

Heli Innala

KULTTUURIFESTIVAALIEN YRITYSKUMPPANUUDET

Liiketalouden koulutusohjelma

2020

KULTTUURIFESTIVAALIEN YRITYSKUMPPANUUDET

Innala, Heli
Satakunnan ammattikorkeakoulu
Liiketalouden koulutusohjelma
Toukokuu 2020
Sivumäärä: 73
Liitteitä: 2

Asiasanat: festivaalit, kulttuuritapahtumat, markkinointiviestintä, yhteiskuntavastuu
yritysyhteistyö

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli koota yhteen tietoa, käytännön ohjeita ja uusia ideoita yrityskumppanuuksien kehittämiseen kulttuurifestivaalien ja yritysten välillä laadullisten haastattelujen ja teorian avulla. Aihetta lähestyttiin sekä kulttuurifestivaalien että yritysten edustajien näkökulmasta. Opinnäytetyön toimeksiantaja on Pirkanmaan festivaalit ry, joka on pirkanmaalaisten kulttuurifestivaalien verkosto.

Opinnäytetyössä tarkasteltiin sponsoroinnin ja yrityskumppanuuden käsitteitä ja niiden eroa, sekä sponsoroinnin muutosta nykyaikaiseksi yhteistyökumppanuudeksi. Teoriaosuudessa käy ilmi, miten yritys saa hyötyä yrityskumppanuudesta, brändilleen ja imagolleen kumppanuuden sekä markkinointiviestinnän avulla ja mitä hyötyjä tai haasteita sekä riskejä kumppanuuksista voi muodostua osapuolille. Opinnäytetyössä pohdittiin myös luovien alojen potentiaalia yrityskumppanuuksien kehittämisessä. Empiriaosan haastatteluissa käytiin läpi yrityskumppanuuksien solmiminen, laatu ja vaikutukset.

Yrityksille ja niiden brändeille on tarjottava kumppanuuksissa kiinnostavia ja innostavia asioita. Joidenkin kulttuuritoimijoiden puolelta lähdetään liikkeelle vain omista taloudellisista tarpeista, eikä huomioida yrityskumppanuuteen olennaisesti liittyvää vastikkeellisuutta. Nykypäivän yrityskumppanuuksissa brändin, näkyvyyden ja imagon vahvistaminen sekä yhteiskuntavastuullisuus ja arvot menevät myynnillisten tavoitteiden ohi. Pelkkä logonäkyvyys verkkosivuilla tai tapahtumapaikalla ei enää riitä.

Opinnäytetyön haastattelujen perusteella haasteina kumppanuuksissa olivat usein kulttuuritoimijoiden resurssien vähyys, ympärivuotisen näkyvyyden puute, liian heikko hyötysuhde yritykselle ja tapahtuman yleisön sopivuus kohdeyleisöksi. Yrityskumppanuuksien kehittämisen keinoina nousivat haastatteluissa esiin innovatiivisuus, uusien virtuaalisten ratkaisujen hyödyntäminen, produktio- tai taiteilijakohtaiset kumppanuudet, yhteiskuntavastuullisuuden merkityksen kasvattaminen ja yritysten oman henkilökunnan ottaminen mukaan festivaaleille.

BUSINESS PARTNERSHIPS FOR CULTURAL FESTIVALS

Innala, Heli

Satakunnan ammattikorkeakoulu, Satakunta University of Applied Sciences

Degree Programme in Business

May 2020

Number of pages: 73

Appendices: 2

Keywords: festivals, cultural events, marketing communications, social responsibility, corporate cooperation

The purpose of this thesis was to bring together theoretical knowledge, practical guidelines and new ideas for the development of business partnerships between cultural festivals and companies through qualitative interviews and theory. The topic was approached from the perspective of both cultural festivals and business representatives. The thesis was commissioned by the Tampere Region Festivals, which is a network of cultural festivals in Pirkanmaa county in Finland.

This thesis examined the concepts of sponsorship and business partnership and their differences, as well as the transformation of sponsorship into a modern business partnership. The theory part showed how a company can benefit its corporate image, brand and image through partnerships and content marketing. Also, theory part showed what benefits or challenges, or risks partnerships can bring to the parties. The thesis considered the potential of the creative industries and the utilization of cultural workers in developing business cooperation. The interviews in the empirical part covered the main topics of formation, quality and impact of business partnerships.

Companies and their brands need to be offered things that are interesting and inspiring in business partnerships. On the part of some cultural actors, requests for partnership are made only for their own financial needs. One does not notice the compensation that is essentially related to a business partnership. In today's business partnerships, strengthening brand, visibility and image, as well as social responsibility and values, go beyond sales goals. Mere logo visibility on a website or venue is no longer enough.

Based on the thesis interviews, in Finland the challenges in partnerships were often the lack of resources of cultural actors, the lack of year-round visibility, too low efficiency for the company and the suitability of the event audience for the target audience. In the interviews, innovations, the utilization of new virtual solutions, production- or artist-specific partnerships, the growing importance of corporate social responsibility and the involvement of companies' own staff at festivals emerged as means of developing business partnerships forward.

SISÄLLYS

| | | |
|-----|--|----|
| 1 | JOHDANTO..... | 6 |
| 2 | OPINNÄYTETYÖNI TAVOITE | 7 |
| 2.1 | Teoreettinen viitekehys..... | 8 |
| 2.2 | Käytettävät menetelmät tutkimuksessa..... | 10 |
| 3 | SPONSOROINTI KÄSITTEENÄ | 11 |
| 3.1 | Sponsoroinnin määritelmä | 11 |
| 3.2 | Kulttuurin tukemisen ja sponsoroinnin taustaa..... | 12 |
| 3.3 | Kulttuurin sponsoroinnin laajuus Suomessa yleisesti..... | 14 |
| 3.4 | Sponsoroinnin lähtökohtia | 16 |
| 3.5 | Yhteiskuntavastuullinen sponsorointi..... | 18 |
| 4 | YRITYSKUMPPANUUS KÄSITTEENÄ | 19 |
| 4.1 | Yrityskumppanuus nykyisin | 19 |
| 4.2 | Yrityskumppanuuden hyödyt markkinointiviestinnässä..... | 22 |
| 4.3 | Yrityskumppanuuden haasteet ja riskit..... | 24 |
| 4.4 | Luovien alojen hyödyntäminen yrityskumppanuuksissa..... | 26 |
| 5 | HAASTATTELUN TOTEUTTAMINEN FESTIVAALEILLE JA YRITYKSILLE | 28 |
| 5.1 | Toimeksiantajan esittely | 28 |
| 5.2 | Haastattelut | 28 |
| 5.3 | Kysely | 29 |
| 6 | HAASTATTELUT: YRITYSKUMPPANUUKSIEN SOLMIMINEN | 30 |
| 6.1 | Kumppanuuksista vastaavat..... | 30 |
| 6.2 | Kulttuuritapahtumien tuotteistaminen | 33 |
| 6.3 | Yhteydenotto yrityksiin | 36 |
| 6.4 | Valinta kulttuurin ja urheilun tukemisen välillä | 41 |
| 6.5 | Henkilökohtaiset mieltymykset yritysten kumppanuuspäätöksissä..... | 43 |
| 6.6 | Kulttuurin ja liike-elämän mahdolliset erilaiset käytännöt ja lähtökohdat .. | 44 |
| 6.7 | Yritysten odotukset kumppanuudelta | 46 |
| 6.8 | Uusien keskusteluyhteyksien saaminen yrityskumppaneiden välille | 48 |
| 6.9 | Kumppanuuksien solmimiseen liittyvät haasteet..... | 50 |
| 7 | HAASTATTELUT: YRITYSKUMPPANUUKSIEN LAATU | 53 |
| 7.1 | Sponsoroinnin muuttuminen kumppanuudeksi..... | 53 |
| 7.2 | Yritysyhteistyön jatkuminen tapahtuman jälkeen ympärivuotisesti | 55 |
| 7.3 | Kiittäminen ja jälkityö | 56 |
| 8 | HAASTATTELUT: YRITYSKUMPPANUUDEN VAIKUTUKSET | 58 |

| | | |
|-----|--|----|
| 8.1 | Kumppaneiden arvojen kohtaaminen | 59 |
| 8.2 | Mitä yrityskumppanuuksilta tavoitellaan..... | 61 |
| 8.3 | Kumppanuusosapuolten osaamisen hyödyntäminen | 62 |
| 8.4 | Uusia yhteistyökumppanuuksien muotoja | 63 |
| 8.5 | Minkä toimialan yrityskumppaneita kulttuurifestivaalit haluavat lisää? | 66 |
| 9 | JOHTOPÄÄTÖKSET | 67 |
| 10 | TAPAHTUMAJÄRJESTÄJÄT KORONAKRIISIN VARJOSSA | 69 |
| | LÄHTEET..... | 71 |

LIITE 1 Haastattelukysymykset

LIITE 2 SWOT-analyysi yrityskumppanuuksista

1 JOHDANTO

Opinnäytetyöni aihealue liittyy markkinointiin. Työni toimeksiantaja on Pirkanmaan festivaalit ry (Pirfest), joka on pirkanmaalaisten kulttuurifestivaalien verkosto. Tarkoituksena on koota ajatuksia ja uusia ideoita yrityskumppanuuksien kehittämiseen kulttuurifestivaalien ja yritysten välillä sekä ohjeita Pirfestin jäsenistölle kumppanuuksiin liittyen. Aihetta lähestytään sekä kulttuurifestivaalien että yritysten näkökulmasta.

Opinnäytetyöni teoriaosuudessa tarkastelen sponsoroinnin ja yrityskumppanuuden käsitettä ja sisältöä, sekä näiden kehityskulkua. Tutkin miten yritys saa hyötyä yrityskumppanuudesta, brändilleen ja imagolleen markkinointiviestinnän avulla. Käyn läpi, mitä hyötyjä tai haasteita ja riskejä kumppanuuksista voi muodostua osapuolille. Avaan myös luovien alojen potentiaalia kumppanuuksien kehittämisessä.

Työn empiriaosiossa haastattelen kulttuurifestivaalien ja yritysten edustajia. Haastatteluissa käydään läpi yrityskumppanuuksien solmiminen, laatu ja vaikutukset omilla luvuissaan. Yrityskumppanuuksien solmimiseen voi liittyä myös haasteita. Esiin tulee mahdollisten henkilökohtaisten mieltymysten vaikutus kumppanuuspäätöksiin sekä yritysten odotukset kumppanuuksilta. Kumppanuuden laatua arvioidaan ympärivuotisen yhteistyön jatkumisen ja tapahtumakumppanuuden jälkityön toteuttamisen kautta. Haastatteluissa tarkastellaan myös, miten sponsorointi on muuttunut nykyaikaiseksi kumppanuudeksi. Kumppanuuden arvoja, tavoitteita, hyötyjä ja uusia muotoja käydään läpi kumppanuuden vaikutuksista kertovassa luvussa.

Opinnäytetyöni aiheessa yhdistän kulttuurialan pitkäaikaisen kokemukseni ammattikuvataiteilijana tradenomin liiketaloudelliseen osaamiseen. Olen tulevaisuudessa kiinnostunut työskentelemään kulttuurialan järjestötyössä, ja kehittämisprojekti Pirkanmaan festivaalit ry:n kanssa antaa mahdollisuuden yhdistää nämä minulle tärkeät osa-alueet.

2 OPINNÄYTETYÖNI TAVOITE

"Jos urheilussa sponsoroinnin voi huutaa niin taiteissa se pitää kuiskata" (Valanko 2009, 34).

Opinnäytetyöni tavoitteena on selvittää Pirkanmaan festivaalit ry:lle (Pirfest) kulttuurifestivaalien ja yritysten käsityksiä, toiveita ja kehitysideoita yrityskumppanuudesta kummankin osapuolen näkökulmasta. Haastattelen opinnäytetyössäni kolmea kulttuurifestivaalin sekä kolmea yritysten yrityskumppanuudesta vastaavaa henkilöä. Lisäksi sähköisen kyselyvastausten avulla ja osallistumalla Pirfestin järjestämään tapahtumatoimijoiden koulutuspäivään kartoitan tausta-aineistoksi, minkälaisia yritysyhteistyön muotoja sekä käytäntöjä on luotu eri kumppaneiden välille. Kysely kohdennetaan Pirfestin jäsenfestivaaleille ja joillekin etupäässä pirkanmaalaisille yrityksille. Näiden avulla on tarkoitus saada selville yritysten haluamia sisältöjä yhteistyöhön kulttuuritapahtumien kanssa; mitkä ovat yritysten arvostuksen kohteet ja toiveet, sekä mitkä ovat esteenä yhteistyölle. Toivottavaa on myös, että esiin nousisi uusia ajatuksia hyödyntämättömistä mahdollisuuksista, ja opinnäytetyö avaisi uusia tapoja luoda keskusteluyhteyksiä yritysten ja festivaalien välille. Opinnäytetyöni voi toimia myös kulttuurifestivaalien apuna ja ohjeistuksena niiden luodessa uusia kumppanuuksia.

Toimeksiantajani Pirkanmaan festivaalit ry toivoo, että opinnäytetyölläni pyrin vastaamaan seuraaviin kysymyksiin:

- 1) Minkälaisia yritysyhteistyön muotoja pirkanmaalaisilla kulttuurifestivaaleilla on käytössä?
- 2) Miksi osa yrityksistä on kiinnostuneita tukemaan aktiivisesti kulttuuria ja miksi osa taas ei?
- 3) Mitä yritykset odottavat sekä toivovat kumppanuuksilta kulttuurifestivaalien kanssa?
- 4) Minkälaisia uusia yhteistyökumppanuuksien muotoja olisi hyödynnettävissä?
- 5) Voisiko avata uusia keskusteluyhteyksiä yritysten ja kulttuuritapahtumien välille? (Kuusisto 2019.)

usein hyvin läheltä tapahtumatuotantoa tai markkinointiviestintää. Täten myös brändin, imagon ja yhteiskuntavastuullisuuden käsitteet nousevat esiin opinnäytetyössäni.

Tämän selvityksen on tarkoitus avata sponsoroinnin sekä yrityskumppanuuden käsitteitä ja sisältöjä, varsinkin miten ne eroavat toisistaan, ja niiden hyödyntämismahdollisuuksia Pirfestin jäsenfestivaaleille. Yritysyhteistyötä käsitellään opinnäytetyössäni kulttuuritapahtumien ja -toimijoiden lähtökohdista. Tämä selvitys ei käsittele yksittäisiä taiteilijoita tai artisteja, eikä myöskään urheilutapahtumien sponsorointia, vaikka useimmat lainalaisuudet sponsoroinnissa tai kumppanuuksissa koskettavat samalla lailla niitäkin.

Kulttuuritoimijoiden ja yritysten välistä yhteistyötä sekä kulttuurin sponsorointia on tutkittu aikaisemmin Suomessa erinäisissä tutkimuksissa. Esimerkiksi Turun kauppa-
korkeakoulun Tulevaisuuden tutkimuskeskus toteutti vuosina 2002-2004 KULTA-tutkimushankkeen Kulttuuriosaaminen kansallisen kilpailukyvyyn rakentajana. Tässä hankkeessa “kartoitettiin kulttuurin ja talouselämän yhteistyön roolia ja mahdollisuuksia yhteiskunnassa”. Arts & Business Forum Finland tilasi esiselvityksen vuonna 2004 edellä mainitulta Tulevaisuuden tutkimuskeskukselta perustamisensa edellytyksistä. Samaisessa esiselvityksessä käytiin läpi sen hetkistä tilannetta Suomessa kulttuuritoimijoiden ja liike-elämän välillä yhteistyössä ja vuorovaikutuksessa. Pekka Oesch tutki vuonna 2002 Taiteen keskustoimikunnalle tekemässään selvityksessä lähtökohtia kulttuurisponsoroinnille yritys- sekä kulttuuritoimijoiden näkökulmasta. Toisessa tutkimuksessaan vuonna 2010 Taiteen keskustoimikunnalle Oesch tutki yritystukia taiteelle vuonna 2008 ja tuen muutoksia vuosina 1999-2008. Sponsoroinnista ja yrityskumppanuuksista on kirjoitettu suomeksi laadukkaita teoksia, kuten opinnäytetyössäni käyttämäni Eero Valangon Sponsorointi – yhteistyökumppanuus strategisena voimana vuodelta 2009, mutta ihan uusinta tutkittua tietoa yrityskumppanuuksista kulttuurialalla on vaikeampi löytää nykykirjallisuudesta. (Kirveennummi 2003; Kirveennummi & Neuvonen 2003; Oesch 2002; Oesch 2010.)

2.2 Käytettävät menetelmät tutkimuksessa

Lähestyn opinnäytetyöni ongelmaa laadullisen eli kvalitatiivisen tiedonhankinnan näkökulmasta. Laadullisen tutkimuksen analyysissa on tärkeää aloittaa laatimalla yksityiskohtainen ja kattava kuvaus ilmiöstä, jota tutkitaan. Näin kirjoitetaan auki ilmiön konteksti eli miten ilmiö kiinnittyy ympäristöönsä, laajempiin sosiaalisiin, sekä kulttuurisiin yhteyksiin. Tämä kontekstin avaaminen voi auttaa merkitysten tulkinnassa myöhemmin tuloksia analysoitaessa. Tutkimuksen aineiston tarkoitus eli intentio on myös tuotava esiin alkuvaiheessa, kuitenkin vielä ilman tulkintaa. Laadullisen tutkimuksen avulla voi lisätä kohteen ymmärrystä, mahdollistaa siitä tulkintoja eri näkökulmista ja antaa tutkittavalle kohteelle erilaisia merkityksiä. Usein aineistolähtöisessä laadullisessa tutkimuksessa noudatetaan edestakaista eli abduktiivista päättelyä. Päättely etenee kuvainnollisesti keskeltä reunoille lähtien liikkeelle johtoajatuksista, laajentuen eri suuntiin ja palaten takaisin keskelle. (Anttila. 2014; Pitkäranta 2014, 13.)

Laadullisen tutkimuksen käyttäminen takaa persoonallisemman otteen tutkittavaan asiaan verrattuna kasvottomampaan määrälliseen tutkimukseen. Tutkija on itsekin aina osa laadullista tutkimusta, tutkimuksen ollen näin subjektiivista. Laadullinen tutkimus on asiantuntijavetoista ja ihmistieteellistä, kohdistuen ihmisen tekemiin tuotoksiin tai ilmiöihin. Siinä voidaan kuitenkin käyttää jo valmista teoriaa apuna, tai se voi itsekin luoda uutta teoriaa. (Pitkäranta 2014, 14, 22.)

Pääasiallisena tutkimusmenetelmänä käytän laadullisia haastatteluja. Tutkimushaastattelut eroavat arkisista keskusteluista tai sanomalehden toimittajan haastattelusta omaamalla selkeän päämäärän tutkimustehtävällään. Haastattelun kolmea kulttuurifestivaalien edustajaa ja kolmea yritysten edustajaa. Henkilökohtaisiin kasvotusten suoritettuihin haastatteluihin minulla on valmiina puolistrukturoitu kysymysrunko, jota täydennän tilanteeseen sopivilla kysymyksillä. Haastattelukysymykset ovat nähtävillä tämän opinnäytetyön liiteosiossa. Valitsemassani puolistrukturoidussa haastattelutavassa kaikilta haastateltavilta kysytään samat kysymykset, mutta tässä tutkimustapauksessa lisäkysymykset vaihtelevat haastateltavan ja tilanteen mukaan. (Kvali-MOTV [www-sivut](http://www.sivut) 2020.)

Opinnäytetyössäni teen myös sähköisen tutkimuskyselyn yrityskumppanuuksista SurveyPal-alustalla 36:lle Pirfestin jäsenfestivaaleille ja 130:lle etupäässä pirkanmaalaisille yrityksille. Kysymysten sisällössä ja kyselyn kokonaisrakenteessa minua ohjaavat toimeksiantajani Pirfestin toiminnanjohtaja ja tiedottaja.

Yrityskumppanuuksia tutkivaan opinnäytetyöhöni liittyi osaltaan marraskuussa 2019 Pirfestin ja Visit Tampereen yhdessä järjestämä tapahtumatoimijoiden yrityskumppanuuksia käsittelevä koulutuspäivä, johon osallistun. Tapahtumassa kuullaan myös näkökulmia sekä yrityksen että kulttuuritapahtumien puolelta. Tapahtumassa teen muistiinpanoja ja saan luotuja kontakteja haastatteluja varten. Pirfest on jatkona koulutuspäivälle järjestämässä kulttuuritapahtumien ja yritysten välisen *match-making*-tapahtuman syksyllä 2020.

3 SPONSOROINTI KÄSITTEENÄ

3.1 Sponsoroinnin määritelmä

Sponsorointi usein mielletään suuren yleisön keskuudessa yritysten yksipuoliseksi näkemyksen ostoksi tai taloudelliseksi tueksi joko urheilu- tai kulttuurikohteille sekä -tapahtumille. Usein se yhdistetäänkin avustusluonteiseen toimintaan. Näin se vuosia sitten on enimmäkseen ollutkin, mutta nykyisin sponsorointi yritysten ja tapahtumien välillä on paljon muutakin kuin vain rahallista hyötyä tapahtumalle. Sponsorointi-sanalla on täten kulttuuritapahtumien yhteydessä hiukan vanhentunut kaiku, ja nykyisin käytetäänkin mieluummin *yrittäjäyhteistyö- tai yrityskumppanuus-käsitteitä*, jolloin korostetaan vastikkeellisuutta, yhteistyötä ja kumppanuutta. Käytän myös itse enemmän käsitteitä *yrittäjäyhteistyö* ja *yrityskumppanuus* tässä opinnäytetyöni tekstissä. (Alaja & Forssell 2004, 21, 26; Oesch 2002, 18-21; Valanko 2009, 49, 60-62.)

Usein sponsorointi siis sekoitetaan hyväntekeväisyyteen ja lahjoituksiin, joihin ei sisälly vastasuoritetta ja ovat usein kertaluonteisia. Yrityksen ollessa hyväntekijänä se ei odota hyötyvänsä lahjoituksella itse kaupallisesti tai saavansa siitä automaattisesti julkisuutta. Hyväntekeväisyydessä ei solmita sopimuksia yrityksen ja kohteen välille.

Sponsorointi on myös syytä erottaa yksittäisistä PR-tapahtumista, tuotepromootioista, ohjelmayhteistyöstä tai sponsorointiyhteistyön nimellä kulkevaan media-ajan myyntiin. Sanana se kuvaa paremmin osapuolten välistä vastavuoroista toimintaa. (Alaja & Forssell 2004, 21,26; Oesch 2002, 18-21; Valanko 2009, 49,60-62.)

Sponsoroinnin tarkka määrittely on vaikeaa, jopa mahdotonta. Kirjallisuudessa ja käytännössä käsitteet sponsorointi ja siitä juontuva yritys yhteistyö limittyvät usein toisiinsa, ja niistä on olemassa monia erilaisia määritelmiä. Vaikeaa onkin löytää vain yhtä sanaa, joka sopii kaikkiin tilanteisiin. Hyvä on kuitenkin ymmärtää käsitteiden sponsorointi ja (sponsorointi)yritys yhteistyö ero. Yritys yhteistyötä ei ole tutkittu suomenkielisessä tieteellisessä kirjallisuudessa suurissa määrin, ja käyttämäni aineiston käsitteet saattavat olla jo itsessään nykypäivänä hiukan vanhentuneita. Sponsorointi ja kumppanuus eivät ole toisistaan irrallisia käsitteitä, vaan itse ajattelen yritys yhteistyön ja -kumppanuuden kehittyneemmäksi ja nykyaikaisemmaksi sponsoroinnin vastikkeelliseksi ja vuorovaikutteiseksi muodoksi.

