



LAHDEN AMMATTIKORKEAKOULU
Lahti University of Applied Sciences

SPONSORISTRATEGIA - AVAIN ONNISTUNEeseen SPONSORIHANKINTAAN

Case: Päijät-Häme Panthers

LAHDEN
AMMATTIKORKEAKOULU
Liiketalous
Yrittäjyys
Opinnäytetyö
kevät 2012
Jukka Koljonen

Lahden ammattikorkeakoulu
Liiketalouden koulutusohjelma

KOLJONEN, JUKKA: Sponsoristrategia - avain onnistuneeseen sponsorihankintaan

Case: Päijät-Häme Panthers

Yrittäjyyspolun opinnäytetyö,

54 sivua, 2 liitesivua

Kevät 2012

TIIVISTELMÄ

Tämä opinnäytetyö käsittelee sponsoriyhteistyötä ja sponsorihankintaa. Työ on rajattu koskemaan pelkästään urheilussa tapahtuvaa sponsorointia. Aihetta tarkastellaan pääosin urheiluseuran näkökulmasta. Opinnäytetyön tarkoitus on selvittää, kuinka tärkeitä sponsorit ovat urheiluseuroille ja miten yritykset saadaan mukaan urheiluseuran toimintaan.

Eri mediakanavat ovat täynnä urheilijoita, joiden kilpa-asut on täytetty sponsoreiden logoilla. Nämä sponsorit rakentavat imagoaan ja yrittävät saada mahdollisimman laajaa näkyvyyttä liittämällä sponsori tiettyyn urheilijaan tai urheiluseuraan. Entä miten tämä auttaa kyseistä urheilijaa tai urheiluseuraa? Sponsorit, totta kai, maksavat tästä näkyvyydestä, mutta urheilijoilla ja urheiluseuroillakin on yhtäläillä tarkoitus rakentaa omaa imagoaan liittämällä itsensä tiettyyn yritykseen. Sponsorointi on nykyään molemmin puolista yhteistyötä, jonka tarkoitus on tuoda hyötyä kaikille mukana oleville osapuolille. Onnistuakseen se myös vaatii molempien aktiivista osallistumista.

Jotta sponsorihankinta voidaan hyödyntää tehokkaasti, on sitä varten tehtävä toimintasuunnitelma. Urheiluseuran on tuotteistettava itsensä ja muodostettava paketti, joka helpottaa seuran ”myymistä” sponsoroiville yrityksille. Pohjimmiltaan sponsorihankinnassa on kyse samanlaisesta myyntityöstä, kuin minkä tahansa muun tuotteen tai palvelun kohdalla.

Tämän opinnäytetyön empiirinen osuus koostuu tutkimuksesta, jonka toimeksiantaja on amerikkalaisen jalkapallon seura Päijät-Häme Panthers. Tutkimus tehtiin avoimena Webropol-kyselynä, joka lähetettiin urheiluseuroille. Tarkoituksena oli tutkia sponsoreiden merkitystä urheiluseuran toiminnalle. Samalla tutkittiin myös, miten seurat vastaavat yritysten vaatimukseen sponsoroinnin osalta.

Tutkimustulokset osoittavat, että sponsorit ovat urheiluseuralle erittäin tärkeitä. Niiden avulla lasketaan seuran jäsenille koituvia kustannuksia. Tuloksista ilmenee myös, ettei Suomessa sponsoroinnin tarjoamia mahdollisuuksia osata hyödyntää niin hyvin kuin se olisi mahdollista.

Avainsanat: Sponsorointi, sponsoriyhteistyö, sponsorihankinta, urheilumarkkinointi, sponsoristrategia

Lahti University of Applied Sciences
Degree Programme in Business Studies

KOLJONEN, JUKKA: Sponsor strategy - key to the successful sponsor acquisition

Case: Päijät-Häme Panthers

Bachelor's Thesis in Entrepreneurship

54 pages, 2 appendices

Spring 2012

ABSTRACT

This thesis deals with sponsorship and acquisition of sponsors. The focus is on the sponsorship of sports. The subject is mainly viewed from the perspective of a sports club. The objective of this thesis is to investigate how important the sponsors are to sports clubs and how sports clubs can achieve the interest of sponsors.

Magazines and televisions are full of athletes whose uniforms are full of sponsors' logos. These sponsoring companies build their image and try to get visibility by linking the company to a specific athlete or a club. But how does this help these athletes and sports clubs? It is obvious that they get money for those companies but they build their own image as well by linking themselves to a specific company. Nowadays sponsorship is reciprocal collaboration which can help both sides. It also requires active participation of both sides.

Successful acquisition of sponsors requires careful plans. A sports club needs to create a product around itself. That "product" represents the whole sports club for the sponsors and makes it easier to sell. It is important to understand that finding the sponsors is actually similar job to selling any other products or services.

The empirical part of the thesis consists of a study commissioned by American football club Päijät-Häme Panthers. The study was conducted by sending a Webropol based query to local sports clubs. The objective was to investigate their visions about how important the sponsors are for their activities. The objective was also to find out how they met the expectations of sponsors.

The results show that sponsors are very important to a sports club. Sponsors help them to reduce the costs of their activities. The results also show that in Finland it is not known how to utilise the sponsoring offer possibilities as well as it would be possible.

Key words: sponsors, sponsorship, acquiring of sponsors, sports marketing, sponsor strategy

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	1
2	SPONSOROINTI YHTEISTYÖMUOTONA	3
2.1	Sponsoroinnin kehitys	3
2.2	Sponsorointi tänään	5
2.3	Sponsoriluokittelu	7
2.4	Urheiluseuran tuotteistaminen	9
2.5	Sponsoroinnin suunnittelu ja toteutus	12
2.5.1	Suunnittelu	12
2.5.2	Myynti	14
2.5.3	Mahdollistaminen	18
2.5.4	Ansaitseminen	20
2.5.5	Verotus	21
2.6	Sponsoriyhteistyö yritysten näkökulmasta	22
2.6.1	Markkinointiviestintä	23
2.6.2	Tavoitteet	23
3	SPONORIYHTEISTYÖN MERKITYS URHEILUSEURALLE	26
3.1	Tutkimusongelman ja -hypoteesin muodostuminen	26
3.2	Tutkimusmenetelmä	27
3.3	Tutkimuksen teemat ja toteutus	28
3.4	Tutkimusjoukko	29
3.5	Tutkimustulokset	29
3.6	Tulosten analysointi	31
3.7	Tutkimuksen luotettavuus	35
4	SUUNNITELMA SPONSORIYHTEISTYÖHÖN	36
4.1	Päijät-Häme Panthers	36
4.2	Vastuullisuutta ja vaikuttamista	36
4.3	Kustannusten muodostuminen	40
4.4	Sponsoristrategian runko	41
5	YHTEENVETO	49
	LÄHTEET	52
	LIITTEET	55

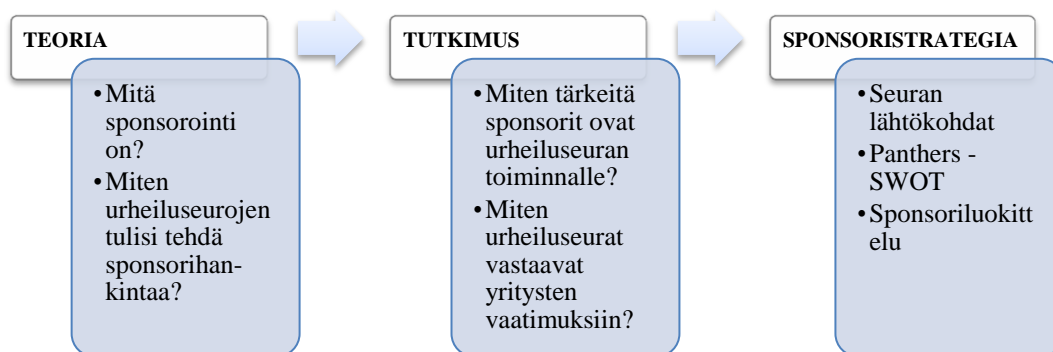
1 JOHDANTO

”Peugeot haluaa profiloitua aktiivisten ihmisten automerkiksi, joten urheilun sponsorointi sopii oikein hyvin tämän imago tavoitteen saavuttamiseen.” (Timo Yli-Salomäki markkinointijohtaja, Peugeot)

Yllä oleva lainaus on otettu Anna Vanhatalon pro gradu -tutkielmasta (2009, 69-70). Lause tiivistää osuvasti sponsoroinnin merkityksen yrityksille. Se on tapa rakentaa ja muokata yrityksen imagoa yhdistämällä se esimerkiksi tiettyyn urheiluun, urheiluseuraan tai -lajiin. Monet aiemmat tutkimukset pohjaavat yritysnäkökulmaan, mutta urheiluseuran toiminnassa mukana olevana halusin lähteä perehtymään sponsorointiin käänteisesti eli juuri urheiluseuran näkökulmasta.