3.2 Kulttuurin tukemisen ja sponsoroinnin taustaa

Sponsorointi yleistyi Yhdysvalloissa 1950-luvulla, ja kehittyi nykyaikaiseksi yhteistyöksi 1960-luvulla. Yhdysvalloista sponsorointi levisi Eurooppaan sekä Japaniin. Suomessa yritykset aloittelivat sponsorointia 1960-luvulla joidenkin jalkapallojoukkueiden kanssa keskittyen tunnettavuuden aikaansaamiseksi. Maailmanlaajuisesti 1970 ja -80-luvuilla yritykset alkoivat käyttää sponsorointia markkinoinnin keinona kiinnostuessaan tuottojensa sijoittamisesta taiteisiin ja kulttuuriin. Sponsorointi kasvoi voimakkaasti, ja oli usein kokeellista. Varsinkin pankit ja vakuutusyhtiöt innostuivat sponsoroinnista. Urheilua tuettiin enemmän, ja urheiluorganisaatiot olivat itsekin kulttuuripuolta aktiivisempia yhteistyökumppanien etsimisessä. Kulttuurin parissa työskentelevät suhtautuivat vielä sponsorointiin hiukan epäillen ja pohtivat siihen liittyviä eettisiä kysymyksiä. (Alaja & Forssell 2004, 11-12; Oesch 2010, 8; Valanko 2009, 29-34.)

Suomessakin 1980-luvulla media-aika moninkertaistui, ja yritykset saivat helpommin näkyvyyttä. Tavoitteena oli näkyvyyden ja muun julkisuuden maksimointi, ja yritykset solmivat isoja ja hintavia yhteistyöprojekteja. Yritykset eivät tajunneet mainonnan ja sponsoroinnin eroja. Sponsorointikohteet vaihtuivat nopeasti. Alkoi sponsorointibuumi ja myyjän markkinat. Samalla etsittiin uusia tapoja toteuttaa enemmän yhteistyöhön perustuvaa sponsorointia. Yritykset halusivat myös osallistua sponsoroinnin sisältöön. Kulttuuri nousi urheilun rinnalle sponsorimarkkinoilla. Yhteistyöhön käytettävät rahamäärät kasvoivat merkittävästi. 1980-luvulla alkoi myös manageritoimistojen ja agenttien kulta-aika. (Alaja & Forssell 2004, 11-12; Valanko 2009, 29-34.)

Tämän 1980-luvun boomin jälkeen Suomessa alettiin suosia myös pienempiä ja vähemmän tunnettuja kohteita urheilussa sekä taiteissa. 1990-luvulla sponsorointiammatillaiset yleistyivät kummallakin puolella toimijoita. Sponsorointi alettiin nähdä markkinointiviestinnän yhtenä osa-alueena, jolloin yritys sai paremman vastineen sijoittamilleen varoille. Tämä johti isoihin muutoksiin asenteissa ja käytännön toiminnassa. Sponsorointi miellettiin tärkeämmäksi kulttuurin tukimuodoksi kuin suorat taidehankinnat. Urheilun ja kulttuurin lisäksi yritykset alkoivat tukea sosiaalisia kohteita, ja kilpailu sponsorirahoista kiristyi. Tähän vaikutti myös 1990-luvun alun lamakausi, jolloin yritykset tulivat kriittisimmiksi kohteiden valinnassa. Oeschin Yritysten tuista taiteille -selvityksessä vuonna 2010 musiikkitapahtumia ja -festivaaleja sponsoroivat etupäässä teollisuus ja pankit, kun taas vakuutusalan yritykset keskittyivät kuvataidehankintoihin. Suuret kulttuuri- ja taidetapahtumat tarjosivat yrityksille merkittävää näkyvyyttä antaen niille kulttuurimyönteisen imagon. 1990-luvulla suuryritysten lisäksi myös pienet ja keskisuuret yritykset alkoivat kiinnostua yhteistyöstä kulttuuritoimijoiden kanssa. (Alaja & Forssell 2004, 11-12; Oesch 2010, 8-9; Valanko 2009, 29-34.)

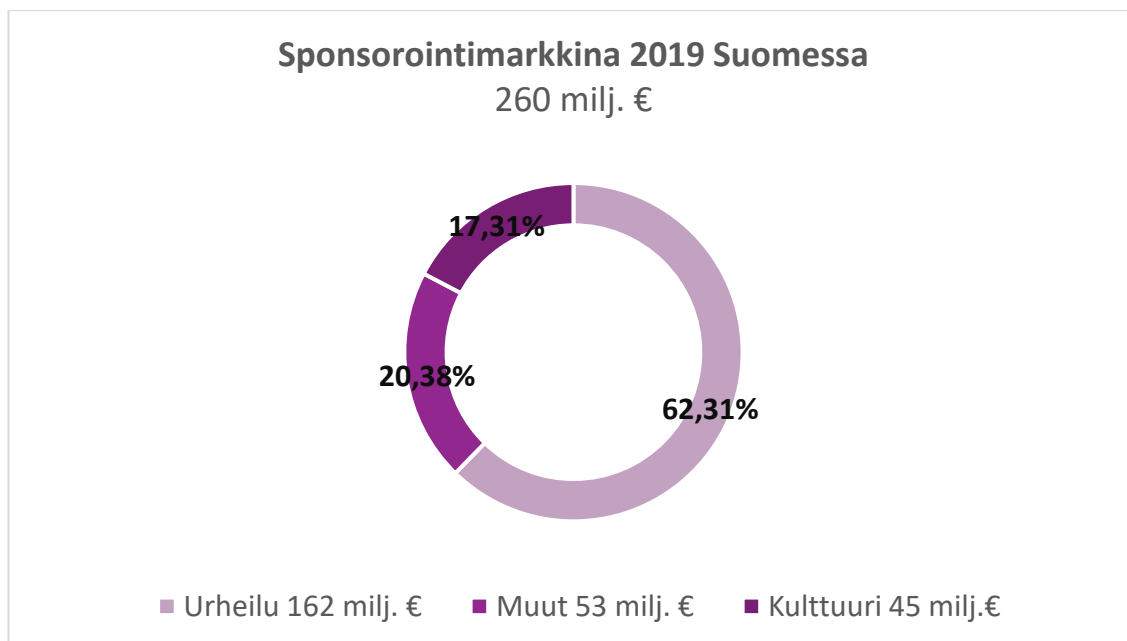
2000-luvulla perinteisen sponsoroinnin sijaan yritys yhteistyö syveni. Yritykset näkivät yhteistyössä liiketoiminnallisia ulottuvuuksia. Yhteiskuntavastuullisuus (esimerkiksi koulutuksen ja kestävä kehityksen tukeminen) kasvoi liike-elämässä, ja tämä heijastui sponsorointiyhteistyössä. Yhteistyökuvioihin kaivattiin uusia tapoja, ja innovatiivisuus lisääntyi. Yritykset halusivat erottua kilpailijoistaan, ja näin myös kilpailu kiristyi yhteistyökumppanuuksien solmimisessa. 2000-luvulla aloitettiin voimakkaammin käyttää hyväksi uusia tuloksia yhteistyön tutkimuksista. Urheilua tuettiin

edelleen reippaasti enemmän kuin kulttuuria ja taiteita. (Alaja & Forssell 2004, 11-12.)

3.3 Kulttuurin sponsoroinnin laajuus Suomessa yleisesti

Oechin (2010) selvityksessä yritysten tuista taiteille vuonna 2008 yritysten suosituimpia rahoituksen kohteita olivat teatteri, erilaiset konsertit ja musiikkijuhlat. Oeschin mukaan suuryrityksistä 43 prosenttia, mutta pk-yrityksistä vain joka viides oli tukenut taiteita vuonna 2008. Yhteensä 44 prosenttia kaikista selvityksen yrityksistä oli sponsoroinut taiteita ja kulttuuria. Teollisuuden toimiala sekä rahoitus- ja vakuutus-toimialat tukivat kulttuuria selvityksessä eniten. Yritysten antama tuki kulttuurille ei ollut säännöllistä, ja tärkeämpinä kohteina yritykset pitivät urheilua, liikuntaa, nuorisotyötä sekä kansalaistoimintaa. (Oesch 2010, 26-27, 86.)

Suomessa toimiva Sponsorointi & Tapahtumamarkkinointi ry julkaisee vuosittain *sponsorointibarometrin*, joka on kyselytutkimus oikeudenomistajille ja sponsoroiville yrityksille. Vuonna 2019 sponsoroitiin yhteensä 260 miljoonalla eurolla. Kasvua oli +4,8 % edelliseen vuoteen. Urheilua tuettiin 162 miljoonalla, kulttuuria 45 miljoonalla eurolla ja muiden kohteiden osuudeksi jäi 53 miljoonaa euroa (Kuvio 2). Sponsorointisummat ovat tasaisesti nousseet kymmenen vuoden aikana joka kategoriassa. Edellisvuoteen verrattuna kasvua oli urheilussa +4,5 %, kulttuurissa +2,3 % ja muussa sponsoroinnissa +8,2 %. Ruotsiin ja Norjaan verrattuna Suomessa kasvu oli voimakainta, vaikka sponsorointimarkkinat kokonaisuudessaan ovat Suomessa pienempiä. Vuonna 2020 yrityksistä aikoo 72 % kasvattaa tai säilyttää sponsorointi-investointiaan. Tässä on pieni lasku verrattuna vuoteen 2018, jolloin prosenttiosuus oli 77 %. (Sponsorointi & Tapahtumamarkkinoinnin www-sivut 2020.)

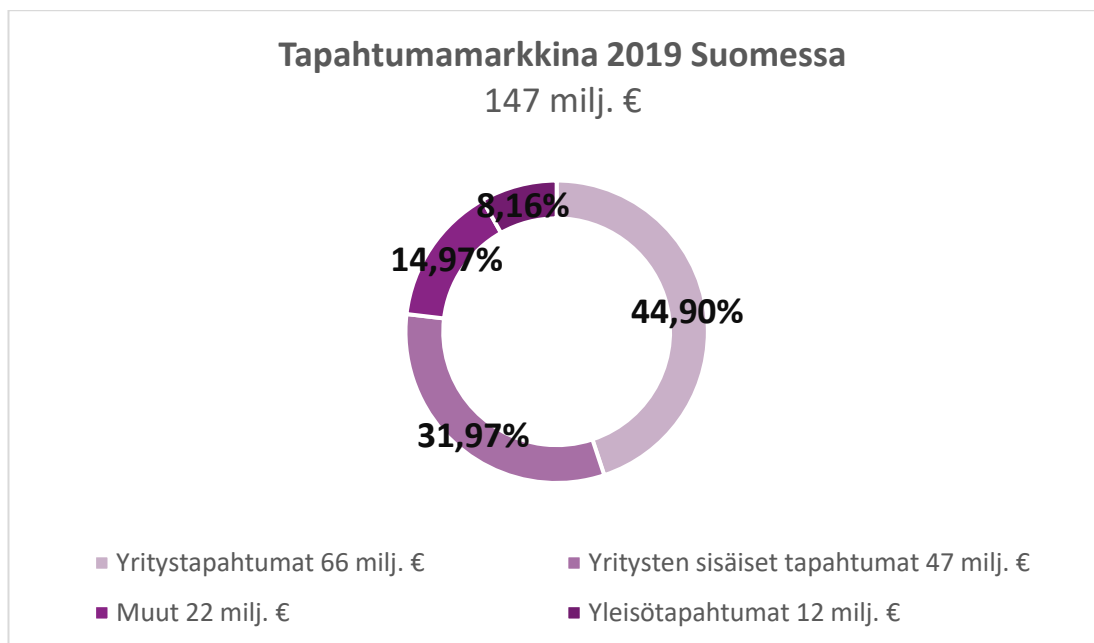


Kuvio 2. Sponsorointimarkkina 2019 Suomessa Sponsorointibarometrin perusteella

Barometristä ilmenee myös, että yritysten lähtökohdat sponsorointiin ovat muuttuneet merkittävästi. Sponsorointi on nykyisin osa yrityksen markkinointiviestintää, ja tämä näkyy barometrin tuloksissa sponsorimotiiveissa. Tärkein syy sponsoroida on yrityksille brändin tai tuotemerkin vahvistaminen. Toiseksi tärkeimpänä motiivina on näkyvyys, kolmanneksi tavoiteltava kohderyhmä, neljänneksi kohteen profiili tai imago sekä viidenneksi tärkeimpänä syynä yhteiskuntavastuu. Merkittävää on, että myynnin kasvattaminen ei ole enää viiden tärkeimmän motiivin joukossa barometrin mukaan. Sen tilalle on noussut kohderyhmäajattelu, jolloin yritys on kiinnostunut tapahtumien omanlaisesta kohdeyleisöstä. (i2 www-sivut 2020.)

Sponsorointi & Tapahtumamarkkinointi ry toteuttaa vuosittain tutkimusyritys Sponsor Insightin avulla myös *tapahtumabarometrin*, jossa näkyy tapahtumatoimistojen ja yritysten antamien tietojen perusteella tapahtumamarkkinan kehitys Suomessa. Vuonna 2019 tapahtumamarkkina kasvoi 7,3 % edellisestä vuodesta ollen yhteensä 147 miljoonaa euroa. Yleisötapahtumien osuus oli kokonaisuudesta 8 % ja 12 miljoonaa euroa. Suurin osuus 46% oli yritystapahtumilla ja 32 % yritysten sisäisillä tapahtumilla (Kuvio 3). Vaikka Suomen kokoluokka tapahtumamarkkinoinnissa on vähäisempi kuin Ruotsissa ja Norjassa, täällä markkinan kasvu on selkeästi naapurimaita suurempaa. Sponsorointi & Tapahtumamarkkinointi ry arvioi, että ”yrityksistä 79 % aikoo kasvattaa tai pitää ennallaan tapahtumamarkkinointi-investointinsa vuoden 2020 aikana. 76

% tapahtumatoimistoista odottaa tapahtumamarkkinan kasvavan vuoden 2020 aikana.” Yrityspuolen arvio oli hiukan heikompi kuin vuonna 2018, kun taas tapahtumatoimistot olivat selkeästi optimistisempia kuin vuonna 2018. (Sponsorointi & Tapahtumamarkkinoinnin www-sivut 2020.)



Kuvio 3. Tapahtumamarkkina 2019 Suomessa Tapahtumabarometrin perusteella

Vertailun vuoksi vuonna 2018 sponsorointiin käytettiin maailmanlaajuisesti 60,71 biljoona euroa. Tästä kokonaissummasta Pohjois-Amerikan osuus oli 36,78 %, Euroopan 26,75 %, Tyynenmeren Aasian 25,23%, Keski- ja Etelä-Amerikan 6,99% ja muun maailman 4,25 %. Sponsorointiin käytettävä rahasumma on kasvusuunnassa. Pohjois-Amerikassa kasvu on suurinta, ja urheiluun käytetään selkeästi eniten sponsorointirahaa edelleen. (Statistan www-sivut 2020.)

3.4 Sponsoroinnin lähtökohtia

Lähtökohtaisesti sponsorointi perustuu yrityksen strategiaan tarpeisiin ja on aina investointi. Sponsoroida voi monin eri tavoin; rahallisesti, tuotteilla tai palveluilla. Yritys asettaa aina tavoitteet, joiden toteutumista seurataan sponsoroinnin aikana ja sen jälkeenkin. Tavoitteiden avulla haetaan mitattavia lisäarvoja yrityksen liiketoimintaan ja kohteen toimintaprosessiin. Sponsorointi ei vaikuta asiakaskuntaan tai

tapahtumakävijöihin suoraan kuten vaikka mainonta, vaan mielikuvien eli assosiaatioiden avulla. Tämä mielikuvien luoma vaikutus voi olla pitkäaikaista tai lyhytaikaista. (Valanko 2009, 60-62.)

Sponsorointi eroaa maksetusta mainonnasta, jossa yritys tai mainostaja ostaa pelkästään näkyvyyttä. Näiden välinen raja on kuitenkin usein häilyvä. Mainostilan ostamiseen ei liity osapuolten välistä yhteistyötä. Sponsorointi on yritykselle monitahoisempi, vastikkeellinen markkinointiväline. Mainonnan tarkoitus on vaikuttaa suoraan kuluttajaan ja hänen ostopäätöksiinsä, sponsorointi taas välillisesti. Mainos antaa tuotelupauksen ja ostokehotuksen, kun taas sponsorointi tuottaa yritykselle ajan kanssa syvemmän brändin ja sitouttaa asiakasta yritykseen luomalla alitajuntaisia mielikuvia. Yrityksen asiakkaalle viestitään epäsuorasti tuetun kulttuuritapahtuman kautta. Mainonta on myös vähemmän riskialtista kuin yhteistyö kulttuuritapahtumien kanssa, joiden onnistumiseen voivat vaikuttaa monet kontrolloimattomat tekijät, kuten sääolosuhteet, yleisön suosio, esiintyjien äkilliset esteet tai perumiset. Sponsorointisopimukseen yleensä sisältyy (teema)mainontaa, ja tämä voi vääristää mainonnan ja sponsoroinnin välisiä eroja. (Alaja & Forssell 2004, 25; Oesch 2002, 18-21; Valanko 2009, 53-58.)

Vanhemmassa Oeschin tutkimuksessa vuodelta 2002 kulttuurialan sponsoreiden valintakriteereinä kulttuuritoimijoiden omasta näkökulmasta oli hyvin erilaisia lähtökoh-
tia erilaisten toimijoiden mukaan, ja toiminta ei ollut välttämättä kovin suunniteltua. Yrityksen valintaan vaikuttivat yritysjohton yleinen kulttuurimyönteisyys ja tietyn kulttuurialan erityinen kiinnostus yrityksessä. Kriteerinä saattoi olla myös toiminnallinen yhteys kohteen toiminta-alueeseen suoraan tai yrityksen tuotteiden kautta. Henkilökohtaiset suhteet ja kohteen omien sidosryhmien liikemaailman yhteyksien hyödyntäminen olivat usein taustalla yritysytteistyötä luodessa. Kuitenkin usein valintakriteerinä oli vain sopiva yhteensattuma. Näistä monet kriteerit ovat edelleen voimassa 18 vuoden jälkeen, vaikkakin monilla kulttuuritapahtumilla yritysten hakeminen yhteistyöhön on nykyisin ammattimaisempaa. (Oesch 2002, 74-76.)

Nykyaikainen sponsorointi on muuttunut kohti yhteistyökumppanuutta, joka rakentaa yrityksen, mutta myös sponsoroitavan kohteen brändiä ja sen merkitystä. Sponsorointi on osa integroitua markkinointiviestintää, ja se tuo esiin yrityksen arvot käytännön

toiminnan kautta. Yhteistyön tuloksellisuuden ratkaisee yhteinen kumppanuuden hyödyntäminen, mutta tämä vaatii yhteistä työtä ja yhteisiä tavoitteita. Yrityksen tavoitteena on pohjimmiltaan lisätä yrityksen myyntiä lyhyellä tai pitkällä aikavälillä. Sponsoroitava kohde, tässä tapauksessa kulttuuritapahtuma, hyötyy myös toiminnan kehityessä lisäresurssien avulla. Näin kaikki hyötävät: sponsori, kohde ja kohdeyleisö. (Valanko 2009, 60-62.)

3.5 Yhteiskuntavastuullinen sponsorointi

Image Match Oy:n toimitusjohtaja Raoul Grünstein kertoi Helsingin Sanomien artikkelissa jo vuonna 12.7.1998, että sponsorointia ei nähdä yrityksessä enää muusta liiketoiminnasta irrallaan olevaksi hyvän tahdon eleeksi, vaan osaksi yritysten hyvää kansalaisuutta eli *corporate citizenshipiä*. Tämä on yhä keskeisempi yrityksen sidoryhmiin vaikuttava kilpailutekijä. Grünstein arvioi, että tällöin kulttuurisponsorointi ei olisi enää kulissi kapitalistisille voitontavoitteluille, vaan se luettaisiin sivistyneemmäksi pitkän tähtäimen liiketalouden strategiaksi. (Alaja & Forssell 2004, 46.)

Nykyisin vastuullinen yritystoiminta (*corporate responsibility*) on merkittävässä roolissa liike-elämässä, ja trendi voimistuu edelleen. Puhutaan myös yritysten yhteiskuntavastuusta tai edellä mainitusta yrityskansalaisuudesta. Tämä yhteiskuntavastuullisuus on osana ollut vaikuttamassa sponsoroinnin kehittymiseen yhteistyökumppanuuden suuntaan. Yritykset ymmärtävät toimivansa osana yhteiskuntaa, ja vaikuttavansa arvoillaan sekä teoillaan ympäristöön ja ihmisiin. Näihin myös asiakaskunta haluaa valinnoillaan vaikuttaa enenevässä määrin. Suuryritysten toiminta ja yrityskumppanuudet korostuvat, koska niiden liiketoiminta vaikuttaa merkittävästi yhteiskuntaan, ympäristöön ja työvoimavaltaisuuteen. Vastuullisuutta pidetään yrityksissä mahdollisuutena ja vaurauden tuojana. Tapahtumakävijän rahan käyttö on häneltä kannanotto. (Oksanen 2019, Rosti 2004, 22; Valanko 2009, 264.)

Yhteiskunnallisen sponsoroinnin merkitys kasvaa edelleen, ja vastuullisuutta osoitetaan sponsorointi- ja kumppanuuskohteiden kautta. Sponsoroinnin kohteena olevat kulttuuritapahtumat voivat profiloitua näin itse myös yhteiskunnallisesti tai eettisesti

vastuullisina esimerkiksi kestävän kehityksen periaatteita noudattamalla toiminnassaan. Ja pitää myös muistaa, että ilman arvoja oleva yritys on arvoton kumppani. Yrityksen suhde sidosryhmiinsä on tärkeimpiä tekijöitä yhteiskuntavastuullisuudessa. Sidosryhmiksi luetaan kaikki ne tahot, jotka vaikuttavat yrityksen toimintaan, tai joihin yritys voi toiminnallaan vaikuttaa. Näin kulttuuritapahtumat lukeutuvat sidosryhmään. Kun yritys tukee paikallista kulttuuria, se myös tukee samalla alueellista vireyttä ja vetovoimaisuutta. Paikallinen kulttuurituki voi kehittää myös työllisyyttä, ja siten helpottaa yrityksen tarpeita työvoiman rekrytoinnissa. Näiden laiminlyöminen voi aiheuttaa yritykselle vakavan imago tappion. Yleensäkin yritysten yhteiskuntavastuullisuus kumppanuuksissa ja sponsoroinnissa on merkittävä kilpailuetu, mutta samalla se on myös altis maineenhallinnan riskeille. Valveutunut asiakaskunta myös nopeasti huomaa, jos vastuullisuus on vain pinnallista ”viherpesua”. (Oksanen 2019; Rosti 2004, 22-23; Valanko 2009 264-265.)

4 YRITYSKUMPPANUUS KÄSITTEENÄ

4.1 Yrityskumppanuus nykyisin

Sponsorointi on kehittynyt nykyisin *yhteistyöksi ja kumppanuudeksi* kumppanin osapuolen, yrityksen ja kohteen, kesken. Tästä aineellisia ja aineettomia suoritteita sisältävästä kumppanuudesta hyötyvät kummatkin osapuolet. Osapuolten välille solmitaan juridisesti pätevä yhteistyösopimus. Kumppanuus voi olla tapauskohtaisesti ja sovitusti joko pitkäaikaista tai lyhytkestoista. Yhteistyön on oltava hyödyllinen kummallekin, ja sille on syytä asettaa mitattavat tavoitteet, joihin pyritään ja mitä seurataan. Yhteistyön suoritteille sovitaan rahallinen arvo, riippumatta siitä, ovatko ne aineellisia tai aineettomia suoritteita. Myös kumppanuuden kohteen suorite voi vastavuoroisesti olla joko aineellista tai aineetonta. Suoritteiden sisältö on esitetty kuviossa 4. (Valanko 2009, 60-62, 189.)

| Aineelliset vastasuoritteet | Aineettomat vastasuoritteet |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> • Rahallinen korvaus • Muu suoritteellinen korvaus • Kustannusten kattaminen | <ul style="list-style-type: none"> • Imago • Julkisuus • Tunnettuus • Mielikuvat • Verkostot • Kontaktit |

Kuvio 4. Yrityskumppanuuden hyödyt kohteelle (Valanko 2009, 189)

Yrityskumppanuudella halutaan saavuttaa nykyisin muutakin kuin vain näkyvyyttä. Sponsoroinnilla, varsinkin yhteistyökumppanuudella, halutaan syventää brändiä ja imagoa ja tuottaa sopivia mielikuvia kohderyhmille sekä olemassa oleville että uusille asiakkaille. Tämä pätee sekä yrityskumppaniin että sen kohteeseen. Yrityskumppanuus tuo julki myös yrityksen tai sponsorin toiminnan arvot ja miten se toiminnassaan ottaa huomioon tai tukee esimerkiksi yhteiskuntavastuullisuutta. Tämä vastuullisuus korostuu nykypäivänä esimerkiksi ekologisuuden tai tasa-arvon kautta, joiden nähdään vahvistavan yrityksen arvoja ja syventävän haluttua brändiä. Molemminpuoliseen hyötyyn perustuva yhteistyö tuottaa sisältöä, tuotteita ja palveluja, joista asiakkaat kokevut saavansa hyötyä. Yhteistyö on osa yrityksen strategiaa ja markkinointiviestintää. Sen tarkoitus on yritykselle tuottaa lisäystä yrityksen myyntiin lyhyellä tai pitkällä aikavälillä. Myös kumppanuuden kohde hyötyy yhteistyöstä toiminnan kehittymisenä ja tuloksen sekä tuoton parantumisena. Alla olevaan taulukkoon 1 on koottu kulttuurikohteiden tarjoamia kumppanuushyötyjä yrityksille Valangon (2009) ajatusten perusteella. (Valanko 2009, 60-62; Vottonen 2012, 11-12.)

Taulukko 1. Kulttuurikohteen kumppanuuden hyödyt yritykselle (Valanko 2009, 197-199)

| KULTTUURIKOHTEN KUMPPANUUDEN HYÖDYT YRITYKSELLE |
|--|
| Pitkäaikainen imago- ja näkyvyysyhyöty viestinnässä ja tapahtumissa |
| Markkinointiviestintään keinoja hyödyntää mielikuvia ja tarinoita |
| Imagon rakentaminen |
| Voidaan huomioida eri kohde- ja sidosryhmät vuosikelloa apuna käyttäen |
| Yhteistyö voidaan integroida yrityksen liiketoiminnan tavoitteisiin ja myynnin sekä markkinointiviestinnän suunnitteluun tehokkaasti |
| Mahdollisuus toimia yhteiskuntavastuullisesti |
| Voi olla tukemassa epäsuorasti talousalueen taloutta ja kehittymistä |

Kulttuurikohteet tarjoavat yrityksille yhteistyökumppanuudessa mahdollisuuksia sidosryhmiensä tavoittamisessa. Aina ei kumppanuudessa välttämättä tavoiteta suuria massoja, mutta pienemmänkin kulttuurikohteen avulla yritys voi erottua muista. Sponsorit ovat kiinnostuneet nykyään myös mikrovaikuttajista, koska usein liian suuret nimet tai toimijat eivät vaikuta ihmisiin yhtä voimakkaasti tai syvällisesti. Yhteistyön onnistuminen edellyttää yrityksiltä hienovaraisuutta ja kohteen taiteellisen sisällön kunnioittamista. Kulttuurikohteet itse voivat olla edelleen kriittisiä ja valikoivia yrityskumppaneiden suhteen. Tämä kahden erilaisen maailman yhteensovittaminen voi olla joskus este toimivalle yhteistyölle. (Alaja & Forssell 2004, 97; Oesch 2002, 70; Oksanen 2019.)

Nykyisin on käytössä erilaisia tapoja toimia yhteistyökumppanuudessa. Nostan tässä esiin erikseen toiminnallisen yhteistyökumppanuuden ja tapahtumakumppanuuden (tapahtumasponsoroinnin). Jotkut yritykset korostavat kumppanuudessa toiminnallisuutta, toiset yhteiskuntavastuuta ja toiset osallistumista tapahtumaan. Toiminnallisessa kumppanuudessa kaikki perustuu loogiseen yhteistyöhön tuotteiden, palveluiden ja toiminnan avulla tai näiden yhdistelmällä. Tapahtumassa yrityksen tuotteita tai palveluja ostava asiakas saa hyvän mielen liittämällä yrityksen tapahtuman arvoihin. Asiakas myös kokee yrityksen tapahtuman kautta sitoutuvan paikalliseen kulttuuriin ja yhteisöihin ja tätä kautta koko yhteiskuntaan. Yritys saa vastavuoroisesti uusia sitoutuneempia asiakkaita ja lisääntyntä myyntiä. Tapahtumakumppanuudessa yritys

hyödyntää valitsemaansa tapahtumakumppania markkinoinnissaan ja yhteiskuntavastuullisuutensa esiintuomisessa. Monet yritykset järjestävät myös itse tapahtumia tai tapahtumasarjoja tai projekteja. Lyhytaikaisessa tapahtumakumppanuudessa tavoitteet ovat usein yritykselle selkeämpiä ja mitattavampia kuin muunlaisessa pitkäikäisessä yhteistyössä. Tapahtuman asiakaskunta on usein helpohkosti mitattavissa. Myös vertailu muihin tapahtuman tukijoihin on mahdollista. (Valanko 2009, 73-76,80.)

4.2 Yrityskumppanuuden hyödyt markkinointiviestinnässä

Yhteistyökumppanin brändiä määrittää tuotteiden lisäksi yrityksen suhde asiakkaisiinsa. Yrityskumppanuus tuo yrityksen tai sen brändin esiin käytännössä. Mainostamisesta ollaan siirtymässä markkinointiviestinnässä yhä enemmän yrityskumppanuuteen kohteen kanssa. Markkinointiviestinnän avulla lisätään kumppanuudessa näin epäsuorasti myyntiä brändiä rakentamalla. Yhteistyökumppanuuden kautta yritys saa vahvistettua erottautumistaan muista markkinoilla olevista tuotteista ja luotua itselleen imagoa. Yritys valitsee kohteen eli tässä tapauksessa sellaisen kulttuuritapahtuman, jonka arvot ovat sille tärkeitä, näin myös toisin päin. Yrityksen imago muodostuu kulttuuriystävälliseksi. Kumppanuutta voi hyödyntää markkinointiviestinnässä välillisen vaikuttamisen keinoin, jolloin yhteistyökumppanuus auttaa kertomaan mielenkiintoisia tarinoita ja mahdollistaa luovuuden sekä yllätyksellisyyden. Vertailun vuoksi mainonta, tiedottaminen, suhdetoiminta, menekinedistäminen, henkilökohtainen myyntityö ja suoramarkkinointi taas ovat vastavuoroisesti suoraa vaikuttamista. Yhteistyökumppanuus myös lisää näkyvyyttä ja erottuvuutta sekä luo merkityksiä sisällön, tunnetuotteistuksen (*emotional branding*), tarinoiden ja henkilökohtaisten elämysten avulla. (Alaja & Forssell 2004, 25; Rosti 2004; 20; Valanko 2009, 62-63, 88.)

Yhteistyökumppanuus on mainontaa tehokkaampi ja syvällisempi. Näin se myös samalla nostaa mainonnan huomioarvoa. Kumppanuus mahdollistaa eri tiedotusvälineiden käytön samanaikaisesti ja tarjoaa elämyksiä asiakaskunnalle ja tapahtumakävijöille. Yhteistyökumppanuus luo positiivista ilmapiiriä valmiiksi tunnepohjaisesti latautuneen kohdeyleisön keskuudessa. Kulttuuritapahtumien kohderyhmät tavoitetaan yleensä heidän vapaa-aikanaan, jolloin he vastaanottavat ja sitoutuvat

markkinointiviestinnän keinoihin paremmin. Kulttuuritoimijat ymmärtävät usein asiakkaan ja tuotteen, tässä tapauksessa esityksen tai taideteoksen, välille syntyvän vuorovaikutuksen merkityksen. Elämyksiä luomalla syvennetään kulttuuritapahtumien ja samalla siellä toimivien kumppanuusyritysten tuotteiden brändiä. Tuote ja sen markkinointi sulautuvat kivuttomasti yhteen luomalla kohdeyleisölle alitajuntaisia mielikuvia. Tärkeää on myös vaikuttaa asiakkaiden ja kävijöiden keskinäisiin suositteluihin ja mielipiteisiin sosiaalisessa mediassa. Yrityksille ja tuotteille on yhä tärkeämpää erottautua uniikisti muista kilpailijoiden tuotteista ja massasta sekä tuottaa tuotteiden kautta sisältöä kohderyhmälle. Kulttuuripuolen osaajat voivat antaa osaamistaan yrityspuolelle juuri tässä tuotteen sisällön luomisessa ilman tuottavuuden pakonomaisuutta. (Alaja & Forssell 2004, 25; Kirveennummi 2003, 22-25; Valanko 2009, 62-63, 89.)

Alaja & Forssell (2004) kuvaavat yhteistyökumppanuutta kokoavasti termeillä *tarinankertoja*, *katalysaattori* ja *veturi* (Kuvio 5). Yrityskumppanuus viestii tarinankertojana kohdeyleisölle yrityksen arvoista ja brändistä sekä sen tuotteista. Katalysaattorin roolissa kumppanuus pohjustaa ja ruokkii markkinointia ja auttaa erottautumaan kilpailijoista. Veturin ominaisuudessa yrityskumppanuus edistää koko liiketoimintaa ja auttaa löytämään uusia liiketoiminnallisia yhteyksiä. (Alaja & Forssell 2004, 26.)

| Tarinankertoja | Katalysaattori | Veturi |
|--|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> • markkinointiviestinnällinen rooli • viestii yrityksen arvoista ja brändistä • viestii myös yrityksen tuotteista ja niiden saatavuudesta • yleisin | <ul style="list-style-type: none"> • pohjustaa ja ruokkii yrityksen markkinointia • toimii markkinoinnin kilpailukeinona • monien kansainvälisten urheiluvälinevalmistajien markkinointikonseptien perusta • kilpailijoista erottautuminen • mahdollisuudet yksinoikeussopimuksiin | <ul style="list-style-type: none"> • edistää koko liiketoimintaa • kytkykauppa • uusien liiketoiminnallisten yhteyksien löytäminen • strategisen markkinatiedon saaminen • vähemmän käytetty Suomessa |

Kuvio 5. Yhteistyökumppanuuden ulottuvuudet yritykselle (Alaja & Forssell 2004, 26)

4.3 Yrityskumppanuuden haasteet ja riskit

Yhteistyökumppanuus ei ole aitoa ja tasapainoista, jos osapuolet eivät tunne toistensa arvoja tai intressejä. Yhteistyö sponsoroinnin lähtökohtana on merkittävästi kasvanut, mutta edelleen useat kulttuuritoimijat hakevat vain taloudellista tukea avustuksen omaisesti ja toisaalta useat yritykset hakevat vain mainosalustaa tai myynninedistämistä kulttuuritapahtumista. Kulttuuripuolen toimijoiden on erotettava hyväntekeväisyys ja yhteistyökumppanuus toisistaan, ja ymmärrettävä, että yritykset hakevat aina kaupallista lisäarvoa jollain tavoin. Oikean ja aidon yhteistyökumppanuuden toimiva suhde vaatii työtä ja paneutumista, mutta antaa kulttuuritoimijoille mahdollisuuden innovaatioihin ja yrityksille syvempää arvopohjaista osaamista. Kumppaniin tulisi suhtautua ennakkoluulottomasti ilman kielteisiä asenteita ja ylittää liike-elämän ja kulttuurin syvä kuilu. “Vuorovaikutusta estäviä tai vähentäviä tekijöitä ovat erityisesti asenteet, ennakkoluulot, erilainen kieli, käsitteet, ajattelumallit tai erilaiset toimintakulttuurit ja -tavat. Asenteiden todetaan olevan molemmin puolin yhä lukkiutuneita” (Kirveenummi 2003, 26). Urheilusektori on ollut yhteistyökumppanuuksissa selkeästi vuosia edellä kulttuuripuolta. Urheilun sponsoroinnista voisi kulttuuripuoli usein ottaakin esimerkkiä toimintaansa. (Kirveenummi 2003, 27; Rosti 2004, 15.)

Varsinkin aloittelevilla kulttuuritapahtumilla tai -toimijoilla on usein vaikeuksia tuoda omaa osaamistaan tai tarjontaansa tarpeeksi hyvin ja mielenkiintoisesti esiin yrityksille. Tapahtumaa on osattava myydä niin, että se herättää mielenkiinnon yritysjohdossa tai sen sponsoroinnista vastaavassa työntekijässä. Tällöin on hallittava liike-elämän termejä ja käytäntöjä, jotta pystyy perustelemaan tapahtumansa sponsoroinnin tuottaman lisäarvon yritykselle. On myös irrottauduttava ajatuksesta, että raha tai palvelu on ainoa vastike, mitä yrityksiltä voi saada. Toisaalta yrityskulttuurissa ei välttämättä lähtökohtaisesti pidetä kulttuuria arvokkaana, eivätkä yritysjohtajat ole perehtyneet kulttuurielämään ja sen eri nyansseihin. (Kirveenummi 2003, 33-34; Rosti 2004, 6,14-15.)

Markkinataloutta pidetään kulttuuripuolella karkeana ja äänekkäänä, kun taas kulttuuripuoli on mielikuvissa hyvin hienosäätöistä ja sisältää hiljaista tietoa. Kulttuuritoimijat pelkäävät usein yritysten ohjaavan tuotannon tai tapahtuman sisältöä samalla kadottaen taiteen sisäisen itsenäisyyden ja omaleimaisuuden. Yritysten tuleekin

ymmärtää ero taiteen ja viihteen välillä. Tasapainoilu on välillä hyvin herkkää. Taide ja kulttuuri voivat olla ennalta-arvaamatonta ja tarkka lopputulos suunnittelematonta. Jollain tavoin kumppaneiden olisi päästävä kuitenkin tarpeen vaatiessa sisällöstä avoimeen keskusteluyhteyteen. Edellä olevien seikkojen takia olisi tärkeää, että kumppanin osapuolen organisaatiossa olisi henkilöitä, jotka ymmärtäisivät vastapuolen logiikan ja arvomaailman. Näin kulttuuritoimijoita ei pidettäisi elitistisinä ja yrityspuolen toimijoita sivistymättöminä. Tämä asenne on kuitenkin nykyisin jo väistymässä. (Kirveennummi 2003, 33-34; Rosti 2004, 6,14-15.)

Kulttuuritapahtuma on perinteistä mainontaa alttiimpi monille ennalta-arvaamattomille negatiivisille olosuhteille ja sisäisille sekä ulkoisille riskeille. Maineenhallinta on nykypäivänä korostunut. Sponsoria tai artistia koskeviin skandaaleihin, jopa boikotteihin tai ylipäättään mediasuosion vaihteluihin voi olla vaikea varautua etukäteen. Sosiaalisessa mediassa yrityksen tai festivaalin imago voi kärsiä väärinkin perustein, ja tilannetta on haastavaa korjata jälkikäteen. Kumppaneiden keskinäinen avoimuus ja arvojen tunteminen auttavat minimoimaan julkisuuden riskejä. Kriisitilanteissa toimiminen ja kriisiviestinnän perusteet on syytä osata kummallakin puolella kumppanuutta. Riskienhallintaan on kumppanin sitouduttava, ja se on otettava huomioon kumppanuuden joka asteella sekä solmittavassa sopimuksessa. Riskien mahdollisuudet on kartoitettava etukäteen tapahtumatuotannon joka vaiheessa, ja varauduttava niihin ennakkoon niin hyvin kuin mahdollista. Tapahtuman sisäisen viestinnän ja kumppanien välisen kommunikaation on oltava kunnossa olosuhteista riippumatta. On myös syytä muistaa, että useimmiten kulttuuritapahtumalle yrityskumppani on merkittävämpi vaikutuksiltaan kuin tapahtuma yritykselle. (Alaja & Forssell 2004, 25; Valanko 2009, 170-172.)

Joihinkin riskeihin on vaikea silti varautua. Ulkopuoliset, hallitsemattomat riskit voivat aiheuttaa suurta vahinkoa. Yhteiskunnalliset kriisit, kuten sota, lakko tai muut selkkaukset voivat muuttaa tapahtuman olemassaoloa merkittävästi. Yllättäen tapahtumaa tai sen toiminnalle merkittävää alihankkijaa voi kohdata onnettomuus, tulipalo, merkittävä vesivahinko, sähkö- tai tietoliikennekatkos suuressa laajuudessa. Hallitsemattomiin luonnonilmiöihin, kuten rajuilmaan, tulvaan tai maanjäristykseen, voi olla myös vaikea varautua. (Valanko 2009, 172.)

Tätä opinnäytetyötä kirjoittaessani huhtikuussa 2020 elämme koronapandemian kriittisiä hetkiä, ja yhteiskunnat ovat pysähtyneet maailmanlaajuisesti. Kaikki yli 500 hengen yleisötilaisuudet ovat peruttu Suomen valtioneuvoston määräyksestä heinäkuun loppuun asti. Hallitus linjaa loppukesään sijoittuvien yleisötapahtumien kohtalosta tämän hetken tiedon perusteella kesäkuun alussa. Kesän tapahtumat ja festivaalit ovat eläneet koko kevään suuressa epätietoisuudessa voiko niitä ylipäätään toteuttaa. Uutta ajankohtaa tapahtumalle myöhemmin tänä vuonna on monen kohdalla mahdoton toteuttaa. Useat tapahtumatoimijat ovatkin ilmoittaneet siirtävänsä tapahtuman ensi vuodeksi. (Rinta-Tassi & Vikman 2020.)

Tämän suuruusluokan riskiin on jo mahdoton varautua kenenkään tapahtumatoimijan tai yrityskumppanin. Vauriot ja taloudelliset menetykset tulevat olemaan valtavat koko tapahtumasektorille. Joillakin yleisötapahtumilla on edessään koronapandemian takia suuria taloudellisia vaikeuksia tai jopa konkurssin uhka. Joka tapauksessa kriisin vaikutukset heijastuvat pidemmälle ajanjaksolle kuin tämän vuoden kesä. Myös festivaalipaikkakuntien liike-elämä ympäri Suomen kärsivät tapahtumien peruuntumisista miljoonatappiot. Suomen hallitus ei ole vielä linjannut miten se tukee tapahtumatoimijoita. Tuesta on parhaillaan selvitys käynnissä opetus- ja kulttuuriministeriössä sekä työ- ja elinkeinoministeriössä. (Rinta-Tassi & Vikman 2020.)

4.4 Luovien alojen hyödyntäminen yrityskumppanuuksissa

Yhteistyötä kulttuuritoimijoiden ja yritysten välillä voisi hyödyntää myös muulla tavoin kuin pelkästään suoraan sponsorointiin, yrityskumppanuuksiin tai markkinointiin liittyen. Luovilla aloilla on paljon potentiaalia annettavana liike-elämälle. Voisiko kulttuurin alalla työskentelevien luovuutta ja ideointikykyä käyttää hyödyksi yritysmaailmassa, ja yritys yhteistyössä?

Luovuus on alkulähde kaikille innovaatioille, joita ilman yritys ja sen tarjoamat palvelut tai tuotteet eivät voi kehittyä paremmiksi. Innovaatioiden avulla tuottavuus kehittyä parantaen näin kilpailukykyä. Jospa yhteistyö yritysten ja kulttuuritoimijoiden kesken ei rajoittuisikaan vain sponsoroinnin tai yrityskumppanuuden asteelle, vaan tarvittaessa ne antaisivat osaamistaan kumppanin osapuolen ydintoiminnassa;

tuotekehittelyssä, talouden hoitamisessa, markkinoinnissa ja vaikkapa asiakaspalvelussa. Teatteri tai orkesteri voisi olla osana yrityksen henkilöstökoulutusta tai kulttuuriorganisaatiot voisivat saada ohjausta talousasioissa vierailevilta yritysjohtajilta. Sinfoniaorkesterin johtamisesta voi yritys saada arvokasta tietotaitoa yhdessä tekemisestä ja korkean laadun tavoittelusta. (Kirveennummi & Neuvonen 2003, 41-42; Rosti 2004, 7, 25.)

Kulttuurin ja taiteen luomat elämykset sekä alitajuntaiset signaalit voisivat olla merkittävä apu yrityksen brändin tai imagon syventämisessä. Nykyisin yritykset tarjoavat asiakkaille elämyksiä kuluttamisen lomassa esimerkiksi teemapuistoissa, teemakaupoissa ja teemaravintoloissa. Tulevaisuudessa ravintola voisi myydä pääsylippuja tarjoamaansa kokonaisvaltaiseen ruokaelämykseen. Näin asiakas ei maksaisi pelkästään tuotteesta tai palvelusta. Elämösympäristön tuottamiseen tarvitaan markkinoinnin lisäksi kulttuurin ja taiteen ammattilaisia. Voisiko kulttuuritapahtuma ja sitä tukeva yritys luoda yhteisen tapahtuman ja tilan, mistä kummatkin osapuolet hyötyisivät? Tapahtuman ohjelma ja yrityskumppanin tuotteet tai palvelut tai ajatusmaailma nivoutuisivat elämykselliseksi kokonaisuudeksi, jossa asiakas ei edes välttämättä ensimmäiseksi ajattele kaupallista yhteistyötä, vaan kokee sen luontevaksi symbioosiksi. Mitä jos pienimuotoisia musiikki- tai teatteriesityksiä järjestettäisiin vaikkapa vaateliikkeessä tai huonekaluliikkeessä? Tai tanssiesitys pizzeriassa? (Kirveennummi & Neuvonen 2003, 46.)

Lewandovskan artikkelissa (2015) julkaisussa *The Journal of Arts Management, Law, and Society* käydään läpi, miten yhteistyökumppanuus kulttuuritoimijoiden ja yritysten välillä vaikuttaa kummankin organisaation luovuuteen ja oppimiskykyyn rakentaen suhteita osakkaiden ja yhteisöjen välille. Tutkimustulokset osoittavat, että kumppanuus auttaa rakentamaan tehokkaammin sisäisiä ja ulkoisia suhteita kuin pelkkä sponsorointi. Yrityskumppanuus kulttuuritoimijoiden kanssa lisää luovuutta ja oppimiskykyä, esimerkiksi yrityksen työntekijöiden ollessa mukana kulttuuritapahtuman luomisessa tai järjestelyissä. Organisaation luovuus on lähtöisin organisaation sopeutumiskyvystä ja ihmisten välisten vuorovaikutustaitojen korkeasta osaamisesta sekä esteettisten arvojen kunnioittamisesta. Luovan ajattelun sisäistänyt organisaatio kehittää edelleen työntekijöiden tunneperäistä sitoutuneisuutta ja harkittua improvisaatiota. Myös järkevä riskinotto kuuluu innovatiivisuuteen. Luovat organisaatiot ovat

kiinnostuneita yhteistyökumppanuudesta, koska arvostavat luovaa yhteyttä, ja toisaalta kumppanuus taiteen ja kulttuurin kanssa kasvattaa organisaatiossa tätä luovuuden potentiaalia. Henkilökohtaisella tasolla yhteistyökumppanuus luo ”laatikon ulkopuolella” -ajattelua. Tällainen ajatusmalli luo epätotunnaista ongelmanratkaisukykyä ja tunnesitoutumista. Organisaation tasolla kumppanuus taas luo innovatiivisuutta ja mukautuvaisuutta. Se myös edesauttaa parantamaan kommunikaatiota ja tehostaa tiimityöskentelyä. Tämän perusteella kumppanuussuhteen kummankin osapuolen pitäisi pyrkiä brändin syventämisen sijaan uusien ideoiden ja yhteistyötapojen luomiseen. (Lewandovska 2015, 13.)