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on rakentaa lahtelaiselle amerikkalaisen jalkapallon seuralle, Päijät-Häme Panthersille sponsoristrategian runko. Tämän rungon avulla seura voi tehdä yksityiskohtaisen toimintasuunnitelman sponsorihankinnalleen. Aiheen taustalla on tekijän oma harrastus amerikkalaisen jalkapallon parissa ensin pelaajana ja myöhemmin seuran taustalla.

Työn teoriaosuus antaa seuran sisällä toimiville kuvan, millaisella kentällä toimitaan, kun puhutaan sponsoroinnista. Tutkimuksen kautta saadaan kuva kilpailijoiden eli muiden urheiluseurojen sponsoritoiminnasta. Työn lähtökohtana on kaksi tutkimusongelmaa: Miten urheiluseurojen tulisi tehdä sponsorihankintaa ja kuinka tärkeitä sponsorit ylipäätään ovat seurojen toiminnalle?



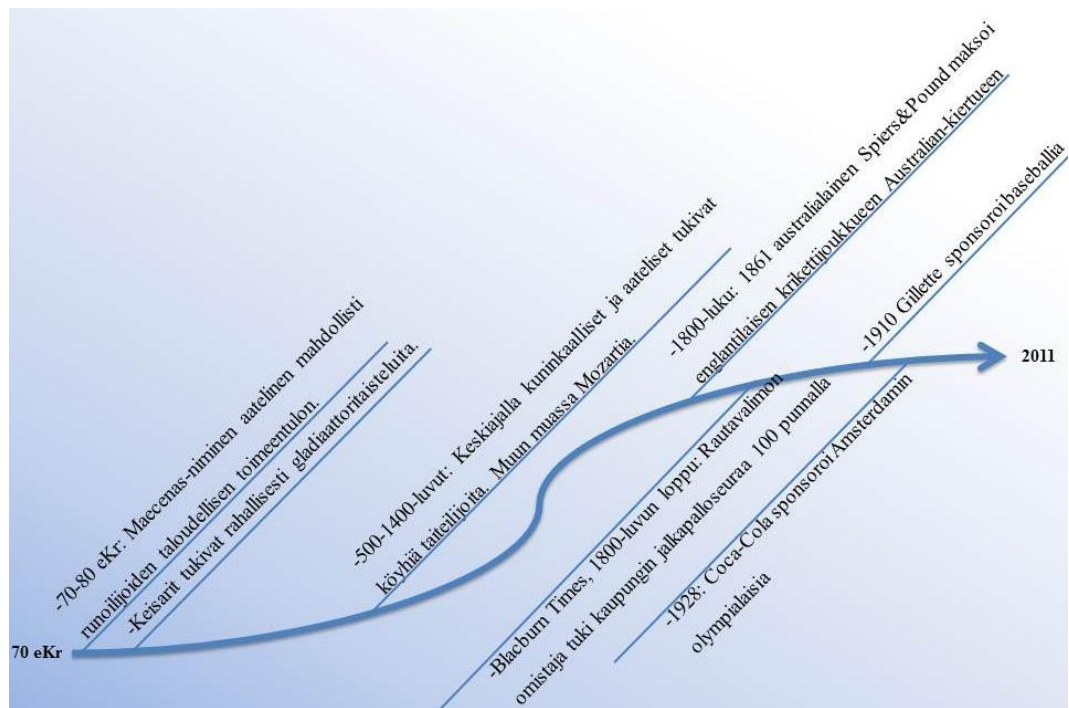
Kuva 1. Opinnäytetyön rakenne

Termin ”sponsorointi” selityksiä on varmasti yhtä monta kuin on vastaajiakin. Osalle se on rahan lahjoittamista, osa taas haluaa ehdottomasti saada rahalleen vastinetta. Tässä työssä sponsorointia käsitellään nimenomaan urheiluseuran ja yrityksen välisenä molempia hyödyttävänä yhteistyönä. Urheiluseurat hakevat sponsoreiden kautta pääosin taloudellista tukea, mutta heidän on myös kyettävä vastaamaan jatkuvaan, muiden kohteiden aiheuttamaan kilpailuun. Käytännössä urheiluseuran on kyettävä rakentamaan ympärilleen tuote, jonka pohjalta mahdollisia sponsoriehdokkaita voidaan lähestyä. Kuten minkä tahansa tuotteen tai palvelun kohdalla, on tässä tapauksessa urheiluseurasta oltava yritykselle jotain konkreettista hyötyä. Pohjimmiltaan sponsoroinnissakin on siis kyse tuotteen myymisestä ja ostamisesta.

2 SPONSOROINTI YHTEISTYÖMUOTONA

2.1 Sponsoroinnin kehitys

On mahdotonta sanoa sponsoritoiminnan käynnistyneen jonain tiettyinä vuonna. Historiassa on olemassa siitä viitteitä hyvin kaukaa, itse asiassa jo Keisari Augustuksen ajoilta noin 60-70 eKr. Hänen neuvonantajansa Maecenas halusi silloin mahdollistaa kahden runoilijan taloudellisen toimeentulon. Yleisesti kuitenkin katsotaan, että nykyaikainen sponsoriyhteistyö käynnistyi 1950-luvulla Yhdysvalloissa. Varsinaiseksi buumiksi se alkoi muodostua vasta 1980-luvun puolivälin paikkeilla. (Valanko 2009, 29-31.) Seuraavaan kuvaan on koottu aikajanan varrelle joitain sponsorointiin viittäviä toimia vuosisatojen varrelta.



Kuva 2. Sponsoroinnin ensiaskeleet (Alaja & Forssell 2004, 11)

Kuten aikajana osoittaa, on nykyaikaiseen sponsorointiin viittaavia toimintoja ollut jo kauan sitten. Kautta historian on tuettu erilaisia kohteita rahallisesti ja nykyään samankaltaisessa toiminnassa olisi kyse ennemminkin lahjoituksista, kuin sponsoroinnista. Ensimmäiset urheilun tukemiseen viittaavat toimenpiteet on löydetty 1800-luvun loppupuolelta peräisin olevista lähteistä. (Alaja & Forssell 2004, 11.)

Kaupallisten televisiokanavien toiminnan käynnistyminen Yhdysvalloissa 1950-luvulla oli suurena tekijänä sponsoriyhteistyön kasvussa. Televisioiden yleistyessä mainostaminen kallistui ja oli huomattavasti mainosaikaa halvempaa ostaa oikeudet erilaisiin tapahtumiin tai joukkueisiin (Alaja & Forssell 2004, 11). Hiljalleen tämä ymmärrettiin myös Euroopassa (Valanko 2009, 29). 1960-luvulle tultaessa toiminta levisi myös Suomeen ja muun muassa Upon Pallo oli ensimmäisiä suomalaisia yrityksen nimeä kantavia urheiluseuroja. Tuolloin sponsoriyhteistyötä käytettiin suurelta osin pelkästään yrityksen tunnetuksi tekemiseen (Alaja & Forssell 2004, 11.)

Taulukko 1. Sponsoroinnin kehitys Suomessa. (Alaja & Forssell 2004, 11-12)

1960-luku	Sponsoriyhteistyö levisi Suomeen. Upon Pallo ja RU-47 (Rosenlewin Urheilijat) näyttivät tietä muille toimijoille.
1970-luku	Voimakasta kasvua, myös kulttuuriala kiinnostui sponsoroinnista. Urheiluseurat hakivat aktiivisesti yhteistyökumppaneita. Etenkin pankit ja vakuutusyhtiöt kokeilivat sponsorointia.
1980-luku	Yhteistyön merkitys korostui ja hyötyä haluttiin molemmille. Raha lisääntyi, ihmiset harrastivat enemmän ja tämä huomattiin myös yrityspuolella. Mainostaminen kallistui ja ajoi etsimään muita vaihtoehtoja.
1990-luku	Kokemusten myötä myös osaaminen lisääntyi. Sponsorointiin luotiin selkeitä strategioita molempien osapuolten toimesta. Sponsorointi ajateltiin markkinointiviestintämuotona ja siinä liikkui rahaa kaikkiaan 70-80 miljoonaa euroa.
2000-luku	Liiketoiminnalliset odotukset kasvoivat. Kilpailun kasvaessa osapuolilta vaadittiin ja vaaditaan uusia innovaatioita. Erottuminen kilpailijoista korostuu koko ajan.