5 HAASTATTELUN TOTEUTTAMINEN FESTIVAALEILLE JA YRITYKSILLE

5.1 Toimeksiantajan esittely

Työni toimeksiantaja on Pirkanmaan festivaalit ry (Pirfest), joka on pirkanmaalaisten kulttuurifestivaalien verkosto. Verkostoon kuuluu 36 festivaalia 9 kunnan alueella. Pirfest ry:n tavoitteena on parantaa jäsenfestivaaliensa toimintaedellytyksiä käyttäen apunaan koulutustilaisuuksia, kehityshankkeita, tutkimuksia ja asiantuntijoita. Kulttuuripalveluiden merkitystä tuodaan näkyväksi elinkeinopalveluille sekä asukkaiden hyvinvoinnin lähtökohdaksi. Pirfestissä työskentelee toiminnanjohtaja ja osa-aikainen tiedottaja. (Pirkanmaan festivaalit ry:n www-sivut, 2019.)

5.2 Haastattelut

Valitsin haastateltavaksi suuria kulttuurifestivaaleja, koska heillä on iso määrä sponsoreita ja innovatiivisia yritys yhteistyön muotoja, joiden toteutus ja lähtökohta voisivat hyödyttää muitakin Pirfestin jäsenfestivaaleja. Haastattelut kestivät keskimäärin noin tunnin. Haastattelin kasvokkain kahta Pirfestin jäsenfestivaalin edustajaa musiikin ja teatterin alalta, ja yhtä ulkopuolista musiikkifestivaalin edustajaa. **Festivaali A** on suuri musiikkifestivaali, ja haastateltavana oli festivaalin kumppanivastaava.

Festivaali B on suuri teatterifestivaali, ja haastateltavana oli festivaalin toiminnanjohtaja. **Festivaali C** on pitkän historian omaava suuri musiikkifestivaali. Haastateltavana oli festivaalin kumppanuuspäällikkö.

Haastateltavista yrityksistä kaksi on tukenut Pirfestin jäsenfestivaaleja, ja yhdellä yrityksellä on enemmänkin ollut yritysyhteistyötä urheilun saralla kuin kulttuuritapahtumien kanssa. **Yritys 1** on keskisuuri panimoalan yritys, ja haastateltavana oli yrityksen yhteisömanageri. **Yritys 2** on suomalainen energia-alan suuryritys, ja haastateltavana oli yrityksen brand manager. **Yritys 3** on keskisuuri tekstiilialan yritys, ja haastateltavana oli yrityksen toimitusjohtaja.

Haastattelut tapahtuivat kasvokkain talvella 2020. Äänitin haastattelut puhelimeni ääninauhurilla, tein kirjallisia muistiinpanoja ja litteroin haastattelut jälkikäteen. Litteroitua materiaalia kertyi 78 sivua. Opinnäytetyössäni nostan esiin haastattelujen relevantimmat pääkohdat tutkimusongelmaan nähden.

Haastattelussa käyttämäni kysymysrunko oli sama sekä tapahtumille että yrityksille. Kysymykset ovat nähtävillä liitteenä. Kysymysten tarkoituksena oli saada laaja-alaisempaa tietoa yrityskumppanuuksista. Haastattelun kulun mukaan saatoin tehdä lisäkysymyksiä tai muokata kysymyksiä haastateltavalle sopivammaksi. Tämän jälkeen vielä uudestaan poimin mahdollisten muutosten jälkeen yleiset aihekokonaisuudet ja teemat, jotka liitin tämän opinnäytetyöni kontekstiin. Haastattelun tulokset julkaistaan opinnäytetyössäni anonymisti. Koska opinnäytetyöni tarkoituksena on myös ohjeistaa Pirfestin jäsenfestivaaleja kumppanuuksien etsimiseen, ylläpitoon ja kehittämiseen, olen tässä empiriaosuudessa poikkeuksellisesti avannut myös haastattelun teemoihin ja kysymyksiin sopivia teoreettisia ohjeita ja käytäntöjä.

5.3 Kysely

Opinnäytetyöni alkuperäisen ajatuksen mukaan lähetin syksyllä 2019 tutkimuskyselyn yrityskumppanuuksista ja kulttuurisponsoroinnista Pirkanmaan Festivaalien hallinnoimalla SurveyPal-kyselyalustalla sähköpostitse kaikille Pirfestin 36 jäsenelle ja heidän yrityskumppaneilleen. SurveyPal on yritys, joka rakentaa palautemalleja yritysten ja

organisaatioiden tarpeisiin. Yrityksille ja jäsenfestivaaleille oli erilaiset kyselylomakkeet. Kysely lähetettiin jäsenfestivaalien ja yrityskumppaneiden lisäksi joillekin etupäässä pirkanmaalaisille yrityksille. Kyselypyyntö lähetettiin 130 yritykselle yhteensä.

Kyselyn vastausprosentti jäi lopulta liian alhaiseksi, joten sitä ei voinutkaan käyttää luotettavana tutkimusmateriaalina opinnäytetyössäni. Tutkimustuloksen kvantitatiivinen osuus ei ollut näin tilastollisesti riittävän merkittävä. Kyselyn kaikki vastaukset jäävät kuitenkin toimeksiantajani Pirfestin arkistoitavaksi Surveypal-alustan kautta. Ainoastaan anonyymejä vastauksia niiltä osin, kun ne ovat kyselyn avoimiin kysymyksiin omin sanoin vastattuja laadullisia kirjallisia vastauksia, pystyn hyödyntämään haastattelun ja opinnäytetyöni tukena. Haastattelujen oli alun perin tarkoitus syventää tekemäni kyselyn vastauksia sekä tuloksia, mutta koska tätä kyselyä ei voinutkaan käyttää opinnäytetyössäni kokonaisuudessaan, haastattelut nousivat tärkeimmäksi tutkimusmenetelmäksi.

6 HAASTATTELUT: YRITYSKUMPPANUUKSIEN SOLMIMINEN

6.1 Kumppanuuksista vastaavat

Haastatelluilla festivaaleilla oli jokaisella yrityskumppanuuksista pääasiallisesti vastaava työntekijä. Kumppanuuksista vastaavien haastateltujen työntekijöiden koulustausta oli hyvin vaihteleva, yhdellä oli kulttuurituottajan koulutus, yhdellä oli työkokemusta hyvin monelta eri alalta ja yksi oli itse taiteenlajinsa koulutettu ammattilainen. Nämä kolme haastateltua festivaalia ovat kokoluokaltaan isoja, joten erillinen työntekijä tai työtehtävien jaottelu on melkein välttämättömyys. Isompi kokoluokka myös mahdollistaa usean työntekijän palkkaamisen. Monilla isoilla festivaaleilla on myös usean henkilön tiimi, joka vastaa yhdessä yrityskumppanuuksien hankinnasta, tuotannoista ja käytännön koordinaatiosta. Esimerkiksi toiminnanjohtajaa usein auttaakin markkinoinnista tai viestinnästä vastaava työntekijä, jos sellainen organisaatiossa on. Usein yksin organisaatiossa toimiva toiminnanjohtaja vastaa muiden tehtäviensä ohella yrityskumppanuuksista, jolloin aikaa ei jää niin paljoa kumppanuuksien hoidolle, kuin olisi tarvetta.

Harvemmallalla tapahtumalla on selkeästi vain yritys yhteistyöhön, sponsorointiin tai markkinointiin palkattu henkilö tai mahdollisuus käyttää ulkopuolista toimijaa apuna. Varsinkin pienillä, aloittelevilla festivaaleilla on isona ongelmana ajan ja resurssien puute. Työntekijöitä on vähän ja suurin osa yrityskumppanuuksien tai sponsoreiden hankinnasta tehdään vapaaehtois- ja talkootyönä. Myöskään kaikilla henkilöillä ei ole välttämättä aikaisempaa kokemusta kumppanuuksien luomisesta. Aikaisemmat kontaktit ja suhteet auttavat merkittävästi kumppanuuksien solmimisen onnistumista. Osalla tapahtumista ei yritys yhteistyöstä vastaa kukaan, koska aikaa siihen ei ole tai toiminta perustuu vapaaehtoistyöhön.

Yritykset (ja heidän edustajansa) joita haastattelin, ovat hyvin erilaisia keskenään koluokaltaan ja ajatusmaailmaltaan. Yhdessä yrityksessä on yksi työntekijä, yhteisömanageri, joka keskitetysti vastaa yrityksen sponsoroinneista ja kumppanuuksista markkinoinnin ja viestinnän ohella. Hän on aloittanut osa-aikaisena, mutta on työskennellyt nyt vuoden kokoaikaisena. Toisen yrityksen kumppanuuksista vastaa brand manager, joka on pitkän linjan ammattilainen. Hän on työskennellyt melkein 20 vuotta markkinointiviestinnän ja brändien parissa eri yhtiöissä. Brand manager vastaa konsernitason sponsoroinneista yhdessä kolmen hengen tiimin kanssa. Liiketoimintapuoli voi myös tehdä paikallisista kumppanuuksista päätöksiä, joihin brand manager voi sanoa mielipiteensä. Yrityksessä on ollut suurten suomalaisten kumppanuuksien yhteydessä päätoimisesti palkattuna kaksi henkilöä, mutta ei enää. Kolmannen yrityksen sponsoroinneista sekä kumppanuuksista vastaa toimitusjohtaja, joka on alun perin yhtenä sijoittajana ostanut kyseisen yrityksen pari vuotta sitten. Toimitusjohtaja vastaa yrityksessä kaikista markkinointiin liittyvistä asioista.

Sponsoroinneista ja kumppanuuksista vastaa yleensä useassa yrityksessä markkinointi- tai viestintäosasto. Harvoilla yrityksillä on pelkästään kumppanuksiin keskittyttä työntekijää. Pienimmissä yrityksissä usein toimitusjohtaja tai omistaja tekee päätökset keitä tukea. Joskus myös yritysten myyntipäälliköt vastaavat kumppanuuksista. Välillä voi olla hankalaa tietää, kenelle kumppanuuspyynnöt kannattaa välittää. Kannattaa kuitenkin aina yrittää lähettää viestiä mahdolliselle oikealle henkilölle ennemmin kuin yleiseen info-sähköpostiosoitteeseen.

Ulkopuolisen toimijan, esimerkiksi sponsoritoimistojen tai markkinointitoimistojen käyttäminen yrityskumppanuuksien etsimiseen ja solmimiseen on Suomessa edelleen suhteellisen vähäistä varsinkin kulttuuritoimijoiden puolella. Sponsoritoimiston käyttö vapauttaa kyllä yrityksen tai tapahtumatoimijan resursseja keskittymään omaan ydin-toimintaansa, mutta ei välttämättä edistä tiivistä ajatusten vaihtoa ja ideointia varsinaisten kumppanien välillä. Usein myös ulkopuolisen toimijan käyttö vähentää itse kumppanuuteen käytetyn rahasumman määrää. Alla olevassa kuviossa 6 on koottu sponsoritoimiston käytöstä koettuja hyötyjä ja haittoja Oechin (2002) tutkimuksen perusteella.

| Sponsoritoimiston käytöstä koetut hyödyt | Sponsoritoimiston käytöstä koetut haitat |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> • Sopimusten tekemiseen tietämys • Säästää resursseja sponsoroinnin kohteelta • Soveltuu yleensä isojen yritysten sponsoreille • Työllistää toimijoita • Käytössä uusin data • Laaja tuntemus ja suhteet sopiviin yrityksiin | <ul style="list-style-type: none"> • Persoonattomuus • Ei vuoropuhelua kohteen ja sponsorin välillä • Kustannukset kasvavat, raha pois yleensä sponsoroinnista • Toimintatapaa ei koeta omannäköiseksi |

Kuvio 6. Sponsoritoimiston käytöstä koetut hyödyt ja haitat. (Oesch 2002, 79-81)

6.2 Kulttuuritapahtumien tuotteistaminen

Haastatteluissa kävi ilmi, että liian usein lähdetään kulttuuritoimijoiden puolelta liikkeelle vain omista rahallisista tarpeista, eikä muisteta kumppanuuteen liittyvää vastikkeellisuutta. Pienten tapahtumien kannattaa lähestyä yrityksiä kysymällä, mitä ne haluaisivat ja mikä niitä hyödyttäisi eniten. Yrityksille ja heidän brändeilleen on tarjottava siis jotain, mitä he tarvitsevat, ja näin saatava heidät kiinnostumaan yhteistyöstä. Yritysten arvoista, toimintavoista tai vaikkapa siitä, mitä heistä puhutaan sosiaalisessa mediassa, kannattaa ottaa selvää ennen yhteydenottoa. Kumppanusehdokkaita kannattaa etsiä useita etukäteen, jotta onnistumisprosentti olisi hyvä. Tapahtumatoimijan kannattaa myös miettiä, minkälaisista tuotteista tai palveluista tapahtumakävijät voisivat olla kiinnostuneita, ja tämän kautta etsiä mahdollisia kumppanusehdokkaita. (Eventmanagerblog [www-sivut](#) 2020.)

Kumppanuusetsinnöissä kannattaa olla ajoissa liikkeellä, esimerkiksi syksyllä, koska useat yritykset budjetoivat kumppanuuteen ja sponsorointiin käytettävät osuudet tulevalle vuodelle hyvissä ajoin. Harvemmin mahdollisille sponsorointikohteille on omaa budjettia, vaan ne ovat yleensä mukana markkinoinnin kuluissa. Yrityksen taas täytyy varautua solmiessaan kumppanuussopimuksia budjetoimaan vielä sopimuksessa sovittun määrän päälle lisää pystyäkseen hyödyntämään kumppanuuden maksimaalisesti omalta osaltaan.

Valanko (2009) on luonut kulttuurikohteille avuksi tuotteistusprosessin yrityskumppanuus- tai sponsorihankintoja varten. Tämä prosessi esitetään alla olevassa taulukossa 2.

Taulukko 2. Kulttuurikohteiden tuotteistusprosessi yrityksiä varten (Valanko 2009, 191-194)

| KULTTUURIKOHTEIDEN TUOTTEISTUSPROSESSI |
|---|
| Laadi tuotteistusprosessi sponsorihankintaa varten. |
| Tuotteistusprosessi ohjaa koko toimintaa. |
| Tuotteistusprosessi on viestinnän, markkinoinnin ja myynnin ydin. |
| Minkälaisia yrityskumppaneita tarvitset? |
| Mitä haet, miksi, miten muodostaa toimiva kokonaisuus? |
| Mitä voit tarjota vastasuoritteena? |
| Laadi strategia ja taktiikka arvoista ja tavoitteista sponsorimyynnissä. |
| Suunnittele etukäteen myyntiargumentit ja tarjooma. |
| Tutustu etukäteen yrityksen toimintaperiaatteisiin, toimialaan, arvoihin ja tarpeeseen. |
| Pyri kehittämään yhteistyöstä pitkäaikaista ja vuorovaikutteista sekä avointa ja luottamuksellista. |

Yritysyhteistyön hinnoittelussa ensimmäiseksi ennen hinnan sopimista käydään läpi yksityiskohtaisesti yhteistyön sisältö ja osapuolten tarpeet. Yhteistyökumppanuuden arvo ei ole sama kuin sopimuksessa sovittu hinta. Kumppanuuden tuoman aineettoman arvon tulee olla huomattavasti korkeampi kuin sopimushinta. Usein yrityksille kannattaa olla tarjolla valmiita eri hintaisia paketteja eri kumppanuustasoille. Pakettien sisältöä ja hintaa voidaan helposti muokata tilanteiden mukaan. Useat yritykset arvostavat, jos heidän ei tarvitse käyttää vähäistä aikaansa pohtiakseen, mitä yhteistyökumppanuus voisi sisältää tai kustantaa. Toisaalta, jos yritys ei halua minkäänlaisia valmiita kumppanuusmalleja, niistä voidaan tarvittaessa luopua. Hinnasta ja sopimuksen arvosta voidaan näin käydä pitkään keskusteluprosessi. Kulttuuritoimijan kannattaa olla avoin yrityksen ideoille, ja aktiivisesti tarjota itse myös mallista poikkeavia ideoita. (Eventmanagerblog www-sivut 2020; Niinikoski & Sibeliu 2003, 176-177; Valanko 2009, 205.)

Tapahtuman on ymmärrettävä yrityksen todelliset motiivit kumppanuudelle, jotta voi sitouttaa kumppanin. Tapahtuman tulee arvioida, haluaako yritys esimerkiksi kasvattaa myyntiä ja markkinaosuutta tai saavuttaa uuden asiakaskunnan. Vai onko yrityksen

tavoitteena parantaa tuotteen bränditietoisuutta, luoda uusia markkinoita alueelle tai luoda vastuullinen imago. Motivaationa voi olla myös kilpailijan blokkaminen pois tietyn tapahtuman sponsoroinnista tai kumppanuudesta. Hintatason tasapuolisuus on myös tärkeää riippumatta mukaantulohetkestä. Eli ei ole hyvä esimerkiksi myöhemmän mukaan tulleelle tapahtumasponsorille antaa isoa alennusta juuri ennen tapahtumaa. Tällöin kohteen uskottavuus kumppanina kärsii. (Eventmanagerblog www-sivut 2020; Niinikoski & Sibelius 2003, 176-177; Valanko 2009, 205.)

Tapahtumatoimijoiden on tärkeää miettiä etukäteen strategiassaan ja tuotteistusprosessissaan, minkälaisia yrityskumppanuuden tasoja on tarjoamassa ja miten niiden hinnoittelu ja merkitys eroaa toisistaan. Yritykset ovat tarkkoja statuksestaan tapahtumassa, ja liiallinen kumppaneiden määrä voi myös karkottaa yrityksiä, koska he kokevat, etteivät erotu tarpeeksi muista. Jaottelukäytäntö on kirjavaa, ja se on sidoksissa tapahtuman luonteeseen ja suuruuteen, sekä myös osaksi kumppaneiden toivomuksiin. Yritykselle tarjotun tason on autettava yrityksen tuotteiden tai palveluiden myyntiä tapahtumassa sekä kumppanuuden solmimista ylipäätään. Alla olevassa kuviossa 7 on esimerkkinä kuvitteellisen tapahtuman kumppanuuksien jaotteluesimerkki Valankon (2009) mukaan.

| YHTEISTYÖKUMPPANUUDEN JAOTTELUESIMERKKI |
|--|
| NIMIKUMPPANI (1 kpl) |
| Pääkumppani (1 kpl) |
| Sivukumppani (7kpl) |
| Virallinen toimittaja (3 kpl) |
| Yhteistyökumppani (19 kpl) |
| Mediayhteistyökumppani (7 kpl) |
| Organisaation yhteistyökumppani (6 kpl+) |
| Kunniavieras (44 kpl+) |
| Tukija (160 kpl+) |
| Lahjoittaja (78 kpl+) |

Kuvio 7. Kulttuurikohteiden yhteistyökumppanuuden jaotteluesimerkki kuvitteellisessa tapahtumassa (Valanko 2009, 206)

Yritys 2:n brand manager kertoi haastattelussa, että yritys on tällä hetkellä pohtimassa, onko sen pakko ollenkaan sponsoroida tai olla mukana kumppanuuksissa.

Saako yritys kumppanuuksista vastinetta enemmän kuin tavallisesta mainonnasta tai jostain muusta markkinointitavasta? Mistä he saavat eniten hyötyä? Yrityksen mielestä sosiaalinen media on tappanut sponsoroinnin tarpeen. Tämän suuryrityksen sponsoroinnissa ja kumppanuuksissa on ollut ajatuksena, että yrityksen brändi viedään sinne, missä ihmiset ovat jo valmiiksi hyvällä mielellä, jolloin he assosioivat yrityksen hyvään fiilikseen ja kertovat siitä eteenpäin muille. Yritys saa samankaltaisen tunteen aikaiseksi tällä hetkellä omien somekanaviensa kautta paljon edullisemmin kuin kumppanuuksissa. Toiminnallisissa kumppanuuksissa on aina myös riski epäonnistua. Sama idea on yrityksen toteuttamana toiminut täysin eri tavoin kahdessa eri paikassa ja maassa. Toisessa maassa se oli suurmenestys, ja toisessa taas näkyvyyttä ei saatu panostuksesta huolimatta. Laittamalla mainoksen lehteen yritys voi olla varma näkyvyyden suuruudesta. Brand manager kuitenkin korostaa, että kumppanuuksista luopumisen pohdinta on tällä hetkellä yrityksen sisällä tapahtuvaa, ja vielä ilman tutkittua tietoa.

6.3 Yhteydenotto yrityksiin

Festivaalit ja yritykset antoivat haastattelussa käytännön vinkkejä, mitä muistaa, kun ottaa yhteyttä yrityksiin mahdollisen kumppanuuden merkeissä. Kaikki haastatellut festivaalit ovat alallaan isoja toimijoita, ja heihin myös ottaa käytännöstä poiketen yritykset oma-aloitteisesti yhteyttä. Suurimmaksi osaksi muut pienemmät festivaalit kuitenkin itse oma-aloitteisesti kontaktoivat yrityksiä mahdollisista kumppanuuksista.

Haastatteluissa kävi ilmi myös, että olemassa olevien tapahtumakumppaneiden kilpailevat yritykset saattavat ottaa itse yhteyttä huomattavan positiivisen ja tuottoisan näkyvyyden, mutta festivaalit kieltäytyvät järjestäen näistä. Samaan aikaan ei voi olla kilpailevia yrityksiä kumppaneina samassa tapahtumassa. Toisaalta kulttuuritoimijat voivat pyytää joukolla kumppanikseen yritystä, jonka ovat nähneet menestyksekkäästi toimivan toisessa tapahtumassa.

Yhteydenoton voi tehdä soittamalla tai sähköpostilla tai kummallakin, mutta kannattaa ottaa yhteyttä tarpeeksi korkealle organisaatiossa, jotta kyseinen henkilö oikeasti voi päättää sponsoroinnista ja kumppanuuksista. Esimerkiksi **Yritys 1** haluaa

yhteydenotot vain sähköpostilla, koska vastaa niin moniin puheluihin päivässä, että saattaa unohtaa asian, jos siitä ei ole lähetetty sähköpostia. Erittäin tärkeää on ottaa yhteyttä tarpeeksi ajoissa. Useat yritykset haluaisivat tehdä sponsoribudjetin koko vuodelle etukäteen. Usein kumppanuuksiin käytetyt rahat ovat samassa budjetissa markkinointikulujen kanssa.

Puhelussa tai sähköpostissa on syytä selkeästi kertoa yritykselle aluksi mikä festivaali on kyseessä, festivaalin sisältö ja koska se tapahtuu. Sähköpostiin on hyvä laittaa linkki tapahtuman verkkosivuille tai muualle, mistä löytyy tarkempaa informaatiota. Palaverissa, jos sellaiseen pääsee, on hyvä olla mukana pienessä koossa oleva tietopaketti festivaalista. **Festivaali B:llä** on käytössä A4-kokoinen tiivistetty info, mitä yrityksen edustajat ovat pitäneet hyödyllisenä. Infossa voi mainita, mikä on festivaalin ydinsisältö, milloin se on, minkä kokoinen tapahtuma on ja paljonko se kerää yleisöä. Videomateriaali, *after movie*, tapahtumasta on hyvä, sellainen missä esiintyjien lisäksi näkyy kumppaneiden esittelypisteitä ja minkälaisia elämyksiä he tuottavat kävijöille. Esittelypaketti voi olla myös Power Point -muodossa, kunhan se on selkeä ja informatiivinen. Kävijöistä, ja juuri kumppanille sopivista kävijöistä, kannattaa yritykselle kertoa tilastotietoja, jos niitä vain on saatavilla. Tai olisi osattava kertoa edes arvio, mistä kävijät tulevat, mikä heidän ikäryhmänsä on ja mihin he haluavat käyttää tapahtumassa rahaa. Jos kulttuuritoimija lupaa yrityskumppanille näkyvyyttä sosiaalisessa mediassa, sen pitää olla aktiivisesti käytössä, omata seuraajia jo valmiiksi ja aidosti hyödyttää yritystä. Myös tapahtuman arvot voidaan aukaista kirjallisesti. Tärkeää on olla rehellinen ja aidosti edustaa omaa tapahtumaa, mutta samalla myös rohkea ja innovatiivinen.

Kirjallinen tai sähköinen materiaali on syytä olla visuaalisesti miellyttävä, ammattimainen, suunniteltu hyvin ja jos vain mahdollista, jo etukäteen räätälöity halutun kumppanin mieltymysten mukaan. Alla olevassa taulukossa 3 esiteltä myös Valangon (2009) vinkkejä kulttuurikohteille, mitä ottaa huomioon lähestyessään yrityksiä kumppanuuksien myynnillisissä merkeissä.

Taulukko 3. Kulttuurikohteiden myynti yrityskumppaneille (Valanko 2009, 218-221)

| KULTTUURIKOHTEIDEN MYYNTI YRITYSKUMPPANEILLE |
|---|
| Tee lista mahdollisista yrityksistä kumppaneiksi. |
| Soita jokaiselle, esittele lyhyesti kohteesi. |
| Arvioi puhelussa kiinnostus, oikea yhteyshenkilö ja varmista yhteystiedot. |
| Sovi palaveri. |
| Lähetä tietoa sähköpostilla toiminnasta ja mahdollisuuksista mahdollisimman pian. |
| Ennen palaveria lähetä saatekirje eli lyhyt yhteenveto kohteesta, ei vielä hintaa. |
| Lähetä puhelun jälkeen lisätietona sähköpostitse myyntiargumentit sekä hyödyntämismideoita ja –konsepteja eriteltyinä pdf-muodossa. |
| Käy nämä läpi palaverissa. |
| Kerro hinta mahdollisimman lopussa. |

Joissain tapauksissa yrityskumppanuuksien määrä ei korvaa laatua, ja tapahtumatoimijan on muistettava, että pienempiinkin kumppanuuksiin on käytettävä paljonkin festivaalityöntekijöiden aikaa. Jos mahdollista, esimerkiksi **Festivaali C:n** mielestä on parempi keskittyä jokuseen isoon kumppanuuteen kuin kerätä paljon pienempiä kumppanuuksia. Tämä tietenkään ei kaikille tapahtumille ole mahdollista. Kannattaa myös harkita, onko kaikki tuotteisiin tai palveluihin perustuva kumppanuus järkevää, tarvitseeko festivaali juuri näitä vaihtokaupassa ja saako festivaali niistä aidosti hyötyä tapahtumalleen. Jos vaihtokaupassa festivaali vaikkapa antaa pääsylippuja vastineeksi jostain palvelusta, pääsylippujen ja palveluiden täytyy olla samanarvoisia, ettei festivaali jää itse tappiolle kumppanuudessa.

Festivaali A on tarkka, että kumppanit sopivat heidän omaan vahvaan itse rakennettuun brändiinsä, ja näin eivät suostu kaikkiin ehdotettuihin kumppanuuksiin. Festivaali on tarkka tapahtumassa myytävien tuotteiden laadusta asiakkaidensa ollessa koko ajan yhä valveutuneempia. Tuotteiden pitää myös tuottaa uusia elämyksiä. Poliittisia toimijoita festivaali ei ota ollenkaan tapahtumaansa monista yhteydenotoista huolimatta.

Festivaali B rohkaisee pienempiä toimijoita ottamaan yhteyttä erilaisiin yrityksiin, koska jotkut niistä hakevat juuri marginaalissa olevia taidetapahtumia, ”pieniä

helmiä”, jotka ovat pienuudestaan huolimatta laadukkaita. Yrityksen omistajan tai johtajan henkilökohtainen viehtymys johonkin marginaalitapahtumaan voi edesauttaa kumppanuussopimuksen saamista.

Kesällä tapahtuva **Festivaali C** kertoi, kuinka he saattavat talvella ja keväällä neuvotella yrityksen kanssa epäonnistuen, ja tämän jälkeen pyytää yritystä festivaaliin vieraaksi. Seuraavana syksynä he palaavat uudestaan neuvottelupöytään, ja silloin voi sopimus onnistua, koska yritys on voinut miettiä valmiiksi omaa ideaansa, kampanjaansa tai konseptiaan.

Festivaali C:n kumppanuuspäällikkö muistuttaa myös: ”Vanhojen kumppaneiden kanssa on oltava innovatiivinen. Koko organisaation tiimi kannattaa osallistaa kumppanuuksien tekemiseen. Sponsoreita kannattaa etsiä etupäässä yleisölle, ei tapahtumalle. Logot kannattaa unohtaa, ja sen sijaan myydä tunnetta, kohtaamisia ja ihmisiä. Tapahtuman arvot pitää kantaa ylpeästi. Vanhoista kumppaneista kannattaa pitää kiinni ja ideoida heille lisää yhteistyön muotoja.” (Tapahtumatoimijoiden koulutuslaisuus 2019.)

Yritys 1 muistuttaa tapahtumakumppaneita, että jos tarjoaa näkyvyyttä yritykselle, sen on oltava toteutettavissa oikeasti ja siitä on syytä kertoa selkeästi neuvotteluvaiheessa. Kannattaa kertoa, paljonko vaikka seuraajia festivaalilla on Facebookissa tai Instagramissa, ja kuinka aktiivista toimintaa siellä on.

Yritys 2 suunnittelee ottavansa verkkosivuilleen sponsorointi- tai kumppanuuspyyntöihin lomakkeen käyttöön. Tämä selkeyttäisi pyyntöjen hahmottamista ja niihin vastaamista. Nyt pyyntöjä tulee organisaatiossa usealle eri henkilölle, ja työaikaa kuluu selvittäessä, kuka vastaa kenelle ja miten. Lomake olisi myös sen verran tarkka, että siinä pyytäjät joutuisi kertomaan yrityksen saamista hyödyistä ja hintatasosta.

Yritys 3 toivoo, että kumppanuuksia tarjoava kulttuuritoimija miettisi etukäteen, missä mahdolliset kumppanit kohtaavat, mitkä ovat yhteisiä intressejä, ja mitä tarjottavaa festivaalilla on yrityksen asiakaskunnalle, ja kertoisi heti yhteydenoton alussa tämän.

Lopuksi onnistuneiden neuvottelujen jälkeen solmitaan sopimus yhteistyökumppaneiden välille. Sopimukset kulttuuritapahtumien ja yritysten välillä tehdään pääsääntöisesti kirjallisesti, vähemmän suullisesti. Juridista apua on syytä käyttää sopimusvaiheessa. Tapahtumat neuvottelevat yritysten kanssa yhteistyömallit ja hinnat pääosin tapauskohtaisesti tai yritykset käyttävät valmiiksi mietittyjä yhteistyömalleja ja hintoja sopimuksen pohjana. Sopimuksen yksityiskohdat on käytävä tarkasti läpi niin että kumpikin osapuoli on tietoinen, mihin on lupautunut. Kummankaan ei kannata luvata sellaista, mitä ei ole oikeasti mahdollisuutta toteuttaa. Myös on huomioitava, että sopimus on laadittava kummankin osapuolen näkökulmasta. Neuvotteluissa ja sopimuksessa kannattaa sopia, jos mahdollista, yhdestä ja samasta yhteyshenkilöstä puolin ja toisin, jotka ovat perehtyneet kumppanuuteen, ja joilla on valtuudet tehdä nopeastikin päätöksiä. Yhteyshenkilön tuntiessa toisen osapuolen toimintatavat ja ajatukset yhteistyö on paljon sujuvampaa. (Allen & Bowdin 2011, 474-475; Valanko 2009, 173, 295.)

Alla olevaan taulukkoon 4 olen yhdistänyt Alaja & Forssellin (2004), Niinikoski & Sibeliuksen (2003) ja Valangon (2009) ajatuksia sopimukseen mahdollisesti sisällytettävistä kohdista.

Taulukko 4. Sopimuksen sisältö yhteistyökumppaneiden välillä (Alaja & Forssell 2004, 109; Niinikoski & Sibelius 2003, 178-179; Valanko 2009, 295-298)

| SOPIMUKSEN SISÄLTÖ YHTEISTYÖKUMPPANEIDEN VÄLILLÄ |
|---|
| SOPIMUS TEHDÄÄN AINA KIRJALLISENA |
| SOPIMUKSEN ALLEKIRJOITTA A KUMPIKIN OSAPUOLI! |
| Sopijaosapuolet |
| Sopimuksen voimassaoloaika ja irtisanomisehdot |
| Sopimuksen tarkoitus / Yhteistyön kuvaus / Kohde |
| Tiedotusyhteistyö / Markkinointi |
| Yrityksen saamat vastineet, oikeudet, mainostila, pääsyliput, VIP-palvelut, tuotteiden myynti |
| Rajoitukset |
| Yritykselle aiheutuva yhteistyökorvaus ja maksuaikataulu |
| Eettiset sanktiot |
| Erimielisyyksien ratkominen / Sopimusrikkomukset |
| Maininnat lisäkustannuksista aiheuttavista kustannuksista |
| Muut yhteistyökumppanit |
| Mahdollinen salassapitoehto |
| Molempien osapuolten vastuuhenkilöt |
| Sopimuskappaleita koskeva maininta |
| Päiväys ja allekirjoitukset |

6.4 Valinta kulttuurin ja urheilun tukemisen välillä

Haastateltavilta kysyttiin, miksi heidän mielestään osa yrityksistä on kiinnostuneita tukemaan kulttuuria ja miksi osa taas ei?

Festivaali A arvelee, että monessa yrityksessä voi olla vanhemman ikäpolven päättäjiä markkinoinnissa, joille mainos sanomalehdessä tai jääkiekkokaukalon laidalla on tae suuresta näkyvyydestä, eikä koeta (uudempia) kulttuuritapahtumia mielekkäiksi

kumppaneiksi. Valinta kulttuurin ja urheilun tukemisen välillä on usein tapaus- ja henkilökohtaista.

Festivaali B:n mielestä valinta kulttuurin ja urheilun välillä voi olla paljon kiinni yritysten päättävien tahojen omista mieltymyksistä, siitä, kohdistuuko heidän ”rakkautensa” kumpaan enemmän. Valintaan vaikuttaa myös yhteensopivuus samankaltaisen arvomaailman kanssa. Useat yritykset tukevat sekä kulttuuria että urheilua. Kulttuurin asema houkuttelevana kumppanina on parantunut viime vuosina. Urheilumaailma on saanut kolhuja, kun taas kulttuuripuoli koetaan nykyisessä raa’assa ja kovassa maailmassa inhimillisenä ja terveyttä sekä hyvinvointia tuovana. Urheilun hyvä puoli on, että sen avulla yritys tavoittaa usein paljon enemmän ihmisiä kuin kulttuuritapahtumien kautta.

Festivaali C:n mielestä tietyille tahoille sponsoroinnilla on edelleen mesenaattiuden leima, jolloin sponsoriraha nähdään lahjoitettuna rahana ilman vastavuoroista odotusta, kun taas nykypäivän yritys yhteistyö on aina vastikkeellista. Urheilun tukemisessa on yrityksillä pidemmät perinteet, ja se koetaan suoraviivaisempaan toimintaan. Toki urheilussa on vallalla edelleen vanhakantainen logovetoinen tukeminen esimerkiksi urheiluareenoiden ja kilpailupaikkojen laidoilla, urheilijoiden vaatteissa tai varusteissa. Kulttuurin puolella vieläkin hiukan varotaan sponsorointia tai kumppanuuksia, koska pelätään, että ne vaikuttavat taiteelliseen sisältöön. Urheilun puolella sponsorointi on enemmänkin välttämätöntä rahoitusta ja osa toimintaa, eikä sillä ole mitään vaikutusta urheilun sisältöön. Toimitusjohtajan, markkinointitiimin tai yritysjohton henkilökohtaiset mieltymykset voivat vaikuttaa, kallistuuko yritys enemmän kumppanuuteen urheilun vai kulttuurin parissa.

Yritys 1 tukee tasapuolisesti sekä kulttuuria että urheilua. Tämä on yritykseltä tietoinen päätös ja on yrityksen arvojen mukaista. Urheilun puolelta yritys haluaa tukea etupäässä naisurheilua johtuen sen vähäisestä tukemisesta ylipäätään.

Yritys 2:n mielestä useat yritykset valitsevat urheilun tai kulttuurin heille sopivan kohderyhmän perusteella. Kulttuuri koetaan usein koulutetumpien, ja ehkä vähän iäkäämpien henkilöiden kohteena. Urheilussa voi olla vaikea päästä esiin useiden sponsoreiden logoviidakossa. Kulttuurin puolella voi saada pienemmällä rahalla enemmän

näkyvyyttä, mutta urheilun kiinnostavuus ja yleisömäärät ovat todella paljon suuremmat kuin kulttuurin. Yritys 2 on kiinnostunut kulttuuritoimijoiden kanssa toiminnallisesta ja osallistavasta yhteistyöstä, ei perinteisestä logonäkyvyydestä. Yritys haluaa, että kumppanuus hyödyttää heidän itsensä ja festivaalin lisäksi kävijöitä tuottamalla heille hyvän mielen. Yrityksellä on ollut tapahtumissa esimerkiksi kierrätystä sekä latauspisteitä sähköautoille ja puhelimille. Yrityksellä on tällä hetkellä kumppanuuksia enemmän kulttuurikohteiden kanssa kuin urheilun.

Yritys 3:n mielestä urheilun sponsorointihistoria on pidempi kuin kulttuurin, ja siksi esimerkiksi urheilujoukkueet nähdään luontevana kumppanina. Urheilussa on myös näkyvyys helpommin saatavilla. Yritys kokee, että kulttuuritoimijat haluavat mielellään, että heillä olisi yrityskumppaneita, mutta vastikkeellisuus saattaa olla heikompaa eikä osata hyödyntää, miten yritys saisi kumppanuudessa näkyvyyttä. Yrityksellä on ollut pari mainosta urheiluvaatteissa, ja juurikin on solmittu kumppanuus paikallisen lukion 100-vuotisjuhlien näytelmän pääsponsorina. Yritys halusi tukea paikallista kulttuuria ja yhteisöä. Urheilun puolelta yritykselle tulee sponsorikyselyjä usein, mutta lukio oli ensimmäinen kulttuurin puolelta, joka on ottanut yhteyttä.

6.5 Henkilökohtaiset mieltymykset yritysten kumppanuuspäätöksissä

Haastateltavilta festivaaleilta kysyttiin, vaikuttaako sponsoroitavista kohteista päättävän henkilökohtaiset mieltymykset vai onko kohteet yrityksen strategiassa valmiina?

Festivaali A on huomannut välillä haasteellisena sen, että kumppanuuksista päättävän henkilökohtainen mielipide vaikuttaa valinnan suhteen yli brändin, eli päättävän oma mielipide menee ohi yrityksen brändille olevan mahdollisen oikean ratkaisun.

Festivaali 2 yrittää aina ottaa kumppanuuksia solmiessa yhteyttä mahdollisimman ylös johtoportaiseen, siihen henkilöön, joka oikeasti voi päättää asioista. Vaikka isomalla yrityksellä kumppanuudet määritellään usein valmiiksi strategiassa, korkeampi johtoporras voi innostuessaan päättää kumppanuuksista jopa omaa strategiaansa vastaan.

Festivaali 3:n kohdalla ei ole huomattu henkilökohtaisten mieltymysten vaikuttavan niin voimakkaasti kumppanuuksien solmimisessa. Festivaali 3 kokee tulevansa valituksi kumppaniksi enemmänkin markkinointitoimenpiteenä, tai kävijäkuntansa sopivuuden kautta yrityksen markkinoinnin tai myynnin kohderyhmäksi. Yrityksen kumppanuuksista vastaavan henkilön mieltymykset voivat kylläkin auttaa pääsemään yritykseen tapaamaan ja neuvottelemaan yhteistyöstä. Festivaali 3 on jo niin tunnettu ja suosittu tapahtuma, että se on itsessään kiinnostava yritysten silmissä.

Yritys 1:ssä kaikki sponsori- ja kumppanuuspyynnöt ohjataan yhteisömanagerille, ja hän pääsääntöisesti yksin päättää kumppanuuksista. Yritys tukee laaja-alaisesti eri kulttuurin osa-alueita, pieniä ja isoja tapahtumia. Yritys kieltäytyy aika harvoin kulttuurin alan sponsori- ja kumppanuuspyynnöistä. Silloinkin merkittävin syy kieltäytymiseen on pyynnön saapuminen liian lähellä tapahtumaa, tai tapahtuman liian kaukainen sijainti. Yhteisömanageri on suuri kulttuurin ystävä, ja on vierailut monissa paikallisissa tapahtumissa vuosien ajan. Tukeminen ja kumppanuus tapahtuu pääosin tuotesponsorointina, esimerkiksi oluen toimittamiseen esiintyjien pukuhuoneeseen tai lounge-tilaan. Harvemmin yrityksellä on tapahtumassa varsinaisesti myyntipisteitä.

Yritys 2 ei ole määritellyt strategiassaan kumppanuuksien sisältöä kulttuuritapahtumien kanssa, vaan kumppanuuksista neuvotellaan tilanteen ja mielenkiinnon mukaan. Valintoihin voivat vaikuttaa myös ylemmän johdon henkilökohtaiset kiinnostuksen kohteet, mutta yrityksen brand manager ja muut tiimissä päättävät kumppanuuksien kohteista pääosin.

Yritys 3:lla on sponsorointi ja kumppanuudet linjassa yrityksen strategian kanssa. Sen tärkein asia on kotimainen valmistus, jolloin yritys tukee ainoastaan täysin kotimaisia tapahtumia ja tuotantoja. Esimerkkinä toimitusjohtaja mainitsee kotimaisten elokuvien festivaalin, joka olisi yrityksen strategian mukainen.

6.6 Kulttuurin ja liike-elämän mahdolliset erilaiset käytännöt ja lähtökohdat

Haastateltavilta kysyttiin, vaikeuttaako kulttuurin ja liike-elämän mahdolliset erilaiset käytännöt ja lähtökohdat sponsorineuvotteluja? Löytyykö yhteistä kieltä?

Festivaali A on huomannut, että joskus kumppanuusneuvotteluissa kulttuuripuoli voi aiheuttaa rennolla vaatetuksellaan tai olemuksellaan ihmetystä tai jopa ylenkatsetta tietyissä liike-elämän piireissä. Erilainen olemus ei välttämättä ole kulttuuritoimijan puolelta neuvottelukumppanin väheksymistä, vaan halua edustaa tapahtumaa ja itseään juuri sellaisena kuin se rehellisesti on, esittämättä muuta kuin on. Monet kumppanit haluavatkin yhteistyössä juuri tätä erilaisuutta.

Festivaali B:llä on useita hyvin pitkäikäisiä yrityskumppanuuksia, ja kumppanuuksien välinen suhde on monen kanssa muotoutunut ystävyuden kaltaiseksi. Monet yrityskumppanuudet ovat seuranneet festivaalia läpi hyvien ja huonojen vuosien. Tällöin kumppaneiden on helppoa sopia asioista. Nykyisin festivaalit tai yleensä kulttuuritoimijat eivät pärjää enää pelkästään alati kiristyvän julkisen rahoituksen avulla, vaan ovat pakotettuja miettimään muitakin rahoituskanavia itselleen. Liike-elämää ei pidetä kulttuuripuolella enää ”pahana peikkona”. Julkinen rahoituspuolikin toivoo kulttuuritapahtumien hankkivan yrityskumppanuuksia.

Festivaali C on harvemmin törmännyt kumppanuusneuvotteluja vaikeuttaviin erilaisiin käytäntöihin, mutta joskus saattaa neuvottelukumppani ehdottaa jotain toimia esimerkiksi esiintyjän tai taiteilijan esityksen sisältöön. Tähän ei tietenkään festivaali voi suostua, koska festivaalilla ei ole oikeutta eikä halua kaupallistaa artistin brändiä. Festivaali ostaa artistin tapahtumaansa ja myy pääsylippuja, mutta itse artisti ei ole myyntituote yrityskumppaneille. Festivaali C kuitenkin arvioi, että jos on jotain neuvotteluja vaikeuttavia ennakkoluuloja, niin ne ovat enemmän kulttuuritoimijoiden puolella. Ne voivat näyttäytyä varovaisuutena ja nihkeytenä brändin tuomisessa esiin. Sitä pidetään joskus epähienona ja ankeana. Kuitenkin tapahtumat ovat riippuvaisia nykyään kumppanuuksista ja brändien tuomisesta tapahtumassa esiin. Tapahtuman pitää itse ohjata brändiä halutun kaltaiseksi käyttämällä visuaalisia ohjeistuksia. Niillä voidaan saada esimerkiksi baarit ja promopisteet sopimaan tapahtuman visuaaliseen ilmeeseen tai voidaan tuoda julki kaikkia koskettavat turvallisuussäädökset. Tietenkään yrityksen brändiä ei voida vaatia muuttumaan kuin vain tiettyyn rajaan asti. Tyyllillisiin asioihin ja kokonaisuuteen voidaan jonkin verran vaikuttaa, mutta itse yritysten logoihin tai tunnettuun värimaailmaan ei tietenkään voida puuttua.

Yritys 1 ei ole kokenut hankaluuksia tai ongelmia liike-elämän ja kulttuuritoimijoiden välisissä toimintatavoissa. Monet isommat tapahtumat ovat toimineet monta vuotta, ja heidän kanssaan yhteistyö on erittäin ammattimaista ja sujuvaa. Yhteisömanagerilla ei heidän kanssaan kulu liikaa aikaa sähköpostien vaihtamiseen edes takaisin. Toki yrityksessä löytyy ymmärrystä myös talkoovoimin tai sivutoimisesti toimiviin kulttuuri-tapahtumiin, jotka eivät pysty toimimaan yhtä tehokkaasti kuin isommat tapahtumat.

Yritys 2:n mielestä ei ole olemassa isoja eroja liike-elämän tai kulttuuritoimijoiden välillä. Brand manager ymmärtää myös vastapuolta, jonka mielestä yritys voi ehdoituksillaan liikaa puuttua taiteelliseen sisältöön. Kumppanuuden ja kompromissien löytäminen on tärkeää toimivalle yhteistyölle.

Yritys 3:lla on ollut niin vähän kumppanuuksia kulttuuritoimijoiden kanssa, ettei pysty vertaamaan käytäntöjä. Urheilun puolella toiminta on tuotteistetumpaa, ja tavat ovat usein lähempänä liike-elämää.

6.7 Yritysten odotukset kumppanuudelta

Haastateltavilta kysyttiin, mitä yritykset odottavat sekä toivovat kumppanuuksilta kulttuurifestivaalien kanssa?

Festivaali A:n mukaan näkyvyyden, brändin syventämisen ja asiakasmäärien kasvun lisäksi yritykset toivovat kumppanuuksilta helpompaa kulmaa lähestyä vaikeammin saavutettavia kohderyhmiä, esimerkiksi nuoria. Festivaalilla olevalle yrityksen ständille on helpompi ja nopeampi saada isompi määrä kiinnostuneita kuin esimerkiksi kauppakeskuksessa. Samalla yritys voi kerätä asiakasrekisteriä tai markkinointirekisteriä.