Yllä olevassa taulukossa on havainnollistettu pääkohdat sponsoroinnin kehittymisestä Suomessa. Kuten taulukosta ilmenee, on yhteistyön merkitys kasvanut koko ajan. Kaikessa muussakin liiketoiminnassa niin myös sponsoroinnissa erottumisen merkitys korostuu. Jaossa olevat resurssit eivät kasva, joten urheiluseuroissa on löydettävä uusia tapoja saada yritykset kiinnostumaan juuri oman seuran tukemisesta.

2.2 Sponsorointi tänään

Aluksi on hyvä selvittää muutamia avainlukuja urheiluseuroihin liittyen. Tämä helpottaa hieman kokonais kuvan hahmottamisessa.

- Suomessa on noin 9000 aktiivista urheiluseuraa (Suomen Liikunta ja Urheilu SLU Ry 2011, a).
- Vuonna 2001 seuroja oli noin 7800 (Alaja 2001, 19).
- Urheiluseurat hankkivat vuosittain erilaisia varainhankintamuotoja käyttäen yhteensä 400-450 miljoonaa euroa (Suomen Liikunta ja Urheilu SLU Ry, a).
- Yritykset käyttävät urheilusponsorointiin keskimäärin 48-70 miljoonaa euroa vuodessa (Suomen Liikunta ja Urheilu SLU Ry 2011, b).

Esitetyt lukemat korostavat kilpailua sponsorimarkkinoilla. Etenkin pienille urheiluseuroille se asettaa suuren haasteen erottua joukosta. Tämän takia on ensiarvoisen tärkeää tiedostaa oman ajan vallitsevat trendit ja osata hyödyntää niitä. Esimerkiksi nykyisin vastuullisuus ja etenkin lapset ja nuoret nousevat esiin lähes jokaisen yrityksen sponsorointistrategiasta. Suomen Olympiakomitea toteutti vuonna 2004 tutkimuksen, jossa selvitettiin muun muassa yritysten sponsorointia. Tutkimuksessa kävi ilmi, että 65% kyselyyn vastanneista noin 150 yrityksestä pitää erittäin kiinnostavana panostusta junioritoimintaan. Lisäksi joukkuelajeja pidetään yksilöurheilijoita parempana kohteena niiden laajan käyttäjämäärän vuoksi. (Suomen Olympiakomitea 2004).

Samassa tutkimuksessa kävi ilmi myös yritysten näkemys sponsoroinnin kehittämisen suuntauksesta. Sponsorointi koetaan yhä enenevässä määrin investointina, jolle odotetaan liiketoiminnallista tuottoa. Samalla kohteiden määrää vähennetään ja yhteistyön hyötyjä halutaan kasvattaa ja monipuolistaa. Tämä asettaa urheiluseuroille haasteen vastata ammattimaistumiseen. Samalla se hyödyttää niitä seuroja, joiden taustalla on liiketaloudellista osaamista. Urheilua myös pidetään edelleen muita kohteita parempana sponsoroinnin kohteena. (Suomen Olympiakomitea 2004)

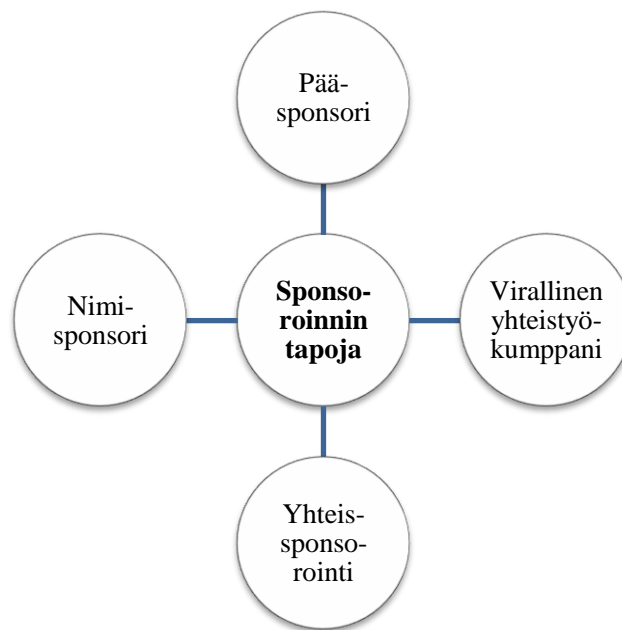
Sponsorointi on pitkään mielletty ja mielletään vieläkin monessa yhteydessä lahjoittamisena tai pelkkänä mainospaikan ostamisena. Suurin syy sponsorointiin toki onkin näkyvyyden saaminen, mutta toiminnassa on kyse paljon monipuolisemmasta asiasta (Suomen Olympiakomitea 2004). Sponsorointi on moniulotteista toimintaa, jolle tarkkaa määritelmää on mahdotonta edes tehdä. Varmasti lähes jokaisella on oma näkemyksensä termin sisällöstä. Itse termiä tärkeämpää onkin ymmärtää toiminnan luonne; kaksi osapuolta tekee yhteistyösopimuksen, josta molemmat saavat hyödyn. He siis tekevät yhdessä töitä molempien oman sekä yhteisen edun puolesta. (Valanko 2009, 51-52). Molempien hyötyminen korostuu nykypäivänä koko ajan ja sponsorointia hakevan tahon onkin aina tarjottava yrityksille ainakin ideatasolla jotain, millä yritys saa rahoilleen vastinetta (Raninen & Rautio 2003, 331).

Sponsoriyhteistyön idea voidaan tiivistää esimerkkiin, jossa kuvitteellinen jalkapallojoukkue FC Pallonpotkijat on tehnyt yhteistyösopimuksen alueella toimivan elintarvikealan yrityksen, Makkarapojat Oy:n kanssa. Sopimuksen mukaan Makkarapojat Oy kustantaa Pallonpotkijoiden peliasut tulevalle kaudelle ja saa myös yrityksensä tunnuksen peliasuun. Tämän lisäksi Makkarapojat pystyttää jokaiseen Pallonpotkijoiden kotiotteluun myyntikojun, jossa se myy tuotteitaan ja saa siitä kertyvät tuotot itselleen.

Tällä sopimuksella molemmat saavat rahallista hyötyä yhteistyöstä. FC Pallonpotkijat säästää parhaimmillaan useita tuhansia euroja, kun heidän ei tarvitse itse maksaa peliasujaan. Makkarapojat Oy puolestaan saa ainakin osan rahallisesta panoksestaan takaisin myynnin kautta. Lisäksi tämä sopimus vaikuttaa myös molempien osapuolten imagoon. Makkarapojat Oy kannattaa näkyvästi paikallista urheilutoimintaa. FC Pallonpotkijat puolestaan saavat ottelutapahtumiinsa lisäarvoa huolehtiessaan myös yleisön viihtyvyydestä.

2.3 Sponsoriluokittelu

Sponsoroinnissa on paljon eri tapoja, joilla voidaan määritellä yhteistyön laajuutta. Urheiluseuroilla on muun muassa pääyhteistyökumppaneita ja virallisia yhteistyökumppaneita. Jokainen taso sisältää erilaisia ominaisuuksia ja etuja joita osapuolet saavat. Kuten aikaisemminkin on mainittu, ei sponsoroinnille ole mitään virallista määritelmää ja samoin myös tapojen nimitykset tai niiden sisällöt voivat poiketa toisistaan eri tahoilla. (Valanko 2009, 66-69). Seuraavassa kuvassa on kuitenkin nostettu esiin neljä yleisesti käytössä olevaa luokkaa.