Festivaali B:n olemassa olevat kumppanuudet ovat arvostaneet festivaalin vahvaa ja hyvää sisältöä, joka houkuttelee samalla kävijöitä. Kumppanuuksille on myös tärkeää sopiva kohderyhmä, jolloin markkinointitoimet kohdistuvat oikein. Toki festivaali itse haluaa laajentaa tarjontaansa kiinnostamaan monia eri ikäryhmiä.

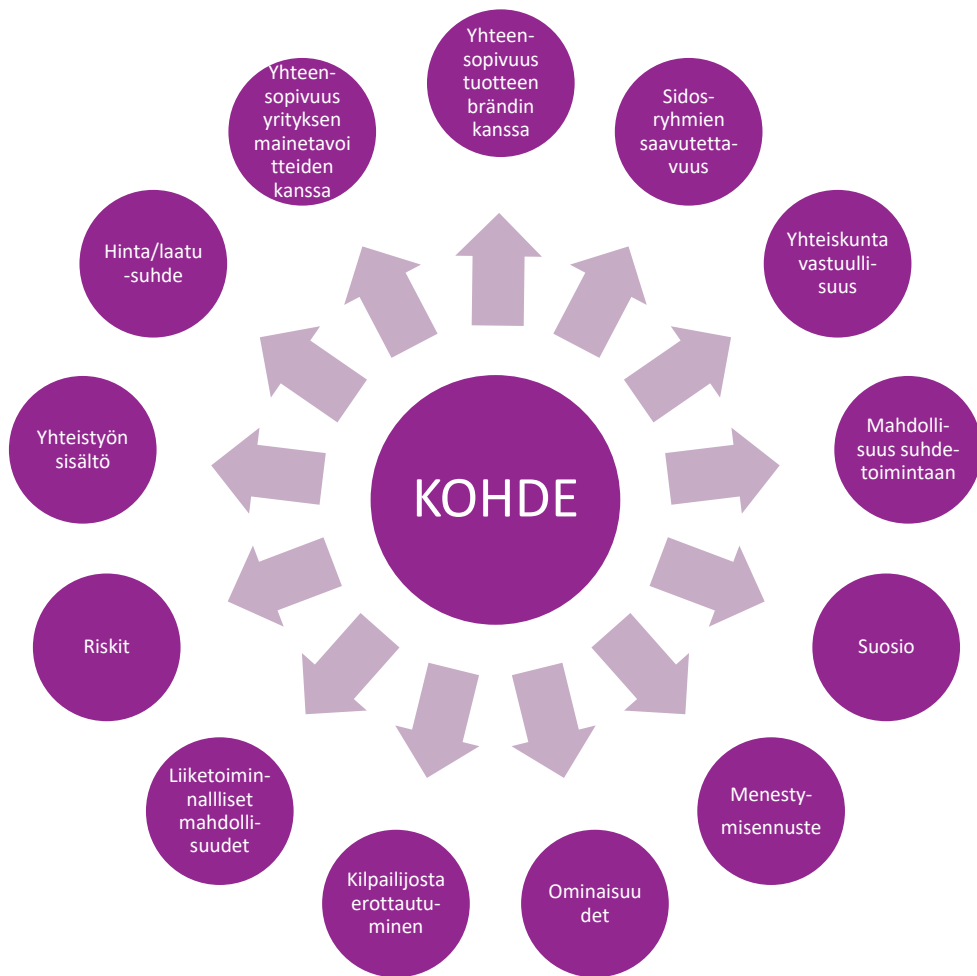
Yritykset odottavat kumppanuuksilta **Festivaali C:n** mukaan vetoapua markkinointiinsa, olipa se sitten tuote, brändin rakennus, mielikuvien muuttaminen tai tuotelanseraus. Usein odotetaan myös konkreettisia myyntejä yrityksen joltain tuotteelta tapahtumassa. Joskus kuitenkin yritys haluaa olla mukana suositussa tapahtumassa, vaikka kohdeyleisö ja brändi eivät sovi juuri lainkaan yhteen. Festivaali itse odottaa kumppanuusyryyksiltä kykyä uusiutua ja olla kiinni trendeissä. Yrityksen on oltava halukas oikeasti tekemään innovatiivisia ja laadukkaita asioita, joka taas voi tarkoittaa esimerkiksi yrityksen panostusta rahallisesti viestintätoimiston palveluihin.

Yritys 1 haluaa kumppanuuksilta etupäässä näkyvyyttä, ja tästä sovitaan aina kumppanin kanssa erikseen. Näkyvyys voi olla esimerkiksi logo esitteessä, nettisivuilla, sosiaalisessa mediassa tai elokuvan lopputeksteissä. Koska asioista on sovittu etukäteen, näkyvyys on ollut sitä, mitä yritys on odottanutkin. Yrityksellä on kokoonsa nähden keskimääräistä suurempi markkinointibudjetti. Yritys on alusta lähtien ymmärtänyt, että sponsori- ja kumppanuusnäkyvyys on tärkeä osa markkinointia.

Yritys 2:lla on kumppanuuksissa tärkeää toiminnallisuus ja näkyvyyden saaminen. Näkyvyys ei ole yrityksen mielestä pelkkää logonäkyvyyttä, vaan tarkoittaa vaikka postauksia sosiaalisessa mediassa tai muussa mediassa, jossa avataan yhteistyön ideaa ja hyötyjä. Yrityksellä on ollut joskus huonoja kokemuksia, että kumppanuudessa ei olla pidetty kiinni sovitusta, ja että tapahtumassa paikan päällä ei yritys olekaan voinut tehdä niitä asioita, joita on etukäteen luvattu. Yritys 2:n mielestä taas kulttuuritoimijat odottavat saavansa kumppanuuksilta rahaa, kävijämäärän nostamista ja näkyvyyttä.

Yritys 3:lla on neljä erilaista brändiä, joilla jokaisella on selkeä oma asiakasryhmänsä. Mahdollisen yhteistyökumppanin on puhuteltava tiettyä asiakasryhmää. Neljä brändiä antaa laajempaa liikkuma-alaa kumppaneita valitessa. Imagon ja brändin rakentaminen menee rahallisten tavoitteiden edelle.

Kuviossa 8 on esitetty koottuna yhteen ominaisuuksia, joiden perusteella yritykset voivat tehdä päätöksensä mahdollisesta kumppanuudesta, esimerkiksi yhteiskuntavastuullisuus, sidosryhmien saavutettavuus, kilpailijoista erottautuminen tai riskien suuruus tai vähyys. (Alaja & Forssell 2004, 89-93.)



Kuvio 8. Sponsoroitavien kohteiden valintakriteerit yrityksillä (Alaja & Forssell 2004, 89-93.)

6.8 Uusien keskusteluyhteyksien saaminen yrityskumppaneiden välille

Haastateltavilta kysyttiin, miten voi saada uusia keskusteluyhteyksiä yritysten ja kulttuuritapahtumien välille?

Festivaali A suosittelee pienemmille ja aloitteleville festivaaleille niitä miettimään aluksi, mitä oma tapahtuma edustaa ja minkälaisille kumppaneille se sopisi, ja sen jälkeen ihan raakaan työllä ja kylmäsoitoilla aloittaa kumppaneiden etsimisen.

Festivaali B kokee ulkopuolisten toimijoiden järjestämät seminaarit, missä luodaan uusia yhteyksiä yritysten ja kulttuuritapahtumien välille, tärkeiksi, mutta toivoo niihin

enemmän yrityksiä. Festivaali kokee, että Pirfestillä voisi olla tällaisten järjestämisessä iso rooli. Yksi vetovoima yrityksille osallistua, olisi huomata, kuinka paljon nykyään festivaalit panostavat kestäväan kehitykseen, saavutettavuuteen, esteettömyyteen tai hiilijalanjälkeen. Näitä voisi kumppanuuksissa toinen osapuoli käyttää hyödyksi.

Festivaali C:n mielestä yrityksillä olisi oltava joku side tapahtumaan, vaikka kävijöinä, esitysten tai yritysten paikallisuuden kautta. Järjestäjän täytyy löytää ja tunnistaa yhteydet, ja omata tietotaitoa taustatyöhön, tai tuntea paikallista liike-elämää, jotta löytää sopivia kumppaneita. Nämä taidot tulevat kokemuksen kautta, ja uusilla tapahtumajärjestäjillä voi olla aluksi hankalaa kumppanuuksien hankkimisessa. Ennen yhteydenottoa kannattaa tutkia yrityksen strategiaa ja millaisia arvoja se edustaa, ja miettiä etukäteen mitä festivaalilla olisi annettavaa yritykselle kumppanuuden muodossa tai ylipäätään minkälaisia kulttuurikumppaneita yritys haluaisi.

Yritys 1 on kokenut, että niillä kerroilla, jolloin on tavannut kumppanuusehdokkaat kasvotusten, neuvotteluissa on syntynyt uusi ideoita, mitä välttämättä sähköpostikeskusteluissa ei tapahdu. Yrityksen yhteisömanageri tapaa yleensä aina ehdokkaat, jos he niin haluavat.

Yritys 2:n mielestä keskusteluyhteyden saaminen ylipäätään yrityksen ja kulttuuritapahtuman välille voi olla varsinkin suuryrityksessä hankalaa, koska sponsorointi- ja kumppanuuspyyntöjä tulee valtavat määrät. Innovatiiviset ja yhteistyölle avoimet ehdotukset menevät helpommin läpi. Kohderyhmän on myös oltava kiinnostava ja sopiva yritykselle ja sen tuotteilla tai palveluille. Monissa yrityksissä ei ole pelkästään kumppanuuksien hoitamiseen palkattua henkilöä, ja kumppanuuspyyntöä pallorellaan edestakaisin henkilöstön välillä. Tähän menee aikaa, kun mietitään, kuka vastaa ja mitä.

Yritys 3 odottaa, että yhteydenotot tulevat aina kulttuuritoimijoilta. Vain, jos joku tapahtuma on erittäin kiinnostava, yritys voisi itse ehdottaa yhteistyötä.

6.9 Kumppanuuksien solmimiseen liittyvät haasteet

Yrityskumppanuuksien solmimiseen liittyviä haasteita voivat olla yleisesti henkilökunnan vähyys, ajan vähyys, sopivien kumppaneiden löytäminen, valmiin myyntistrategian puuttuminen tai sponsorijaottelu. Sponsorijaottelussa täytyy ottaa huomioon yritysten rooli esimerkiksi pääsponsorina, sivusponsorina, virallisena toimittajana tai tukijana. Kyselyvastaajien vapaamuotoisissa vastauksissa nousee esiin haasteina tapahtuman sisältö ja marginaalisuus suhteessa yritysten mielenkiintoon. Haasteena on myös tapahtuman sijoittuminen yritysten lomakauteen, jolloin tasapuolinen yhteistyö on järjestelyjen kannalta haastavaa. Haasteena koetaan joidenkin yritysten liian suuret odotukset yhteistyön vaikutuksista tai yhteistyön sisällön nojatessa liikaa yrityksen johdon henkilökohtaisiin mielipiteisiin tai mieltymyksiin.

Taulukko 5. Haasteet yrityskumppanuuksien solmimisen yhteydessä, Pirfestin jäsenfestivaalien vastaukset sähköisessä kyselyssä.

| Haasteet yrityskumppanuuksien solmimisen yhteydessä |
|---|
| <i>Ajallinen haastavuus festivaaleilla</i> |
| <i>Tapahtuma ajankohta sijoittuu lomakaudelle. Tapahtuman pitää tehdä paljon sopimuksia tyyliin "hoidamme avaimet käteen".</i> |
| <i>Tällä hetkellä ei ole voimassa olevia sopimuksia, muuta kuin yhteistyötoimittajien kanssa. Muiden kanssa neuvotellaan ja etsitään uusia yhteistyökumppaneita.</i> |
| <i>Festivaalien resurssit</i> |
| <i>Oman festivaalin marginaalisuus, miten festivaaliamme saisi tuoda lähemmäksi kaikkia ja sitä kautta yrityksiä. Ei ole ammattilaisia, jotka tietäisivät miten se käytännössä tapahtuisi.</i> |
| <i>Parhaillaan ei ole kumppanuuksia. Ne täytyy joka vuosi rakentaa, koska tuntuu siltä, että volyymimme on sen verran pientä, että siitä emme voi tarjota sellaista näkyvyyttä mitä yritykset kaipaavat. Myös sisältömme on marginaalissa, jota emme ole osanneet hyödyntää resurssien puutteen vuoksi. Kaikki kilpistyy ennemmän ja vähemmän ajan ja resurssien puutteeseen.</i> |
| <i>Olisi hienoa päästä kartoittamaan pelkästään tätä kautta omaa festivaalia ja miten sitä voisi hahmottaa. On kiva visioida yritys yhteistyöstä, mutta miten tällaista voisi käynnistää, kun resurssit (vapaaehtoistyöntekijöiden aikapula ja sitä kautta jaksaminen) ovat niin heikot. Se on suurin ongelma...</i> |
| <i>Kumppanuuksien odotukset festivaaleilla</i> |
| <i>Musiikillisten sisältöjen vaikeus</i> |
| <i>Joidenkin yritysten kanssa on haastavaa, kun he eivät ymmärrä tapahtuman dynamiikkaa. Joillakin on liian suuria odotuksia siitä, että tapahtuman kävijät ovat innokkaita käymään paljon muissakin kaupungin kohteissa</i> |
| <i>Vaihtuvat trendit ja päättäjien henkilökohtaiset mielipiteet, jotka eivät välttämättä ole aina brändien edun mukaista.</i> |
| <i>Odotetaan, että tapahtuma "tuuppaa" kävijöitä muuallekin.</i> |

Taulukko 6. Haasteet yrityskumppanuuksien solmimisen yhteydessä, yritysten vastaukset sähköisessä kyselyssä.

| Haasteet yrityskumppanuuksien solmimisen yhteydessä |
|---|
| <i>Ajallinen haastavuus yrityksillä</i> |
| <i>Yhteydenotot kulttuuritoimijoiden puolelta tulevat melkein aina vähän viime tingassa. Olisi helpompaa, jos yhteyttä otettaisiin hyvissä ajoin.</i> |
| <i>Ajankäyttö</i> |
| <i>Ajoitus, onko samaan aikaan muita saman tyyppisiä tapahtumia. Kaikessa ei voi olla mukana, vaikka haluaisikin.</i> |
| <i>Arvomaailma kumppaneilla</i> |
| <i>Arvojen yhteensopivuus, tapahtuman sopivuus asiakaskunnallemme.</i> |
| <i>Hyötysuhde yritykselle</i> |
| <i>Kumppanien ja yritysten tavoitteet eivät kohtaa. Kumppaneilla ei ole aina tarpeeksi hyviä vastineita tarjota</i> |
| <i>Kallis hinta ja vähäinen hyöty</i> |
| <i>Panos-tuotossuhde voi olla vaikea luoda. Yleensä halutaan apua (rahaa) mutta ei olla valmiita antamaan. Ei siis puhuta yhteistyöstä vaan suorasta sponsoinnista, joka ei tuo yrityksellemme lisäarvoa.</i> |
| <i>Tapahtumissa liian monta sponsoria, kukaan ei erotu. Sponsorin yhteyttä tapahtumaan on vaikea nähdä. Jos tapahtumassa joku sponsoriin liittyvä asia ei toimi, voi kääntyä sponsorin viaksi, vaikka syy ei olisi sponsorin.</i> |
| <i>Sovitut näkyvyysasiat eivät olette sovittua tai mahdollinen näkyvyys esitetään epämääräisesti</i> |
| <i>Hyöty jää pieneksi ja joskus sopiminen on hankalaa</i> |
| <i>Näkyvyys tapahtumassa yms. voi olla haastavaa, kun ei suoraan myydä omaa tuotetta. Yhteistyön muuttuminen rahaksi.</i> |
| <i>Tapahtuman yleisön tulee olla markkinoitavan brändin kohderyhmää.</i> |

7 HAASTATTELUT: YRITYSKUMPPANUUKSIEN LAATU

Kulttuurifestivaalit ja –tapahtumat hyötyvät yritys yhteistyökumppanuuksista rahallisesti, jolloin tuki voi olla vastikkeellista tai vastikkeetonta. Hyöty voi olla myös yritysten antamien ilmaisten palvelujen, tuotteiden tai laitteiden muodossa, tai näistä voi yritys antaa festivaalille erilaisia alennuksia. Nykyään yhä useammin hyöty on myös medianäkyvyyttä tai arvopohjaista hyötyä.

Yhteistyökumppanuus tuodaan kulttuurifestivaaleilla usein esiin perinteisemmin yrityksen logona, esittelynä tai sponsorimainoksena tapahtuman verkkosivuilla, sosiaalisessa mediassa, painetussa julkaisussa tai esitteessä. Itse tapahtumassa voi olla esillä yrityksen mainos, tai kumppani voi näkyä tapahtuman visuaalisessa ilmeessä tai somistuksessa sekä ohjelmasisällöissä. Tapahtumassa voidaan käyttää myös yrityksen tuotteita tai palveluja yleisölle näkyvästi. Vastineeksi yrityskumppaneille voi tapahtuma tarjota myös pääsylippuja, VIP-paketteja tai VIP-tilaisuuksia sekä erillistapahtumia yrityksen asiakkaille.

7.1 Sponsoroinnin muuttuminen kumppanuudeksi

Haastateltavilta kysyttiin, onko sponsorointi muuttunut työurasi aikana? Jos on, niin miten?

Festivaali A muistelee, kuinka tapahtuman alkuaikoina sponsorointi oli yksinkertaisempaa, tietyllä rahasummalla yritys sai logon määrättyyn paikkaan, ja se oli siinä. Nykyään sponsorointi on muuttunut syvemmäksi kumppanuudeksi, kumpaakin puolta hyödyttäväksi suhteeksi. Nyt yritys yhteistyön merkeissä festivaali yrittää luoda kävijöilleen elämyksiä, aktiviteetteja ja lisäpalveluja. Näiden kautta kävijät löytävät ostospäätöksensä kautta uuden brändin, mikä taas tukee yrityskumppania ja vahvistaa kumppanuussuhdetta puolin ja toisin.

Festivaali B:n mielestä sponsorointi ja yrityskumppanuus ovat tiukentuneet vuosien varrella, ja yritykset ovat vaativampia vastineesta, mitä heidän tapahtumaan laittamallaan rahalla saa. Tapahtuman pitää miettiä etukäteen, mitä tarjoaa vastineeksi

yrittäjille rahoituksesta, ja usein on hyvä olla neuvotteluissa mukana valmiiksi mietitty paketti. Kumppaneiden välillä pitää olla *win-win* –tilanne. Sponsorointi-sanalla on vanhentunut kaiku, ja nykyään käytetään enemmän juurikin yritys yhteistyökumppani tai yhteistyökumppani -käsitteitä. Festivaali B:llä on kumppanuudet esitelty ja jaoteltu esimerkiksi pääyhteistyökumppaniksi tai yhteistyökumppaniksi, riippuen onko tuki rahallista vai tuotteita tai palveluja. Tärkeää on myös kumppaneiden näkyminen muun lisäksi esitteissä ja nettisivuilla. Nettisivuilla on myös linkitykset suoraan yritysten sivuille.

Festivaali C:n maailmassa logopintojen kysyntä on vähentynyt, ja enemmän kumppanuuksissa keskitytään sisällölliseen tekemiseen, tunteiden herättämiseen ja ihmisten koskettamiseen suurilla viestinnällisillä kampanjoilla. Isona muutoksena festivaali kokee sen, että tapahtumat nykypäivänä kiinnostavat yhä enemmän yrityksiä laajemmalla skaalalla, ja yrityksiä uusilta toimialoilta, jotka eivät ole aikaisemmin tehneet tapahtumakumppanuuksia. Monet yritykset hakevat kumppanuuksien avulla muutosta brändiinsä ja mielikuvaan heistä työnantajana.

Yritys 1 käyttää nykyään kumppanuuksissa enemmän paremmin kuvaavaa yhteistyötermiä kuin pelkkää sponsorointia. Isoa muutosta yhteisömanageri ei ole kuitenkaan huomannut käytännöissä. Ainoastaan pyyntöjen määrä on lisääntynyt.

Yritys 2:n mielestä urheilun tukeminen on muuttunut huippu-urheilun tukemisesta myös harrasteurheiluun ja nuorisourheiluun, jopa kokonaisten lajien tukemiseen. Kulttuuripuolella tämä muutos ei ole niin näkyvä, mutta se näkyy toiminnallisuuden vaatimuksena kumppanuuksissa. Yritys 2 pitää haasteellisena, että esimerkiksi monet isot musiikkifestivaalit Suomessa ovat kaupallisia yrityksiä, eivätkä enää yhdistyspohjaisia, jolloin kumppanuudet on hinnoiteltu yrityksen mielestä todella korkealle. Myös osa urheiluseuroista on osakeyhtiöitä, joilla on omat toimitusjohtajat.

Yritys 3:lla ei ole juurikaan kokemusta kulttuurin sponsoroinnista tai kumppanuuksista. Toimitusjohtajan kokemus ylittää pyynnöistä on etupäässä logonäkyvyyden tarjoamista yritykselle, ei niinkään yhteistyötä. Nyt ne kuitenkin ensimmäisenä kulttuuripuolen kumppanuutena tukevat yhteistyön merkeissä paikallisen oppilaitoksen juhluvuoden näytelmää tuotelahjoituksin.

7.2 Yritysyhteistyön jatkuminen tapahtuman jälkeen ympärivuotisesti

Taulukko 7. Yritysyhteistyön jatkuminen tapahtuman jälkeen ympärivuotisesti, Pirfestin jäsenfestivaalien vastaukset sähköisessä kyselyssä.

| Yritysyhteistyön jatkuminen tapahtuman jälkeen ympärivuotisesti |
|--|
| Osa Pirfestin jäsenfestivaaleista perusteli yhteistyön jatkumista seuraavasti: |
| <i>Pienehkössä "kyläyhteisössä" kumppanuuksia tehdään myös muissa yhteistyöprojekteissa</i> |
| <i>Joidenkin tahojen kanssa jatkuu edellä mainitusti ja teemme myös yrityksille ja liitoille juhlien suunnittelua, ja esiintyjien buukkausta. Käymme myös palautekeskustelua tapahtuman jälkeen.</i> |
| <i>Pienimuotoisesti esim. kirjamessuilla ohjelmayhteistyöllä, yhteisellä osastolla.</i> |
| <i>Osan kohdalla jatkuu yhteistyö ympäri vuoden.</i> |
| Pirfestin jäsenfestivaalien perusteluja miksi kumppanuus ei ympärivuotista: |
| <i>Koska festivaalimme on kerran vuodessa ja suurin osa resursseista kuluu siihen, että saamme seuraavan vuoden toteutettua.</i> |
| <i>Osalle kumppaneista nämä ovat vain kertatempauksia.</i> |

Haastatelluista **Festivaali B** ajattelee, että yritys toivoisi kumppanuuksilta eniten ympärivuotista näkyvyyttä, mikä monella festivaalilla on vaikeaa. Näkyvyyttä voidaan usein tarjota noin puoli vuotta, kun mukaan lasketaan aika, jolloin ohjelmistoa aletaan myymään ja markkinoimaan. Festivaali on yrittänyt ratkaista asiaa, ja luonut pienemmän sivutapahtuman eri aikaan syksyllä kuin itse päätapahtuma kesällä.

Taulukko 8. Yritysyhteistyön jatkuminen tapahtuman jälkeen ympärivuotisesti, yritysten vastaukset sähköisessä kyselyssä.

| Yritysyhteistyön jatkuminen tapahtuman jälkeen ympärivuotisesti |
|---|
| <i>Aloitamme seuraavan kesän suunnittelut viimeistään talvella</i> |
| <i>Suunnittelemalla tulevaa, miettimällä muita vaihtoehtoja ja toteuttamalla mahdollisesti pienempiä yhteistyötapahtumia.</i> |
| <i>Kesätapahtumilla ei yleensä ole näkyvyyttä ympäri vuoden.</i> |
| <i>Nämä ovat kerran vuodessa tapahtuvia tapahtumia.</i> |
| <i>Asiasta ei ole toistaiseksi päätöstä.</i> |

Yritys 2 toivoo, että kulttuuritapahtumien kanssa olevat kumppanuudet olisivat näkyvyydeltään enemmän ympärivuotisia, mutta ymmärtää sen toteuttamisen vaikeuden. Yritys toivoisi, että ennen ja jälkeen tapahtuman oleva näkyvyys ei jäisi pelkästään heidän toimiensa varaan. Brand manager vertaa keskenään taidenäyttelyitä ja jalkapallo-otteluita; jalkapalloa mennään katsomaan samaan paikkaan useamman kerran lyhyen ajan sisällä, koska jokainen ottelu on erilainen, mutta yksittäiseen näyttelyyn harvemmin mennään tutustumaan useampaa kertaa. Isoimpien taiteilijanimien taidenäyttelyt voivat kestää puoli vuotta tai vuodenkin, jolloin sama ihminen, kumppanuuk- sissa siis markkinoinnin kohde, ei altistu esimerkiksi brändäykselle kuin sen kerran pitkän ajan sisällä.

7.3 Kiittäminen ja jälkityö

Haastatteluissa tuli ilmi itse tapahtuman jälkeen kumppanin kiittämisen tärkeys ja ylipäätään yhteistyön käyminen läpi yhdessä joko kasvokkain palaverissa tai pienimuotoisemmin sähköpostilla, ja näin saada mahdollisuus kehittää kumppanuutta vielä paremmaksi. Alla poimintoja kiittämisen ja jälkityön toteuttamisesta.

Festivaali B:lle kumppaneiden kiittäminen on erittäin tärkeätä, ja tämä on sisäänrakennettu tiedotusmarkkinointitiimin toimintatapoihin. Kumppaneille lähetetään

kiitosten kanssa kävijätilastot ja esimerkiksi tapahtumasta tehtyjä arvosteluja tai julkaisuja. Kumppaneille järjestetään aina itse tapahtuman yhteydessä oma ohjelmallinen illanvietto kiitokseksi. Myös purkupalavereja järjestetään, joissa käydään läpi, mikä on ollut onnistunutta, ja mitä voisi yhteistyössä vielä parantaa.

Festivaali C muistuttaa, että kumppanuuden ei pidä loppua, kun tapahtuma loppuu tai sopimus loppuu. Jälkityö pitää muista aina tehdä, ja yhteistyöstä pitää muistaa kiittää, vaikka se ei olisi ollutkaan niin hyvää. Kumppaneita pitää muistaa, vaikka pienimmillään puhelinsoitolla tai sähköpostilla. Festivaali itse usein muistaa kumppaneitaan vuosittain pienillä lahjoilla, esimerkiksi hupparilla, T-paidalla tai vaikka kangaskassilla. Muistamisen ei tarvitse olla suurellista. Festivaalilla on ollut pari vuotta seminaarihenkinen tapahtuma, johon he kutsuvat olemassa olevat kumppanit, ja potentiaalisia uusia kumppaneita. Kumppaneille pyritään näyttäytymään kumppanina, johon kannattaa sitoutua, ja joka voi tuoda yrityksille asiantuntevaa sisältöä ja inspiraatiota. Myös palautekeskusteluja käydään niiden yritysten kanssa, jotka niin haluavat.

Festivaali C saa usein kiitosta yrityskumppaneiltaan tuotannollisesta puolesta. Kaikki kumppanuuteen liittyvät sisällöt, kuten somepostaukset, logot ja nimelistat, käydään läpi yhdessä ja ohjeistetaan. Festivaali 3:sen mielestä joissain organisaatioissa panostetaan paljon myyntityöhön, mutta tuotannollinen osaaminen on heikkoa. Festivaalilla on hyvä tuotantotiimi, joka osaa toimia kentällä ja käsitellä yrityskumppaneita hyvin.

Yritys 1:lle on tärkeää, jos kulttuurikumppani muistaa kiittää yhteistyön jälkeen. Kiitoksen ei tarvitse olla yleisölle julkinen, mutta pienimuotoinen kiittäminenkin luo hyvän mielen.

Olen koonnut alle taulukon 5 muotoon Alaja & Forssellin (2004) esittämiä ohjeita arviointiin; kumppanuuden analysointiin, raportointiin, jatkopäätöksen tekemiseen sekä kiittämiseen.

Taulukko 9: Arviointi (Alaja & Forssell 2004, 131-141)

| |
|---|
| ARVIOINTI |
| ANALYSOINTI |
| Onnistuiko luova toteutus? |
| Toteutuivatko toimenpiteet suunnitellulla tavalla? |
| Onnistuiko yhteyshenkilöiden työnjako? |
| Oliko poikkeamia ja mistä ne johtuivat? |
| Toteutettiin sopimusta? |
| RAPORTOINTI |
| Yhteyshenkilö dokumentoi toimenpiteet ja tulokset. |
| Raportissa ilmenee yhteenveto, toteutuneet toimenpiteet, keskeiset tulokset, prosessin arviointi, yhteistyön laatu ja tehokkuus, poikkeamien analysointi ja näkemykset yhteistyön jatkamiselle. |
| JATKOPÄÄTÖKSEN TEKEMINEN |
| Jatkoneuvotteluissa tarkastellaan sopimuksen toteutumista ja sen onnistumista. |
| Neuvotteluissa punnitaan osapuolten sitoutuminen jatkoon. |
| Ei kannata jatkaa jatkamisen vuoksi. |
| KIITTÄMINEN |
| Kaikkia yhteistyön avainhenkilöitä kiitetään. |
| Pitää löytää kiittämiseksi sopivat muodot: henkilökohtainen palkitseminen, yhteiset juhlat ja tilaisuudet, lahjat ja muistamiset, mainonta, ilmoitukset. |

8 HAASTATTELUT: YRITYSKUMPPANUUDEN VAIKUTUKSET

Haastateltavilta kysyttiin yrityskumppanuuden tuottamista vaikutuksista. Vaikutuksia peilattiin kumppaneiden arvojen kohtaamisen, kumppanuuden tavoitteiden,

kumppaneiden osaamisen hyödyntämisen sekä uusien yhteistyökumppanuuksien muotojen kautta.

8.1 Kumppaneiden arvojen kohtaaminen

Haastateltavilta kysyttiin, kuinka tärkeää nykyään on sponsorin arvojen kohtaaminen sponsoroitavan kohteen arvojen kanssa? Kohteella tarkoitetaan tässä kulttuurifestivaaleja.

Festivaali A:n mielestä arvojen sopivuus yrityskumppanuuksissa on todella tärkeää. Nykyään myös arvomaailma on korostunut, ja kumppanit ovat varovaisia, koska reagointi on helposti voimakasta varsinkin sosiaalisessa mediassa. Festivaalille on muodostunut selkeät omat arvot, ja samanlaiset arvot jakavia yrityksiä, “kruunun jalokiviä”, tavoitellaan kumppaneiksi.

Festivaali B:lle on todella tärkeää, että arvot kohtaavat yrityskumppanin kanssa. Jos arvot ovat ristiriidassa, yhteistyötä ei kannata jatkaa. Kumppaniehdokkaiden arvoista otetaan tarkasti selvää ennen yhteydenottoa. Festivaalista tuntuu jopa, että välillä liiankin tarkkaan seurataan arvoja, jolloin spontaanimmat yhteydenotot vähenevät. Festivaalille tärkeitä arvoja, jotka näkyvät myös heidän ohjelmistossaan ovat suvaitsevaisuus, rasmin vastaisuus, seksuaalivähemmistöjen oikeudet, tasa-arvo, yhdenvertaisuus ja kestävä kehitys. Koska nämä arvot näkyvät hyvin selkeästi festivaalin sisällöissä, on mahdollisia kumppaneita helppo lähestyä, ja epäsovivat yritykset harvemmin itse lähestyvät. Kulttuuritoimijat reagoivat nopeasti vallitseviin aiheisiin, esimerkiksi *Me too*-kampanjaan. Urheilun puolella reagointi voi olla hiukan jäykempää ja hitaampaa.

Festivaali C kokee, että arvojen kohtaaminen muuttuu koko ajan merkityksellisemmäksi. Aikaisemmin arvoista ei puhuttu niin avoimesti, eivätkä ne olleet esillä julkisesti. Yrityksiltäkään ei kysely arvomaailmasta. Nykyään harva yritys ei halua olla esimerkiksi ympäristöystävällinen. Vastuullisuuden allekirjoittaa arvoissaan oikeastaan jokainen toimija. Pienilläkin asioilla voi festivaali tuoda arvojaan esille, esimerkiksi valitsemalla ekologisemman sähköntoimittajan tai luopumalla

kertakäyttömukeista. Ehkä konservatiivisen arvomaailman omaavat yritykset eivät halua tukea, vaikka nuorison suosimia festivaaleja, joissa on usein voimakas juhla-kulttuuri.

Yritys 1 tutkii kumppanuuspyyntöjen tapahtumien arvot, jotta ne eivät ole ristiriidassa yrityksen arvojen kanssa eikä tuota imagotappiota. Näin luodaan bränditurvallisuus. Tapahtuman pitää olla tasa-arvoinen, eikä se saa syrjiä ketään, sen pitää tuoda hyvä mieltä ja olla ympäristöystävällinen. Yritys haluaa usein tukea myös kohteita, joita muut eivät tue, esimerkiksi naisurheilua, vaikka se ei ole taloudellisesti kannattavaa, mutta tuo hyvin yrityksen arvot esiin. Poliittisia tapahtumia yritys ei tue koskaan. Ristiriitoja ei tähän mennessä ole ollut minkään yhteistyössä olevan kumppanin kanssa. Tällä hetkellä yritys on kirjoittamassa strategiaansa auki sille tärkeät arvot mitä vaalia. Yhteisömanageri haluaa, että yrityksen arvot on esitetty niin, että lukija uskoo, että ne oikeasti ovat olemassa ja käytössä.

Yritys 2:lle arvojen kohtaaminen kumppanin kanssa on erittäin tärkeää. Ympäristöajattelu on yrityksen bisneksen ytimessä. Yritys on sulkenut kumppanuuksilta kaikki vaaralliset ja väkivaltaiset urheilulajit, esimerkiksi jääkiekon ja nyrkkeilyn sekä autourheilun saastuttavuuden takia. Sähköautoformula olisi mahdollinen tuettava kumppani, jos sellainen löytyisi. Kulttuuripuolelta ovat pois suljettuja teokset ja esitykset, jotka viittaavat esimerkiksi pornografiaan. Yrityksessä joka vuosi myös mietitään osallistumista seksuaalivähemmistöjen Pride-kulkueeseen. Tämä taas syystä, että yritys haluaisi tukea tasapuolisesti kaikkia samantapaisia tapahtumia, eikä haluaisi keskittyä vain yhteen. Huono skenaario on, jos esimerkiksi jonkin festivaalin, jonka pääsponsorina yritys toimisi, pääesiintyjä jäisi kiinni huumeista tai muusta rikollisesta toiminnasta. Kumppanin tapahtumassa esiintyvien artistien taustoja harvoin kuitenkaan tutkitaan etukäteen. Somejulkisuus ja maineenhallinta ovat tärkeitä hallita nykypäivänä. Yritys 2 on saanut kritiikkiä joistain toimistaan, mutta sillä on silti vielä hyvä maine. Tämän kritiikin takia jokunen yksittäinen taiteilija on kieltäytynyt yhteistyöstä yrityksen kanssa.

Arvojen kohtaaminen yhteistyökumppanin kanssa on tärkeää **Yritys 3:lle**. Se on oleellinen osa kumppanuutta, ja yritys ei lähtisi tukemaan tapahtumia, jos ne eivät kohdaisi sen omien arvojen kanssa. Kotimaisuus ja paikallisuus ovat merkittäviä arvoja

yrittäjälle. Yritys on poliittisesti sitoutumaton, minkä vuoksi se ei solmi kumppanuuksia poliittisten toimijoiden kanssa.

8.2 Mitä yrityskumppanuuksilta tavoitellaan

Kulttuurifestivaalit tavoittelevat usein yrityskumppanuuksiltaan rahallista sponsorointia, medianäkyvyyttä, ilmaisia tuotteita, laitteita tai palveluita yritykseltä, uuden asiakaskunnan tavoittamista, imagohyötyä, verkostoitumista ja kontakteja, tapahtuman kasvua ja laajentumista alennuksia yrityksen tuotteista, laitteista tai palveluista. (Kysely 2019.)

Festivaali C toivoo itse kumppaneiksi sellaisia yrityksen brändejä, jotka sopivat heidän omaan brändiinsä, tapahtumaansa ja omaan yleisöönsä. Näin kumppanuus olisi mahdollisimman hyvä yhteinen “mätsi” puolin ja toisin.

Taulukko 10. Mitä yrityskumppanuuksilta tavoitellaan, Pirfestin jäsenfestivaalien ja yritysten vastaukset sähköisessä kyselyssä.

| Mitä yrityskumppanuuksilta tavoitellaan |
|--|
| Pirfestin jäsenfestivaalit tavoittelevat kumppanuuksilta seuraavia asioita: |
| <i>Uusia teknologisia ratkaisuja, esim. kestäväen kehityksen toteutukseen.</i> |
| <i>Oman festivaalimme avaamista monimuotoisemmaksi ilman että ydinsisältö katoaa.</i> |
| <i>Hyvää aktivointia ja lisäarvoa meidän asiakkaillemme, lisäpalveluja festarikävijöille sekä elämyksiä.</i> |
| Yrityspuolella taas kulttuuritapahtumien kumppanuudelta toivotaan |
| Jotain uutta ja toiminnallista, josta yrityksemme saa brändille näkyvyyttä |

Yritykset tavoittelevat kumppanuuksilta kulttuurifestivaalien kanssa pääosin medianäkyvyyttä, oman brändin ja imagon vahvistamista, uuden asiakaskunnan tavoittamista, yhteiskuntavastuullisuuden ja arvojen esiin tuomista sekä virkistäytymismahdollisuutta omalle henkilökunnalle. Nykypäivänä taloudellisen hyödyn hakeminen kumppanuuden avulla ei ole enää pääosassa.

8.3 Kumppanuusosapuolten osaamisen hyödyntäminen

Haastatelluilta festivaaleilta kysyttiin, onko festivaalisi oppinut jotain sponsoreilta? Miten näiden kahden osapuolen osaamista voisi yhdistää muuten kuin sponsorointiyhteistyössä?

Festivaali A jakaa ideoita ja neuvoja esimerkiksi markkinointiin kumppaneiden kanssa tapahtuman ulkopuolellakin silloin tällöin tapauskohtaisesti, mutta ei ole järjestelmällisesti ajatellut osaamisen jakamista muissa yhteyksissä.

Festivaali B on saanut yritysmaailmasta paljon uutta, ammattimaisempaa otetta hallitustyöskentelyyn strategioiden, kehitystyöpajojen ja kehysriihien avulla. Heillä on hallituksessaan jäseniä sekä kulttuurin että liike-elämän puolelta.

Festivaali C:n kumppanuuksista vastaava työntekijä on käynyt yritysasiakkaan luona koulutuspäivän puhujana, ja on osallistunut itse yksittäisiin yrityskumppaneiden tilaisuuksiin, jotka eivät ole suoraan kytköksissä kumppanuuteen. Festivaali vaatii kumppaneiltaan ylimääräistä, ja vastavuoroisesti voi yhteistyösopimuksen puitteissa venyä itsekin lisätehtäviin.

Yritys 1 pitää mahdollisena, että se voisi hyödyntää luovien alojen kumppanuuksia omassa toiminnassaan. Yrityksen organisaatio on hyvin matala ja avoin uusille rohkeillekin ideoille. Yritys suunnittelee ja tekee itse mainosgrafiikkansa, ja esimerkiksi tässä olisi hyvinkin mahdollista tehdä yhteistyötä vaikka kuvataiteilijoiden kanssa jonkinlaisena konsultointina. Yritys itse taas omaa vankan kokemuksen kansainvälistymisestä, ja sitä osaamista he voisivat jakaa kulttuurikumppanuuksilleen

Yritys 2:n brand manager ei usko, että heidän organisaationsa tai johtamisensa saisivat kulttuuritoimijoilta uutta ajattelumallia, koska ylin johto ei ole itse mukana aktiivisesti kumppanuuksien hoitamisessa. Kulttuuripuolen kanssa toimimisesta saa ymmärrystä kuitenkin erilaiseen, rennompaan tapaan esimerkiksi palaveerata rennommin tai suhtautua työntekoon ylipäättään.

Yritys 3 ei ole tähän mennessä ajatellut luovien alojen tai kulttuuritoimijoiden osaamisen hyödyntämistä kumppanuuksien ulkopuolella esimerkiksi johtamisen tai organisaatioiden kehittämisessä.

8.4 Uusia yhteistyökumppanuuksien muotoja

Haastatelluilta kysyttiin, minkälaisia uusia yhteistyökumppanuuksien muotoja olisi hyödynnettävissä nyt tai tulevaisuudessa? Tässä sai visioida vapaasti miettimättä oman tapahtuman tuotannollisia tai taloudellisia rajoitteita.

Festivaali A ideoi pisteen luomisesta yrityskumppanin kanssa tapahtumaan, missä tapahtumakävijä pääsisi virtuaalilaseilla artistin paikalle päälavalle. Edellisvuoden esiintyjä voisi kuvata esimerkiksi kypäräkameralla, jolloin seuraavana vuonna kävijä pääsisi eläytymään, miltä tuntuu oikeasti esiintyä täyden yleisön edessä. Tai pisteissä pääsisi pelaamaan urheilupelejä, joissa vastustaja yllättäen näköyhteyden avulla voisi-kin olla tapahtuman tunnettu esiintyjä. Teknologia auttaa kehittämään erilaisia uusia elämyksiä. Myös esimerkiksi kuMAILMAPALLO tapahtuman yllä, josta pääsisi seuraamaan esityksiä, antaa isoja elämyksiä. Yhtenä haaveena festivaalilla olisi huputtaa pääesiintymisalueella olevat isot valotolpat jonkun kumppanin brändimainoksella, jolloin kävijöiden ottaessa kuvia esiintyjistä, joku kumppanin brändi saisi maailmanlaajuisista näkyvyyttä sosiaalisessa mediassa. Tai toisin päin, esiintyjän postatessa kuvia omasta yleisöstään sosiaaliseen mediaan omille kanavilleen, näkyvyys olisi valtava. Tolppamainokset näkyisivät myös esiintymisalueen ulkopuolelle.

Festivaali B:llä on toive saada pääohjelmiston kansainvälisiin esityksiin kohdesponsoreita ja –kumppanuuksia esityksen tuottamiseen ja tuomiseksi Suomeen. Esityksillä olisi produktiokohtaisesti omat tukijat. Tämä malli on haastateltavan mukaan käytössä Suomen ulkopuolella, missä julkista tapahtumarahoitusta on vähemmän. Produktiokohtaisiin kumppanuuksiin pitäisi tapahtumatoimijan miettiä vastineet huolella, jotta ne olisivat tapahtuman puolelta muutakin kuin pääsylippujen tarjontaa. Haastateltava pohtii vastikkeeksi taiteilijatapaamisia tai ohjaajan tai työryhmän produktioesittelyjä yrityskumppanin edustajille. Esimerkiksi matalan kynnyksen

ilmaistapahtumissa kaupungin aukioilla tai kaduilla näkyvyys olisi isompaa kumppanuusyrittäkselle. Festivaali haluaisikin jatkojalostaa kumppanuuksia esimerkiksi yhteistyön merkeissä pysäköintialueiden tai ostoskeskusten kanssa.

Festivaali C haaveilee tekevänsä enemmän arvoihin liittyviä hyviä asioita ja yhteiskunnallista vaikuttamista yrityskumppaneiden kanssa. Esimerkiksi konkreettisia tekoja vaikka ympäristöön liittyen, jolloin kumppanin brändi olisi mukana kannustamassa ihmisiä saamaan muutosta aikaan. Tämä voisi olla enemmän viestinnällistä osaamista kuin vain promopisteessä toimimista. Festivaali uskoo, että yhteistyökumppanuuksissa voisi olla paljon enemmän mahdollisuuksia, mitä nykypäivänä on käytössä. Myös itse taiteilijat ja artistit voisivat olla enemmän kumppanuuksien kohteita, ja vaikuttaa sitä kautta haluamiinsa arvoihin. Tähän ollaan nyt enemmän heräämässä kulttuuripuolella, urheilijoiden keskuudessa tätä jo käytetään. Myös yrityskumppanin omaa henkilökuntaa voisi ottaa huomioon enemmän kumppanuuksissa, eikä vain keskittyä b-to-b –puolen asiakkaisiin. Yrityksen henkilökunnalle voi yksinkertaisimmillaan tarjota pääsylippuja tapahtumaan, tai ottaa heitä mukaan palkallisesti talkoilemaan tapahtumaan, esimerkiksi yrityksen arvojen puolesta.

Taulukko 11. Uusia yrityskumppanuuden muotoja. Pirfestin jäsenfestivaalien vastaukset sähköisessä kyselyssä.

| Uusia yrityskumppanuuden muotoja |
|--|
| <i>AV-alan toimijat sekä yritys yhteistyö kaupunkitilalaitteiden toteuttamiseksi.</i> |
| <i>Haluaisimme kokeilla hyvinvointipalveluja, (laaja-alaisesti kaikki jotka edistävät terveyttä ja hyvinvointia), kampaamot/parturit (alennuksia festariasiakkaille, pikakampauksia festaripaikoille, kampaajia festariesiintyjille, tuotteita), korut, vaatetus/muoti (esim. muotiesityksiä, jossa tanssijat esittelisivät koreografioiden kautta muotia), VR (konsertteja tai istuma-asennossa tanssillisia liikkeitä, jotka edistävät verenkiertoa), pyöräily (pyörien tuominen/sponsaaminen festareille), kierrätykseen liittyviä yrityksiä, jotka voisivat tuoda pop-up tyyppisesti omia tapojaan, jatkohyödyntää omia esiintymisvaatteita tmv.</i> |
| <i>Uuden kävijäkunnan tavoittamiseen sopivia.</i> |
| <i>Ei ole rajoja tässä yhteydessä, mitä enemmän se poikkeaa normaalista logonäkyvyydestä kumppanuudesta niin se kiinnostaa.</i> |

Taulukko 12. Uusia yrityskumppanuuden muotoja, yritysten vastaukset sähköisessä kyselyssä.

| Uusia yrityskumppanuuden muotoja |
|---|
| <i>Jotain uutta ja innovatiivista, joka tuottaa todellista lisäarvoa tapahtumalle ja kävijöille</i> |
| <i>Tukea lasten ja nuorten yhteisöllisyyttä sekä liikkumista.</i> |

Haastateltu **Yritys 1** on suunnitellut podcast-ohjelmaa, johon voisi kutsua yrityksen yhteistyökumppaneita kulttuurin ja urheilun saralta keskustelemaan tapahtuman ulkopuolella olevista asioista.

Yritys 2 haaveilee toimivansa pääsponsorina jollekin isolle musiikkifestarille Euroopassa tai jopa Euroviisuille. Tai kohde voisi olla joku muu legendaarinen kohde, esimerkiksi Cannesin filmifestivaalit. Yritys on hakenut yhteistyökumppania, joka toimisi mahdollisimman monessa maassa, mutta sellaista ei ole vielä löytynyt.