Kuva 3. Yleisesti käytössä olevia sponsoroinnin luokkia. (Valanko 2009, 66-69)

Pääsponsori on urheiluseuran suurin yksittäinen tukija. Tämä tulisi myös seuran puolelta huomioida sopimuksessa, niin että pääsponsori saa myös sellaisia hyötyjä joita muut eivät saa. Pääsponsorilta seura saa suurimman korvauksen ja yritys itse saa samalla ”käyttää” sponsoroitavaa kohdetta oman asemansa kehittämisessä. Tämän tason sponsoreita kannattaa yleensä olla vain yksi, jotta pääsponsori saa selkeästi asemaansa kuuluvan erityiskohtelun, eikä ristiriitoja pääse syntymään (Valanko 2009, 66). Esimerkiksi mäkihypyn A-maajoukkueen kauden odotuksista kertova lehdistötilaisuus järjestettiin joukkueen pääsponsorin tehtaalla (Suomen hiihtoliitto 2011). Pääsponsorista käytetään yleisesti myös nimityksiä pääyhteistyökumppani tai nimisponsori (Valanko 2009, 66). Tässä työssä nimisponsorointi

on kuitenkin listattu omaksi osa-alueekseen siinä ilmenevien erityisominaisuuksien vuoksi. Tätä tukee myös Lipponen kuvaus nimisponsoroinnista (1999, 25).

Nimisponsorointi on yleistynyt viime vuosina paljon. Moni urheiluseura pelaa kotiottelunsa jonkin sponsorin mukaan nimetyllä areenalla. Jopa koko urheiluseura tai sen edustusjoukkue voi olla nimetty sponsorin nimellä (Yle Lappi 2011). Suosion taustalla on mainonnan, tapahtumien ja uutisoinnin kautta saatavilla oleva huomattava näkyvyys verrattuna pelkkään yrityksen logoon peliasussa. Kiinnostuksen vuoksi tämä on myös urheiluseuralle hyvä tapa isoon sponsorisopimukseen (Lipponen 1999, 25).

Kyseisen menetelmän kautta saatava näkyvyys ei kuitenkaan ole täysin itsestään selvyys. Muun muassa Yleisradio ja Helsingin Sanomat ovat tehneet päätökset, etteivät käytä omissa uutisissaan nimisponsoreita. Tästä tekevät poikkeuksen vain perinteikkäät, vuosia nimensä säilyttäneet seurat. Taustalla päätöksessä on seurojen käytäntö, jossa sponsorisopimukset voivat olla lyhytaikaisia ja näin ollen seuran tai areenan nimi voi muuttua usein. Tällainen menettely ei palvele kuluttajia-kaan sillä usein muuttuvan nimen perässä pysyminen voi olla vaikeaa. (Yle Lappi 2011.)

Virallisia yhteistyökumppaneita voi yrityksellä olla useita ja ne ovat tasavertaisia. Virallisen yhteistyökumppanuuden, käytetään myös termiä sivusponsori, taustalla on yleensä jokin yrityksellä oleva tarve, jonka se uskoo täyttävänsä urheiluseuran kautta. Tässä kategoriassa olevat tekevät yleensä omille palveluilleen yksinoikeussopimuksen seuran kanssa. Esimerkiksi urheilujoukkueiden käyttämät varusteet ja tapahtumissa järjestettävät tuotemyynnit ovat usein tällaisten sopimusten takana. (Valanko 2009, 67-68.)

Yhteissponsorointi on edellisiä muotoja yhdistelevä menetelmä, jossa useampi yritys tekee rinnakkaisen sopimuksen saman kohteen kanssa. Tällaista menetelmää voivat hyödyttää esimerkiksi sellaiset yritykset jotka tekevät paljon yhteistyötä muutenkin. (Valanko 2009, 68.)

Sponsorointitavoista riippumatta urheiluseuran on tärkeää käyttää aikaa ja vaivaa oman sponsorointistrategiansa suunnitteluun. Mikäli tämä työ tehdään puolitehoilla, on siitä pahimmillaan seurauksena tyhjä kassa ja nippu pettyneitä sponsoreita. On helppo luvata liikaa ja puhua hienoilla sanoilla, mutta hyvin tehdyssä sponsorihankinnassa molemmat osapuolet tiedostavat olemassa olevat realiteetit ja koko yhteistyösopimus perustuu faktoihin. Etenkin pääsponsorin kohdalla on erittäin tärkeää, ettei se koe olevansa vain yksi muiden sponsoroiden joukossa. (Valanko 2009, 67).

Kaikkien erilaisten tapojen luettelointi on mahdotonta sponsoroinnin luonteesta johtuen. Sponsorointi muuttuu koko ajan ja yksi kohde voi tehdä yksilöllisen sopimuksen kymmenien eri yritysten kanssa. Sponsoreiden ryhmittely auttaa kuitenkin urheiluseuroja rakentamaan selkeän strategian ja helpottaa myös sponsoreita ymmärtämään oman roolinsa. (Valanko 2009, 72-73.) Ei ole olemassa oikeaa tai väärää tapaa sponsoroida. Jos jokin menetelmä hyödyttää sekä sponsoroitavaa kohdetta että sponsoria, on se silloin täyttänyt tehtävänsä (Lipponen 1999, 28-29).

2.4 Urheiluseuran tuotteistaminen

Sponsorimyyntiin valmistautuessa kaiken suunnittelun ja käytännön toimien pohjaksi on luotava tuote. Tämä tarkoittaa, että urheiluseuran on tutkittava omaa toimintaansa ja muodostettava sen ympärille paketti, jonka avulla voidaan luoda kiinnostava ja myytävä palvelu. Tuotteistamisen idea on luoda raamit, jotka ohjaavat koko toimintaa viestinnästä markkinointiin ja myyntiin. Kun tämä työ tehdään perusteellisesti, selkeyttää se koko seuran toiminnan. Tuotteistusprosessissa on hyvä tehdä selväksi ainakin seuraavat asiat:

- toiminnan sisältökuvaus
- urheiluseuran oma asema
- kohderyhmät
- toimintaympäristön analyysi
- kilpailija-analyysi
- SWOT-analyysi
- tavoitteet ja strategia (Valanko 2009, 192.)

Toiminnan sisältökuvaus kertoo miksi koko urheiluseura on olemassa. Se vastaa viiteen avainkysymykseen: mitä, miksi, kenelle, miten ja milloin. Näiden lisäksi sisältökuvauksesta on hyvä ilmetä myös seuran arvot, visio ja missio sekä toiminnan perusajatus. Myös urheiluseuran oman aseman havainnoiminen ja mielikuva tavoitteet on hyvä olla selvillä ja viimeistään tässä vaiheessa dokumentoida. (Valanko 2009, 193.)

Kohderyhmät on kartoitettava ja kuvattava mahdollisimman tarkasti, jotta markkinointia ja muita toimenpiteitä voidaan suunnitella ja toteuttaa mahdollisimman tehokkaasti. Urheiluseuran kohderyhmään voivat kuulua muun muassa kannattajat, urheilijat itse, media, yhteistyökumppanit ja muut urheiluseurat (Valanko 2009, 193-194). Kaikkia voi tuki yrittää miellyttää, mutta mitä epämääräisempi ja laajempi kohderyhmäluokittelu on, sitä mahdottomampaa on palvella kaikkia kiitettävästi. Voimavarat kun ovat rajalliset. Lisäksi ne, jotka ovat tehneet tämän työn paremmin keräävät joukosta todennäköisesti parhaat asiakkaat. (Parantainen 2007, 143.)

Toimintaympäristön analyysin avulla seura kartoittaa ympäristön tuomat vaikutukset toimintaansa. Esimerkiksi kotikaupungin politiikka urheiluseuroja kohtaan, tulevaisuuden näkymät ja yhteiskunnan rakenne vaikuttavat olennaisesti urheiluseuran toimintamahdollisuuksiin. Lisäksi toimintaympäristön tunteminen auttaa suunnittelemaan seuran tulevaisuutta. (Valanko 2009, 195.)

Samassa yhteydessä on tärkeää kartoittaa myös kilpailijat. On helppoa ajatella ettei urheiluseuralla ole kilpailijoita, mikäli saman lajin parissa toimivia seuroja on vain yksi. Kuitenkin kaikki seurat, lajista riippumatta, kilpailevat oman alueensa yritysten ja yksityishenkilöiden huomiosta (Valanko 2009, 196). Tämän vuoksi oman toiminnan erottaminen muista on erittäin tärkeää. Jos riviin laitetaan kymmenen valkoista jääkaappia, on yhden tietyn kaapin mahdotonta erottua joukosta. Mikäli samassa rivissä on yhdeksän valkoista ja yksi punainen, on punainen jääkaappi vahvoilla erottuvuutensa vuoksi (Parantainen 2007, 41). Asia on sama minkä tahansa myytävän asian kohdalla.