Yritys 3 on kiinnostunut poikkeuksellisesta markkinoinnista (ja tätä on toteuttanutkin menestyksekkäästi), jolla erottautua kilpailijoista ja näin saada paljon näkyvyyttä edullisinkin kustannuksin. Huomiota herättävää markkinointia voisi kokeilla mahdollisen kumppanin kanssa, vaikka sisältää epäonnistuessaan aina riskin maineenhallinnassa.

8.5 Minkä toimialan yrityskumppaneita kulttuurifestivaalit haluavat lisää?

Taulukko 13. Minkä toimialan kumppaneita kulttuurifestivaalit haluavat lisää, Pirfestin jäsenfestivaalien vastaukset sähköisessä kyselyssä.

| Minkä toimialan kumppaneita kulttuurifestivaalit haluavat lisää |
|--|
| <i>Lisää ns hartioita tekemiseen, isompia yhteistyökumppaneita yli ns kuntarajojen.</i> |
| <i>AV-ala</i> |
| <i>Esim. ruoka-alan teollisuutta ja teknologia-alan yrityksiä</i> |
| <i>Festivaalimme voi toimia monen kaltaisten yritysten kanssa. Kuljetus, majoitus, vaatetus, kauneus, terveys, hyvinvointi, tanssi -ja kuntokeskukset, kylpylät, kirjallisuus, musiikki jne.</i> |
| <i>Jos tulee luonteva yhteistyömuoto jonkun yrityksen/yhdistyksen kanssa. Mikä palvelee sekä tapahtumaa että yritystä järkevällä luontevalla tavalla. Ei etsimällä etsitä, koska nykyinen tilanne on hyvä.</i> |
| <i>Kaikkien toimialojen yritykset ovat tervetulleita kumppaneiksemme, kunhan heidän yrityksensä, tuotteensa ja palvelunsa kohtaavat tapahtuman brändin kanssa.</i> |

Taulukko 14. Haluavatko yritykset tukea enemmän tapahtumia ja minkä alan, yritysten vastaukset sähköisessä kyselyssä.

| Haluavatko yritykset tukea enemmän tapahtumia ja minkä alan |
|---|
| <i>Musiikkitapahtumia. Liittyy suoraan liiketoimintaamme</i> |
| <i>Paikallisia tapahtumia Tampereella</i> |
| <i>Teatteria</i> |
| <i>Meitä kiinnostaa enemmän hyväntekeväisyyskohteet kuin kulttuuritapahtumat. Meillä ei ole markkinoita/markkinointia Suomessa niin suomalaisten tapahtumien tukeminen ei ole näkyvyyden kannalta mielenkiintoista.</i> |
| <i>Jos on hyviä kulttuuritapahtumia, niin voimme tukeakin</i> |
| <i>Nykyinen määrä on jo varsin mittava</i> |
| <i>Kohdentaminen on järkevämpää kuin olla mukana "kaikessa"</i> |

9 JOHTOPÄÄTÖKSET

Suuret festivaalit ja tapahtumatoimijat ovat hyvin sisällä yrityskumppanuuksissa, mutta pienemmät ja aloittelevat festivaalit voivat kohdata hankaluuksia kumppanuuksien solmimisissa kokemuksen puutteessa. Heidän kannattaa lähteä liikkeelle mahdollinen haluttu kumppani edellä eikä vain omista rahallisista tarpeista. Yrityksestä kannattaa ottaa selvää etukäteen, ja valmistella kumppanuuspyyntö niin, että se tuntuu aidolta kiinnostukselta yhteistyötä kohtaan. Pelkkä logonäkyvyys kannattaa unohtaa ja innovoida kumppanuusehdotuksia ajatellen sitä, miten festivaalin asiakkaat hyötyvät eniten tapahtuman ja yrityksen kumppanuudesta.

Kannattaa lähestyä myös ei-niin-perinteisiä yrityksiä. Niiden kanssa voi syntyä uudenlaisia innostavia kumppanuussuhteita. Kumppanuusehtoja sopiessa on järkevää olla joustava eikä lukkiutua omiin ehtoihin liian tiukasti tai toisaalta pyytää yritystä yksinään ideoimaan yhteistyötä. Yritysten on taas ymmärrettävä taiteen sisällöllinen autonomia sekä taiteen ja viihteen ero. Yrityskumppani ei voi vaatia esitysten kaupallistamista, jos haluaa hedelmällistä yhteistyötä.

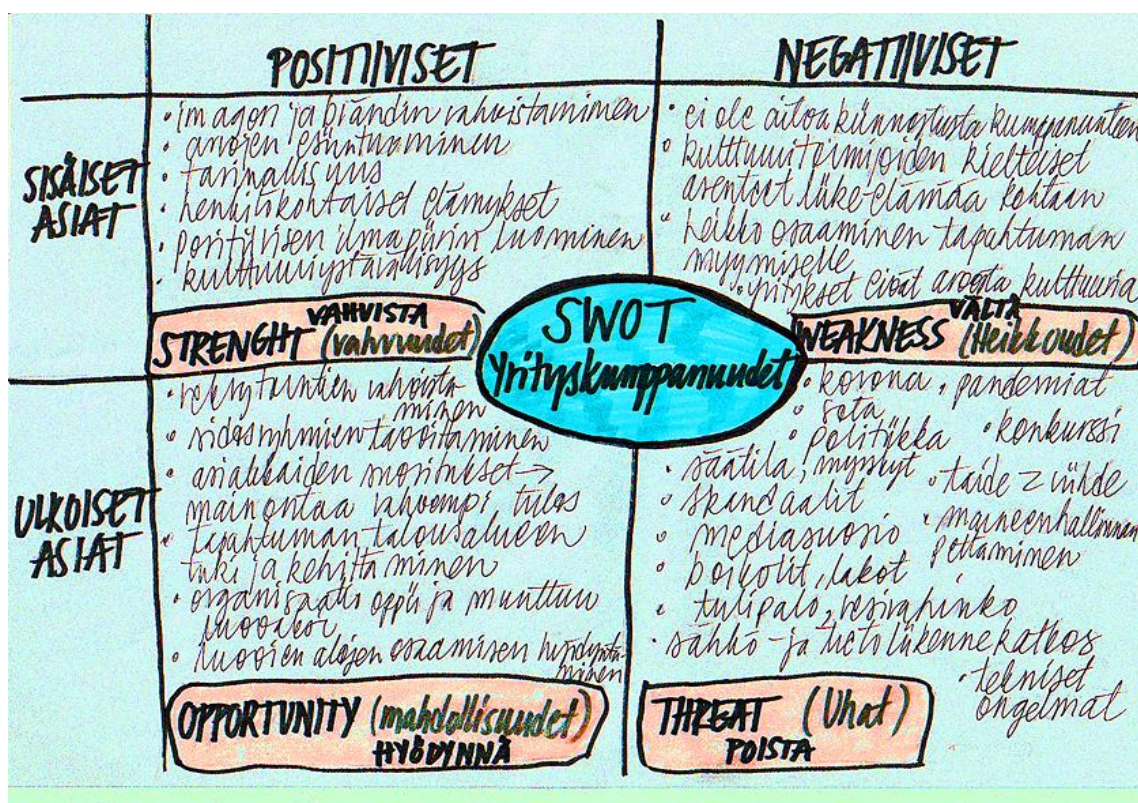
Etsiessäni yrityskumppaneista mainintoja festivaalien omilta verkkosivuilta, huomasin, että yritysten näkyvyys on tapahtumien verkkosivuilla usein huono, ja yrityksiä on vaikea löytää. Tähän olisi syytä kiinnittää huomiota, ja tuoda yrityksiä esiin verkkosivuilla ja sosiaalisessa mediassa enemmän tarinoiden kuin logojen tai linkkien avulla. Esittelytarinoissa voisi tuoda esiin sanoin ja kuvin, mikä kumppaneita yhdistää arvojen tai toiminnan kautta. Tämä toimii myös toisin päin, eli tapahtumakumppaneita olisi syytä tuoda esiin paremmin myös yritysten verkkosivuilla tai sosiaalisen median kampanjoissa ja tarinoissa. Sosiaalista mediaa voisi hyödyntää vieläkin enemmän kumppaneiden kanssa yhdessä mietittäessä suurimmalla osalla festivaaleista olevaa ongelmaa, eli ympärivuotisen näkyvyyden ylläpitämistä.

Uskon, että yritysten yhteiskuntavastuullisuus ja jopa kantaottavuus kasvaa entisestään tulevaisuudessa esimerkiksi ympäristötietoisuuden ja tasa-arvon osalta. Yritykset eivät ole enää kumppanuuksissa kiinnostuneita ensisijaisesti kasvattamaan myyntiä, vaan vahvistamaan brändiään, ja näkyvyyttään löytämällä oikean kohderyhmän.

Tapahtumajärjestäjät voivat ottaa tämän entistä paremmin ja rohkeammin huomioon kumppanuuksia solmiessaan ja sisältöjä luodessaan. Näin yritysten taloudellisen tuen turvin tapahtuma pystyy tuomaan arvojaan esiin paremmin, ja yritys taas vaikkapa toiminnallisuuden kautta luomaan ihmisille hyvää mieltä ja sitouttamaan heidät yritykseen. Yhteiskuntavastuullisuuden kautta yritys saa syvennettyä imagoaan positiivisempaan suuntaan. Yritys voi tulevaisuudessa tarjota myös henkilökunnalleen mahdollisuuden palkallisena ja vapaaehtoisesti toimia tapahtumassa esimerkiksi jonkun ympäristöasian puolesta. Jos suuri joukko yrityksen työntekijöitä jalkautuu tapahtumaan samankaltaiset logolliset ”työvaatteet” päällään, siitä yritys saa jo mainonnallista hyötyä itselleen hyvin helposti. Pirfest voisi sisällyttää näitä kehitysideoita jäsenille järjestämiin koulutustilaisuuksiin, ja syventää niitä edelleen.

Tulevaisuudessa olisi mielestäni tarvetta uudelle kirjalliselle tutkitulle tiedolle ja käytännön ohjeille, jotka keskittyisivät nykyaikaiseen yrityskumppanuuteen ja sen kehittämiseen suomalaisten kulttuuritapahtumien näkökulmasta katsottuna. Nyt asiasta oleva kirjallisuus ja teoreettinen tutkimustieto on jo hiukan vanhentunutta, ja verkossa oleva tieto on pirstaloitunutta.

Lopuksi alla olevassa kuviossa 9 on laatimani SWOT-analyysi yleisistä opinnäytetyösäni esiintyneistä yrityskumppanuuksien vahvuuksista, heikkouksista, mahdollisuuksista ja uhista. Tämä nelikenttäanalyysi on yksinkertainen menetelmä tarkastella yrityskumppanuuksien nykytilaan ja tulevaisuuteen vaikuttavia tekijöitä. SWOT-analyysi on esitetty myös liitteessä 2.



Kuvio 9. SWOT-analyysi yrityskumppanuuksista.

10 TAPAHTUMAJÄRJESTÄJÄT KORONAKRIISIN VARJOSSA

Tällä hetkellä viimeistellessäni opinnäytetyötäni on huhtikuu 2020, ja koronaviruspandemia on vallannut koko maailman hyvin nopealla aikataululla. Suomessa hallitus on ottanut käyttöön poikkeuslain toukokuun puoleenväliin saakka, minkä perusteella kaikki julkiset kokoontumiset on rajattu maksimissaan 10 henkilöön. Tapahtumia on paljon jouduttu peruuttamaan pakosta tai vapaaehtoisesti, ja osa järjestäjistä joutui odottamaan valtioneuvoston virallista linjausta kesän suhteen aika pitkään. Nyt huhtikuun lopulla valtioneuvosto vihdoinkin linjasi, että kaikki yli 500 henkilön tapahtumat ovat kielletty heinäkuun 2020 loppuun.

Valtioneuvoston linjaus tapahtumien järjestämisen kiellosta kesällä antaa tapahtumatoimijoille mahdollisuuden vedota force majeure-periaatteeseen, jolloin sopimusvelvoitteet raukeavat, ja tapahtumat pääsevät vähemmillä vaurioilla osapuolten vastatessa vain omista taloudellisista tappioistaan. Ja vaikka rajoituksia ei olisi asetettukaan kesälle, yleisö tuskin liikkuu pitkään aikaan entisessä mittakaavassa, jos ollenkaan. Tapahtuman imago vastuullisena järjestäjänä voi herkästi kärsiä kolauksen, jos tapahtuma järjestetään yleisestä mielipiteestä huolimatta, vaikka se lain mukaan olisi sallittuakin. Tätä kirjoittaessani osa elokuun tapahtumajärjestäjistä edelleen harkitsee, järjestävätkö ne festivaaleja ja tapahtumia vai eivät. Valtioneuvosto ei ole linjannut vielä, korvaako se tapahtumajärjestäjille taloudellisia menetyksiä.

Koronakriisi aiheuttaa valtavan kriisiaallon tapahtumille, järjestäjille, esiintyjille, freelancereille ja monille tapahtumissa toimiville myyjille. Tappiot kertautuvat suurina myös esimerkiksi tapahtumapaikkakunnan majoitusliikkeille sekä ravintoloille. Myös yritys yhteistyökumppanit ja tapahtumasponsorit kärsivät isoja tappioita tapahtumien peruuntuessa. Tapahtumapaikkakunnat hyötyvät festivaaleista ja tapahtumista normaalisti taloudellisesti ja saavat itselleen näkyvyyttä. Aamulehden artikkelin 24.4.2020 mukaan esimerkiksi Tampereen alueella on menetetty jo kolmasosa tapahtumateollisuuden yli 600 miljoonan vaikutuksesta alueen talouteen. Tapahtumateollisuus työllistää Tampereella noin 20000 ihmistä. Heistä joka neljäs on nyt lomautettuna. (Vuorimäki 2020.)

Nähtäväksi jää, miten tämä kriisi ylittäään vaikuttaa yhteistyökumppanuuksiin, niiden ylläpitämiseen tai uusien kumppanuuksien luomiseen yritysten itsessäänkin ollessa ongelmissa. Kriisin avulla saatetaan myös löytää uudenlaisia toimintatapoja; ainakin yksi isompi suomalainen musiikkifestivaali toteutetaan nyt huhtikuussa vaihtoehtoisesti verkossa maksullisina livestriimauskeikkoina. Vaikutukset ovat joka tapauksessa laajakantoisia ja pitkäaikaisia toimijoille ja tapahtuma-alueen taloudelle. Kulttuurifestivaalien ja yhteistyökumppanuuksien tapahtumakenttä ja toimintatavat voivat kriisin pitkittyessä muuttua hyvinkin erilaisiksi nykyisestä.

LÄHTEET

- Alaja, E. & Forssell, C. 2004. Tarinapeliä - Sponsorin käsikirja. Sponsorointiyhteistyön perusteet ja käytännön toimintaohjelma. Suomen Urheilumuseosäätiön julkaisu n:o 29. Yhteistyössä mainostajien Liiton kanssa.
- Allen, J., Bowdin, G., Harris, R., O'Toole, W. & McDonnell, I. 2011. 3.painos. Events Management. Oxford, Uk: Elsevier Butterworth-Heinemann.
- Anttila, P. 2014. Tutkimisen taito ja tiedon hankinta. Menetelmäkäsikirja. Viitattu 17.4.2019. <https://metodix.fi/2014/05/17/anttila-pirkko-tutkimisen-taito-ja-tiedon-hankinta/#top>
- Eventmanagerblog www-sivut. 2020. Viitattu 18.4.2020. <https://www.eventmanagerblog.fi>
- Haastattelut
- Festivaali A. Festivaalin kumppanuusvastaava. 7.1.2020. Muistiinpanot haastattelijan hallussa.
- Festivaali B. Festivaalin toiminnanjohtaja. 16.1.2020. Muistiinpanot haastattelijan hallussa.
- Festivaali C. Festivaalin kumppanuuspäällikkö. 21.1.2020. Muistiinpanot haastattelijan hallussa.
- Yritys 1. Yrityksen yhteisömanageri. 8.1.2020. Muistiinpanot haastattelijan hallussa.
- Yritys 2. Yrityksen brand manager. 17.1.2020. Muistiinpanot haastattelijan hallussa.
- Yritys 3. Yrityksen toimitusjohtaja. 25.2.2020. Muistiinpanot haastattelijan hallussa.
- I2 www-sivut. 2020. Viitattu 19.2.2020. <https://www.i2.fi>
- Kirveenummi, A. 2003. Kulttuuriosaamisen merkitys kansalliselle kilpailukyvyille. Väliraportti 2. Tulevaisuuden tutkimuskeskus, Turun kauppakorkeakoulu. Viitattu 25.10.2019. <https://www.utu.fi/fi/yksikot/ffrc/tutkimus/hankearkisto/sosio-kulttuuri/Documents/KULTA-kirveenummi-valiraportti.pdf>
- Kirveenummi, A. & Neuvonen, A. 2003. Kulttuuriosaamisen merkitys kansalliselle kilpailukyvyille. Väliraportti 1. Tulevaisuuden tutkimuskeskus, Turun kauppakorkeakoulu. Viitattu 25.10.2019. https://www.utu.fi/fi/yksikot/ffrc/tutkimus/hankearkisto/sosio-kulttuuri/Documents/KULTA-valiraportti_kirveenummi_neuvonen.pdf
- Kuusisto, T. 2019. Taustaa opinnäytetyöhön, toimeksiantajan tarve ja aikataulu. Kirjallinen selvitys. Pirkanmaan Festivaalit ry.
- KvaliMOTV www-sivut 2020. Viitattu 23.4.2020. <https://www.fsd.tuni.fi/menetelmaopetus/kvali/index.html>
- Lewandowska, K. 2015. From sponsorship to partnership in arts and business relations. Aleksander Zelwerowicz National Academy of Dramatic Art, Warsaw, Poland. This is an Accepted Manuscript of an article published by Taylor & Francis in The Journal of Arts Management, Law, and Society on 18 Mar 2015, available online: <http://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/10632921.2014.964818>

- Niinikoski, M-L., Sibelius, K., O'Connor, J., Kaivo-oja, J., Auvinen, T., Noronen, H., Hoivala, H., Ashorn, T., Peltomäki, M., Morales, B., Partanen, M., Haavisto, T., Vaihekoski, M., Hemilä, H., Iloniemi, E. & Vanni, M. 2003. Kulttuuribusiness. Helsinki: WSOY. <https://samk.finna.fi/Record/tyrni.48201>
- Oesch, P. 2002. Kulttuurin sponsorointi ja yritysyhteistyö: kehitys ja käytännöt. Helsinki: Taiteen keskustoimikunta. taike.fi/documents/10162/31519/Sponsorointi_v5_%28EDM_14_1434_1920%29.pdf
- Oesch, P. 2010. Yritysten tuki taiteille 2008 ja tuen muutokset 1999-2008. Tilastotietoa taiteesta N:o 40. Helsinki: Taiteen keskustoimikunta. Viitattu 10.4.2020. <https://www.taike.fi/documents/10921/1094274/Oesch+40+10.pdf/ed4cefa7-4284-40be-8f1f-b5b5d7c1172c>
- Oksanen, R. Sponsoroinnista arvoliittolaisuuteen: yrityskumppaneiden uudet odotukset. Luento Pirkanmaan Festivaalit ry:n ja Visit Sastamalan järjestämässä yrityskumppanuuksia käsittelevässä koulutuksessa 12.11.2019. Muistiinpanot osallistujan hallussa.
- Pirkanmaan Festivaalit ry:n www-sivut. 2019. Viitattu 16.4.2019. <https://www.pir-fest.fi/>
- Pitkäranta, A. 2014. Laadullinen tutkimus opinnäytetyönä. Työkirja ammattikorkeakouluun. Jokioinen: e-Oppi Oy. <https://www.elliblibrary.com/book/9789522828019>
- Rinta-Tassi, M. & Vikman, S. 2020. Festivaalikesän peruuntumisesta miljoonatappiot – ”katastrofi”, ”konkursseja”, ”tukea on tultava”. Yle uutiset 23.4.2020. Viitattu 28.4.2020. <https://www.yle.fi>
- Rosti, P. 2004. Arts & Business Forum Finland. Pohjoismaisia luovia liittoutumia. Esiselvitys. Tulevaisuuden tutkimuskeskus. Turun kauppakorkeakoulu. Viitattu 27.10.2019. <https://docplayer.fi/1911172-Pohjoismaisia-luovia-liittoumia-nordiska-kreativa-allianser-arts-business-forum-finland-esiselvitys.html>
- Sponsorointi & Tapahtumamarkkinoinnin www-sivut. Sponsorointibarometri 2019. Viitattu 19.2.2020. <https://www.sponsorinsight.fi>
- Statistan www-sivut. 2020. Viitattu 13.4.2020. <https://www.statista.com>
- Tapahtumatoimijoiden koulutustapahtuma. 2019. Pirkanmaan Festivaalit ry:n ja Visit Sastamalan järjestämässä yrityskumppanuuksia käsittelevä koulutus 12.11.2019. Muistiinpanot osallistujan hallussa.
- Valanko, E. 2009. Sponsorointi. Yhteistyökumppanuus strategisena voimana. Helsinki: Talentum Media Oy.
- Vottonen, J. 2012. Sponsoroinnin motiivit, tavoitteet ja arvo – Arvopohjainen myynti osana voittoa tavoittelemattoman organisaation sponsorihankintaa. Maisterin tutkielman tutkielma. Markkinoinnin laitos. Aalto-yliopisto. Kauppakorkeakoulu. http://epub.lib.aalto.fi/ethesis/pdf/13023/hse_ethesis_13023.pdf

Vuorimäki, T. 2020. Menetykset jo ainakin 200 miljoona euroa. Aamulehti
24.4.2020.

LIITE 1

HAASTATTELUKYSYMYKSIÄ OPINNÄYTETYÖHÖN

Haastateltava: _____

Aika: _____

Miten olet päätenyt vastaamaan festivaalinne / yrityksenne sponsorihankinnoista?

Miksi osa yrityksistä on kiinnostuneita tukemaan aktiivisesti kulttuuria ja miksi osa taas ei? Vaikuttavatko sponsoroitavista kohteista päättävän henkilökohtaiset mieltymykset vai onko kohteet yrityksen strategiassa valmiina?

Vaikeuttavatko kulttuurin ja liike-elämän mahdolliset erilaiset käytännöt ja lähtökohdat sponsorineuvotteluja? Löytyykö yhteistä kieltä?

Mitä yritykset / festivaalit odottavat sekä toivovat kumppanuuksilta kulttuurifestivaalin kanssa? .

Miten saada uusia keskusteluyhteyksiä yritysten ja kulttuuritapahtumien välille?

Onko sponsorointi muuttunut työurasi aikana? Jos on, niin miten?

Kuinka tärkeää nykyään on sponsorin arvojen kohtaaminen sponsoroitavan kohteen (kulttuurifestivaalin) arvojen kanssa?

Oletko / Onko festivaalisi / yrityksesi oppinut jotain sponsoroitavilta? Tai yritykset festivaaliltasi / festivaalit yrityksiltä? Miten näiden kahden osapuolen osaamista voisi yhdistää muuten kuin sponsorointiyhteistyössä?

Onko sinulla käytännön vinkkejä jakaa miten saada sponsorit kiinnostumaan festivaaleista / tuotannoista? Mitä käytännön virheitä festivaalit tekevät sponsoripyynnöissä?

Minkälaisia uusia yhteistyökumppanuuksien muotoja olisi hyödynnettävissä nyt tai tulevaisuudessa?

LIITE 2

SWOT -analyysi yrityskumppanuuksista