Kaikki edellä mainitut toimenpiteet konkretisoituvat kun urheiluseuran toiminnasta tehdään SWOT-analyysi. Kun kilpailijoita peilataan seuran omaan toimintaan, saadaan sen kautta listattua oman toiminnan vahvuudet ja heikkoudet. Toimintaympäristön analyysin kautta puolestaan voidaan löytää seuran toimintaan kohdistuvat mahdollisuudet ja uhat. (Valanko 2009, 195-196.) Seuraava kuvio avaa SWOT analyysin rakenteen.

Taulukko 2. SWOT -analyysin rakenne (Valanko 2009, 195.)

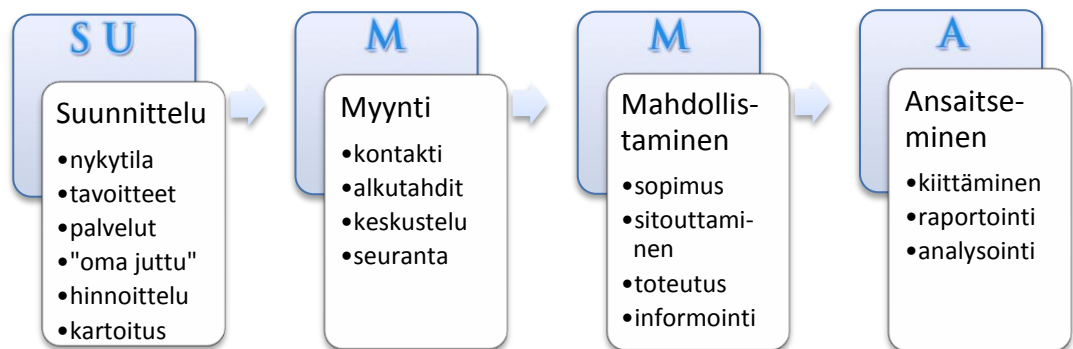
Vahvuudet (Strengths)	Mahdollisuudet (Opportunities)
<ul style="list-style-type: none"> ○ Kohteen toiminnasta jo löytyvät sisäiset vahvuudet 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Toimintaympäristön ja muiden ulkoisten tekijöiden tuomat mahdollisuudet
Heikkoudet (Weaknesses)	Uhat (Threats)
<ul style="list-style-type: none"> ○ Kohteen toiminnassa olevat sisäiset heikkoudet 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Ulkoisista tekijöistä johtuvat, toimintaa uhkaavat tekijät

Kun SWOT-analyysi on tehty, voidaan siinä olevat asiat avata vielä lyhyesti tekstimuotoisesti pohjustamaana luotua strategiaa. Aikaisempien tietojen pohjalta urheiluseura valitsee tavoitteen johon toiminnalla pyritään. Tämän jälkeen rakennetaan strategia, jonka tarkoitus on selvittää, miten urheiluseura saavuttaa asettamansa tavoitteet. Vasta kun nämä asiat on tehty, voidaan miettiä markkinointia ja sponsorimyyntiä. (Valanko 2009, 196-197.)

Tuotteistaminen ei ole helppo prosessi, mutta sen tekeminen on välttämätöntä. Se toimii pohjana urheiluseuran omassa työssä joka päivä, mutta sen avulla voidaan näyttää käytännön tasolla myös yhteistyökumppaneille, mihin seura toiminnallaan pyrkii. Ja voihan olla, että tämän prosessin jälkeen urheiluseurassa huomataan, ettei sponsorihankinta ole edes välttämätöntä sen toiminnan pyörittämisen kannalta. Mikäli puolestaan sponsoreita edelleen halutaan saada, tulee edelläkäytyä tuotteistusta pohjana käyttäen lähteä rakentamaan erillistä sponsorihankintaan kohdistuvaa suunnitelmaa. (Valanko 2009, 197.)

2.5 Sponsoroinnin suunnittelu ja toteutus

Kun urheiluseura päättää lähteä mukaan sponsorimarkkinoille, on sen ensin päätettävä mitä sponsoreilta halutaan ja mitä niille voidaan tarjota vastikkeeksi. Alaja (2001, 35) esittelee nelivaiheisen SUMMA-toimintaohjelman. Tässä toimintaohjelmassa sponsorihankintaprosessi on jaettu neljään päävaiheeseen, suunnitteluun, myyntiin, mahdollistamiseen ja ansaitsemiseen. Koko toimintaohjelman tarkoitus on antaa yksityiskohtaisia vihjeitä, kuinka edetä loogisesti ja tuloksekkaasti.



Kuva 4. SUMMA-toimintaohjelman ydinrunko (Alaja 2001, 36-37).

2.5.1 Suunnittelu

Suunnitteluvaihe lähtee aina liikkeelle nykytilan kartoittamisesta ja aikaisempien kokemusten tarkastelusta (Raninen & Rautio 2003, 94). Etenkin jos sponsoritoimintaa on ollut jo aikaisemmin, on tärkeää purkaa aikaisemmat sopimukset pieniin paloihin. Ilman näiden aikaisempien kokemusten yksityiskohtaista läpikäyntiä on mahdotonta kehittää omaa toimintaansa. Tämä kannattaa tehdä yhdessä seuran muiden avainhenkilöiden kanssa, sillä oman toiminnan kriittinen tarkastelu voi olla usein hankalaa. (Alaja 2001, 49-50.)

Samassa vaiheessa on tärkeää tarkistella seuran toimintaa ja etsiä sellaisia oman toiminnan osa-alueita jotka tuovat myyntiä helpottavaa lisäarvoa. Otsikkotasolla tarkasteltavia asioita ovat muun muassa seuraavat: (Alaja 2001, 51-53.)

- Imago
- Ihmiset
- Yhteiskuntavastuu
- Tapahtumat
- Mainospaikat
- Talkooapu
- Sidosryhmät

Oman toiminnan kartoittamisen tärkeyttä ei voi liikaa korostaa. Yritysten sponsorirahoista kilpailevat nimittäin myös muut urheiluseurat ja kulttuurin toimijat. Tästä syystä on tärkeää löytää sellaiset oman toiminnan ydinkohdat, joiden ympärille voidaan rakentaa kilpailuetua tuova sponsorointipaketti. Samalla on myös kartoitettava markkinoilta sellaisia yrityksiä, joiden arvoihin ja toimintaan urheiluseura voi yhteistyön kautta tuoda lisäarvoa. (Lehtinen & Niinimäki 2005, 24.)

Hinnoittelu on aina erityinen tehtävä. Pelkästään hinta kertoo palvelusta jotain. Kalliita tuotteita pidetään yleisesti laadukkaampina ja ne tuovat asiakkaalle imagollista lisää. Tuotteiden hinnoittelu on periaatetasolla helppoa. Lasketaan valmistuskustannukset ja lisätään haluttu kate. Palveluiden osalta hinnoittelu on mutkikkaampaa. Erilaisia laskenta tapoja on paljon, mutta melko yleisesti aineettomien palveluiden hintaan eniten vaikuttava tekijä on markkinoilla vallitseva kysyntä. Tämä korostuu sitä enemmän, mitä vähemmän fyysisiä tuotteita palvelu vaatii. (Lehtinen & Niinimäki 2005, 54-55.)

Etenkin sponsoroinnissa muuttujia on paljon. Muun muassa lajien väliset näkyvyserot sekä kilpailutilanne eri kunnissa vaikuttavat olennaisesti hinnoitteluun. Tämän vuoksi oikean hinnan muodostamiseen kannattaakin käyttää useampaa eri lähdettä; muun muassa omat aikaisemmat kokemukset, kilpailijoiden seuraaminen ja kohderyhmien testaaminen ovat hyviä tapoja haarukoida sopivaa hintaa. Kuitenkin on tärkeää muistaa, että oikea hinta on aina se hinta, jonka asiakas on valmis maksamaan. Ei siis voi sokeasti tuijottaa omassa mielessään olevia lukuja, jos

ne eivät kohtaa markkinoiden maksuvalmiuden kanssa. Toki hinnan pitää sisältää työstä aiheutuneet kustannukset, mutta Suomessa moni urheiluseura toimii taloopohjaisena, joten tämäkään suunnittelu ei välttämättä aiheuta suoria kustannuksia. (Alaja 2001, 61.)

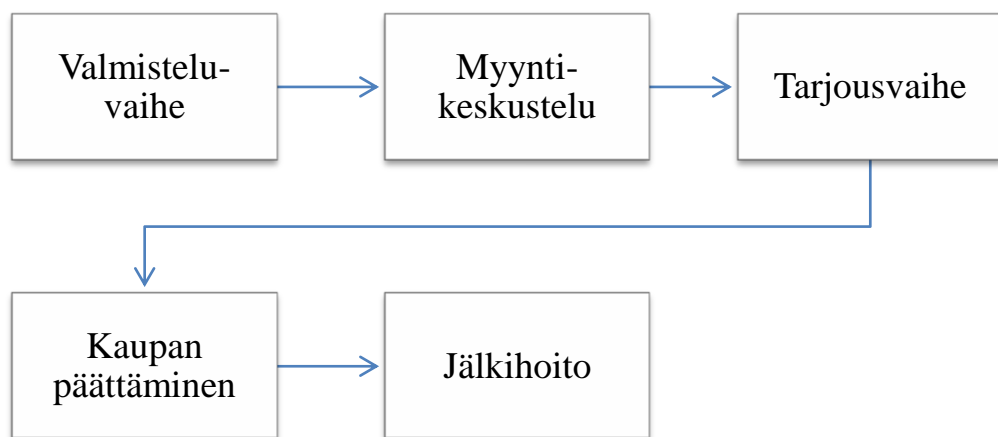
2.5.2 Myynti

Hienot suunnitelmat ja tehty markkinointi menevät täysin hukkaan, mikäli myyntityötä ei tehdä kunnolla. Nykymaailmassa jokaisen on osattava myyntiä. Sitä myös tehdään koko ajan, osittain huomaamatta tai tiedostamatta. Työhaastattelut ja omien ajatusten esiin tuominen ovat pohjimmiltaan myymistä. Tämä on tehnyt myös sen, että myynnin todelliset osaajat ovat usein hyvin menestyviä. Toki onnistumiseen vaikuttavat myös muut toiminnot, mutta myynnin merkitys on huomattava. (Rope 2003 9-10.)

Sponsorimyynnin onnistumisessa tärkeää on tavoittaa oikea kontaktihenkilö. Yleensä isommissa yrityksissä sponsorimyynnistä vastaa markkinointipuolen esimies, pienemmissä suoraan yrityksen toimitusjohtaja. Ensimmäiselle kontaktille on useita eri kanavia. Kirje, sähköposti ja puhelu ovat yleisimmin käytetyt. Kirjallisessa lähestymisessä ongelmana on, että kontaktihenkilö saa todennäköisestä sähköposteja ja kirjeitä useita kymmeniä päivässä. On siis tärkeää saada omasta viestistä sellainen, että se erottuu joukosta ja herättää vastaanottajan mielenkiinnon. Mikäli vastausta ei kuulu, on hyvä myös soittaa perään ja sitä kautta selvittää, onko kontaktihenkilö saanut viestisi. Kirjallisen lähestymisen sijaan voi myös soittaa suoraan kontaktihenkilölle. Puhelussa on syytä huomioida vastapuolen mahdollinen kiire. Lyhyessä ajassa on tuotava esiin ydinkohdat siitä, mitä on tarjoomassa. Sen vuoksi puhelinkeskustelu on syytä harjoitella etukäteen, jotta vastaanottajalle jää hyvä ja ammattimainen kuva soittajasta. Yleensä puhelu kannattaa osoittaa aluksi jollekin tutulle henkilölle, jonka kautta asiaa lähtee viemään eteenpäin. (Alaja 2001, 71-72.)

Myyntitilanteesta riippuen, on pyrittävä aina löytämään vastaanottajalle helpoin ja mielekkäin lähestymistapa. Kontaktihenkilön toiveita ja mieltymyksiä on kunnioitettava, eikä häntä saa kuormittaa liikaa. Kontaktin tavoitteena on jättää hyvä maku molemmille osapuolille. (Alaja 2001, 72.)

Kontaktihenkilön näytettyä vihreää valoa sponsoroinnin suuntaan, alkaa varsinainen henkilökohtainen myyntityö. Se voidaan jakaa karkeasti viiteen eri vaiheeseen, jotka ilmenevät seuraavasta kuvasta.



Kuva 5. Henkilökohtaisen myynnin vaiheet (Rope 2003, 59.)

Valmisteluvaiheessa tarkoitus on, nimensä mukaisesti, valmistella esitys ja myyjä itse neuvotteluja varten. Mikäli mitään esivalmisteluja ei tehdä tai ne tehdään huonosti, on koko myyntitapahtuma vailla pohjaa. Keskeisimpinä vaiheina valmisteluun kuuluvat perustietojen selvitys, myyntimateriaalin rakentaminen, ajan varaaminen ja myyntineuvottelun kulun suunnittelu. Ajanvaraus on nykypäivänä tärkeää, sillä usein yritysjohtajilla on kiire juosta palaverista toiseen. Aikaa on syytä varata niin, ettei myyntitilannetta tarvitse puristaa väkisin läpi tarpeettoman lyhyessä ajassa. Nyrkkisääntönä voidaan pitää, että aikaa varataan kolme kertaa niin kauan kuin itse asian esittely vie. (Rope 2003, 60-64.)

Kohdeyrityksen perustietojen selvittäminen on tärkeää, jotta myyjä pystyy osoittamaan perehtyneisyyttään asiakkaaseen. Mikäli asiakas havaitsee, ettei myyjällä ole mitään kuvaa asiakasyrityksestä, ovat myynnin onnistumisen mahdollisuudet käytännössä olemattomat. Täyttä asiakasyrityksen historiikkia ei tarvitse läpi käydä, mutta jo perusasioiden, kuten kokoluokan, iän ja päätuotteiden/-asiakkaiden, tietäminen osoittaa, että myyjä on aidosti perehtynyt asiakkaaseensa. Yleensä nämä asiat selviävät pelkästään käymällä asiakkaan verkkosivuilla tai lukemalla vuosikertomus. (Rope 2003, 60-61.)

Myyntineuvotteluun kannattaa varata mukaan myös erilaista myyntiä tukevaa materiaalia. Ropen (2003, 60-62) mukaan tyylikäs esite urheiluseuran toiminnasta ja referenssilista auttavat rakentamaan asiakkaalle tarkempaa kuvaa urheiluseuran toiminnasta. Oheismateriaali kannattaa laatia osittain myös yrityksen mukaan. On syytä painottaa sellaisia asioita, joiden uskoo nostattavan oman seuran arvoa tiettyjen asiakkaiden silmissä. Esimerkiksi iso rakennusliike saattaa kiinnittää huomiota eri asioihin, kuin vaikkapa luontaistuotekauppa.

Varsinaisen myyntikohtaamisen onnistumisen kannalta tärkeimpiä asioita ovat hyvän ensivaikutelman luominen, asiakkaan omien tavoitteiden kartoittaminen ja omaan toimintaan kohdistuvien epäilyjen häivyttäminen. Ensivaikutelman luomisessa niin kutsutun avauskeskustelun merkitys korostuu. Tämän keskustelun aikana myyjän on pyrittävä aistimaan tilanteen ilmapiiri. Tärkeimpänä kenties saada selville onko asiakas oikeasti kiinnostunut yhteistyöstä. Samalla myyjän on pyrittävä rakentamaan kuva henkilöistä joiden kanssa on tekemisissä. Kun myyjä näkee esimerkiksi asiakkaansa luonteen ja muut ominaisuudet on hänen helpompi astua asiakkaan asemaan. Mikäli asiakkaan puolesta henkilöitä on useampia, tulee myyjän saada myös selville joukon ”henkinen johtaja”, mahdollisesti helpoiten myöntävä henkilö ja tärkeää on nähdä myös epäilevin kohde, jonka mielipiteeseen vaikuttaminen on myynnin kannalta avainasemassa. (Rope 2003, 69-70.)

Alkukeskustelun aikana on luotava asiakkaalle myönteinen kuva myyjästä itseltään. Tämän ”small talkin” on oltava myyjän puolelta luontevaa ja haastavinta on siirtyä oikeassa ajassa seuraavaan vaiheeseen. Alkuvaihe voi kestää viisi minuut-

tia tai se voi kestää tunnin. Joka tapauksessa myyjän on kyettävä aistimaan asiakkaastaan, milloin on aika siirtyä eteenpäin. (Rope 2003, 70-71.)

Helpoin virhe jonka urheiluseuraa edustava myyjä voi tehdä, on opetella ulkoa esitys, jonka pitää jokaisen asiakkaan luona. Tällainen lähestymistapa ei välttämättä vastaa lainkaan asiakkaan omiin tavoitteisiin. Sen vuoksi on syytä ensin selvittää, mitä asiakasyritys tavoittelee sponsoriyhteistyöltä ja lähteä sen pohjalta esittämään ratkaisuja ja erilaisia toimintamalleja. Esityksestä on pyrittävä karsimaan sellaiset tarpeettomat asiat, joilla ei ole vaikutusta asiakkaan päätöksiin. Tärkeintä on, että asiakas keskustelujen aikana löytää mahdollisesta yhteistyöstä juuri omaa yritystä hyödyttävät ja tavoitteita vastaavat tarpeet ja toiminnot. Tämän jälkeen asiakkaan on helppo tehdä ostopäätös. (Rope 2003, 71-72.)

Edellisen kappaleen toimintojen taustalla on myös tarve poistaa asiakkaalta ostoepeilyjä. Tämä edellyttää sitä, että myyjä on etukäteen selvittänyt mahdollisia esteitä, joita asiakas voi esittää yhteistyön esteiksi. Näiden esteiden joukossa saattaa myös olla erilaisia verukkeita, joita asiakas käyttää oston esteenä vaikka ne eivät todellisuudessa niitä olisikaan. Esimerkiksi ”nyt ei ole varaa tällaiseen toimintaan” tai ”päätöksen tekijät eivät nyt ole paikalla” ovat sellaisia verukkeita, joita asiakas voi käyttää, mutta myyjä ei voi niitä mitenkään kumota. Nämä ovatkin yleensä merkkejä vähäisestä kiinnostuksesta asiaa kohtaan ja tällaisissa tapauksissa järkevintä on ottaa aikalisä ja palata asiaan joskus myöhemmin. On osattava myöntää tappio ja käsitellä myös se ammattimaisesti. Hyvin hoidettu, mutta epäonnistunut myyntitilanne voi kuitenkin myöhemmin poikia yhteistyötä. (Rope 2003, 72-73.)

Kun myyntineuvotteluissa on saatu sovittua yhteistyöhön liittyvät yksityiskohdat, on myyjän tehtävänä laatia kirjallinen tarjous myyntiä varten. Hyvin tehdystä tarjouksesta ilmenee kaikki yhteistyöhön liittyvät yksityiskohdat hintoineen, sopimuksen kestoineen ja ehtoineen. Tarjousta voidaan pitää myös pohjana varsinaiselle sponsorisopimukselle. Tarjouksen merkitystä markkinointikeinonakaan ei voi vähätellä. Jos rinnakkain on hyvin laadittu ja ulkoasultaan siisti tarjous sekä

toisena pikaisesta kasattu sinnepäin oleva paperilappu, on ilmeistä, kumpi tarjouksista hyväksytään. (Rope 2003, 73-76.)

Myyntityö ei suinkaan pääty tarjouksen tekemiseen. Sen jälkeen edessä on kenties hankalin osuus eli varsinainen ostopäätöksen saaminen. Sponsoroinnissa termin ”osto” käyttö ei ehkä ole kaikkein sopivin, mutta pohjimmiltaan sponsoriyhteistyössäkin on kyse palvelun myymisestä ja ostamisesta. Sponsorimyynnissä erityisominaisuus on se, että käytännössä hinta sovitaan lähes aina erikseen jokaisen asiakkaan kanssa. Paras hinta usein onkin se, joka molemmista tuntuu sopivimmalta ja on suhteessa sopimukseen liittyvien erityispiirteiden kanssa. Sen vuoksi ostopäätöksen saamiseksi onkin usein tärkeää korostaa perusteluina yrityksen saamia hyötyjä eikä niinkään keskittyä hintaan. (Valanko 2009, 205.)

2.5.3 Mahdollistaminen

Myyntineuvottelujen jälkeen on toivottavasti saatu positiivinen päätös sponsoriyhteistyötä kohtaan. Tämän päätöksen sinetiksi on tehtävä kirjallinen yhteistyösopimus. Sopimus ei ole mikään hivin vuoksi tehtävä paperi vaan sen jokaiselle lauseelle on jokin tarkoitus. Sopimuksesta ilmenee kummankin sopijaosapuolen velvollisuudet ja oikeudet kyseisen sopimuskauden aikana. Alajan mukaan (2001, 87) yhteistyösopimukseen on kirjattava ainakin seuraavat asiat:

- Sopijapuolet
- Sopimuksen tarkoitus ja kesto
- Sponsorin rooli
- Sponsorioivan yrityksen vastineet ja oikeudet
 - Näkyvyys
 - Erityispalvelut
- Sopimussumma
- Etninen pykälä
 - Esimerkiksi doping-pykälä
- Erimielisyyksien ratkaiseminen
- Päiväys ja allekirjoitukset

Sopimuksesta tehdään omat kappaleet kullekin osapuolelle. Ne voidaan allekirjoittaa joko yksityisesti tai sopimuksesta riippuen voidaan myös järjestää erillinen julkinen allekirjoitustilaisuus tai sopimus voidaan allekirjoittaa esimerkiksi jonkin lehdistötilaisuuden yhteydessä. Pääasia tässäkin on, että valittu menetelmä tyydyttää kaikkia sopimuksen osapuolia.

Alaja kirjoittaa kirjassaan (2001, 89), että yhteistyösopimuksen allekirjoittamisen myötä alkanut yhteistyö voi toimia ainoastaan, jos molempien osapuolien avainhenkilöt ovat täysin sitoutuneita yhteistyöhön. Yrityksen näkökulmasta urheiluseuran sisällä olevien henkilöiden luoma verkosto on korvaamaton. Jos urheiluseurassa on satoja tai tuhansia jäseniä, muodostuu heidän omista verkostoistaan helposti kymmeniä tuhansia ihmisiä kattava verkosto. Tähän joukkoon yritys voi saada kontaktin vain aktiivisesti toteutetun yhteistyön kautta. Urheiluseuran kannalta puolestaan tyytyväisenä pysyvä yhteistyöyritys on parhaimmillaan useita vuosia mukana oleva, kasvua mahdollistava taho. Kun tällaisia yrityksiä on seuran toiminnassa mukana useita, tuo se myös urheiluseuralle uskottavuutta ja auttaa kasvattamaan omaa toimintaa.

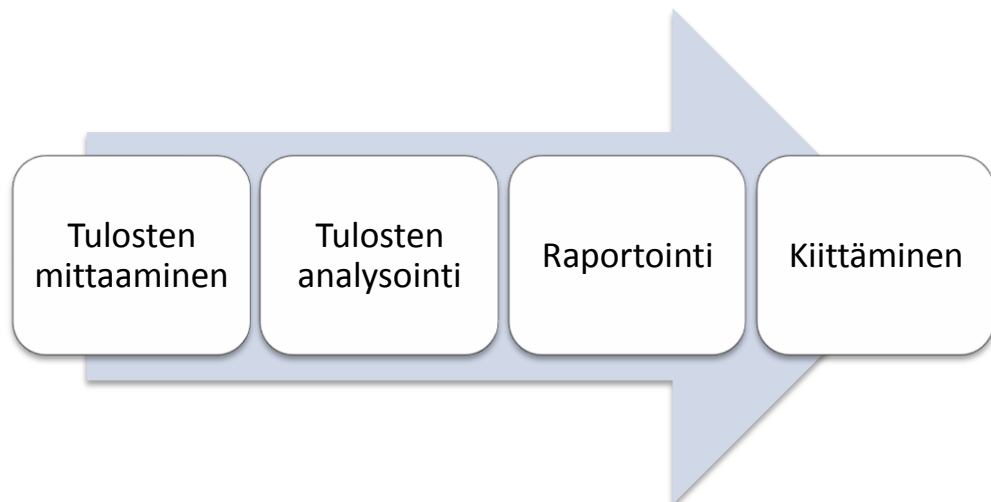
Urheiluseuran avainhenkilöillä on yhteistyön onnistumisessa suuri rooli ja se vaatii usein kovaa työntekoa. Sopimuksen mukaiset mainosmateriaalit on laitettava paikoilleen, asuihin on laitettava sponsorilogot, pääsyliput ja VIP-kutsut on lähetettävä ja urheilijatkin on saatava ajoissa yrityksen asiakastilaisuuteen. Kaikkien sopimuksessa vaadittujen yksityiskohtien täyttäminen vaatii urheiluseuran puolelta oman tiiminsä, sillä yksi henkilö ei välttämättä kaikkia asioita pysty yksin hoitamaan. (Alaja 2001, 90-91.)

Monivuotisessa yhteistyössä on usein riskinä, että toiminta alkuinnostuksen jälkeen jämähtää hieman paikalleen. Sponsoroinnista vastaavien henkilöiden onkin hyvä pyrkiä löytämään jatkuvasti uusia virikkeitä, joilla yhteistyötä voidaan rikastaa vuosi toisensa jälkeen. Tämä vaatii avainhenkilöiltä rohkeutta tuoda esiin myös täysin uusia ideoita yhteistyön tekemiseksi. Asiaa voi helpottaa, mikäli kohdeyrityksen kanssa laaditaan joka vuosi erillinen toimintasuunnitelma, jossa tuodaan esiin keskeisimmät toimenpiteet seuraavalle vuodelle. (Alaja 2001, 90-91.)

Avoimuus on tärkeää, jotta yhteistyö voidaan hoitaa kunniakkaasti. Kiusallisista-kin asioista on kyettävä puhumaan ja joissain tilanteissa on osattava niellä ylpeytensä ja myöntää tekemänsä virheet. Vaikeista asioistakin tiedottaminen avoimesti lisää sponsorin luottamusta seuran toimintaa kohtaan. Vaikka seuran tähtipelaaja jäisikin kiinni dopingista, mutta urheiluseura informoi asiasta yhteistyökumppaneita avoimesti, ennen lehdistöä, helpottaa se asian käsittelyä jatkossa. Yhtälailla on tärkeää informoida myös positiivisista asioista. Hyvä menestys, uusien jäsenten saaminen ja muutenkin aktiivinen yhteydenpito jättää yritykselle hyvän mielen ja osoittaa urheiluseuran aitoa kiinnostusta. (Alaja 2001, 90-92.)

2.5.4 Ansaitseminen

SUMMA-ohjelman viimeisessä vaiheessa on edessä sponsoritoiminnan tulosten mittaaminen. Eli selvittää mitä seura tekemällään työllä ansaitsee. Kuten kaikessa toiminnassa, myös sponsorihankinnassa on tärkeää mitata tuloksia, jotta nähdään missä on onnistuttu ja missä on vielä parantamisen varaa.



Kuva 6. Sponsoroinnin "jälkipyykki" (Alaja 2001, 97-100)

Ensimmäisessä vaiheessa käydään läpi kaikki aikaansaadut yhteistyösopimukset. Näistä kerätään numerolliset ja laadulliset tulokset. Lisäksi yhteistyökumppaneilta on hyvä pyytää palautetta, menneestä sopimuskaudesta. Kun tämän vaiheen tekee

kunnolla, on kasassa tietokanta josta on mahdollista selvittää sponsoriyhteistyön onnistuminen. (Alaja 2001, 97.)

Analysointi vaiheessa peilataan toteutuneita sponsorisopimuksia aikaisemmin määriteltuihin tavoitteisiin. Erityisesti pyritään löytämään merkittäviä poikkeamia tavoitteiden ja toteutuneiden sopimusten osalta. Jotta toimintaa voidaan tulevina vuosina kehittää, on tiedostettava miksi jokin asia onnistui ja miksi joku asia jäi asetetuista tavoitteista. Koska itsekriittisyys on useina vaikeaa, on tässä vaiheessa syytä kerääntyä yhteen seuran avainihmisten kanssa ja analysoida tulokset yhdessä. Näin saadaan kerättyä laajempi näkemys tapahtumista. (Alaja 2001, 98.)

Jotta analysoinnin tulokset on helposti kaikkien saatavilla, on niistä tehtävä selkeä raportti. Hyvin tehdyssä raportissa kootaan yhteen kaikki sponsorihankinnasta ja –toiminnasta kerätyt tiedot. Tämä luo pohjan tuleville vuosille, kun yksien kansien välistä voidaan katsoa kaikki edellisinä kausina tehdyt hyvät ja huonot asiat. Lisäksi hyvin tehty raportti antaa myös uusille henkilöille kuvan siitä, miten joukkueessa asioita hoidetaan ja on hoidettu. Raportista voidaan tehdä oma versio myös yhteistyökumppaneille. (Alaja 2001, 99.)

Kaiken tämän jälkeen on edessä enää kaikkien osallisten kiittäminen. Tulevaisuutta ajatellen on äärettömän tärkeää muistaa etenkin yhteistyökumppaneita pienellä kiitoksella, mutta unohtaa ei sovi myöskään omassa joukossa työtä tehneitä. Tämä jättää hyvän maun kaikille ja helpottaa yhteistyön sopimisesta tulevaisuudessa. (Alaja 2001, 100.)

2.5.5 Verotus

Urheiluseurojen toiminta on pääasiallisesti “yleishyödyllistä”. Ollakseen yleishyödyllinen, seuran tulee täyttää kolme tuloverolaissa määriteltyä ehtoa: sen on toimittava kaikin puolin yleiseksi hyväksi, sen toimintaa ei saa rajoittaa koskemaan vain tiettyä henkilöpiiriä eikä se saa tuottaa jäsenilleen taloudellista etua osinkojen, voitto-osuuksien eikä muiden hyvitysten muodossa. Kun urheiluseura

(yhteisö yleensäkin) täyttää nämä ehdot, voidaan sen toiminta laskea verotuksessa yleishyödylliseksi. (Valtiovarainministeriö 2009.)

Yleishyödyllisellä yhteisöllä varainhankinnasta kertyvät tulot ovat verovapaita. Poikkeuksena ovat ainoastaan mahdollisesta elinkeinotoiminnasta muodostuvat tulot. Elinkeinotoiminnaksi lasketaan toiminta, jolla tavoitellaan taloudellista voittoa ja se sisältää yrittäjämäistä riskiä (Perälä & Perälä 2006, 294-295). Esimerkiksi urheiluseuralle tällaista elinkeinotoimintaa voi olla toiminnan ohessa suoritettava varustemyynti tai vastaava suoraan liiketoimintaan verrattavissa oleva toiminta.

Tuloverolaissa ei ole määritelty tarkasti mikä on elinkeinotuloa, mikä puolestaan ei. Lähinnä sielläkin on vain lueteltu toimintoja, joiden kautta saatuja tuloja ei pidetä elinkeinotuloina. Urheiluseuralle näitä ovat muun muassa:

- kilpailu- ja liikuntatapahtumien kautta saatavat tulot, kuten
 - mainostulot
 - lipputulot
 - oheismyynti
 - pysäköintimaksut
- jäsenlehdistä ja muista seuraa välittömästi palvelevista julkaisuista saadut tulot
- arpajaisista ja myyjäisistä saadut tulot
- tulot seuran vaatteissa olevista mainoksista

Lisäksi urheiluseuran logolla varustettujen pinssien, viirien ja muiden vastaavalaisten tuotteiden myynnillä tehtävä varainhankinta lasketaan yleishyödylliseksi. (Suomen Liikunta ja Urheilu SLU Ry 2012.)

2.6 Sponsoriyhteistyö yritysten näkökulmasta

Vaikka tämä työ on tehty urheiluseuran näkökulmasta, on tärkeää tietää myös yrityksen tarpeet sponsoriyhteistyötä kohtaan. Ilman tätä ymmärrystä on urheiluseuran mahdotonta rakentaa kiinnostavaa ja yrityksille hyötyä tuovaa pakettia. Yritysten toiminnan ja tavoitteiden ymmärtäminen ja liiketoiminnan osaaminen urheiluseuran sisällä on parhaimmassa tapauksessa huomattava kilpailuetu. (Alaja 2001, 24.)

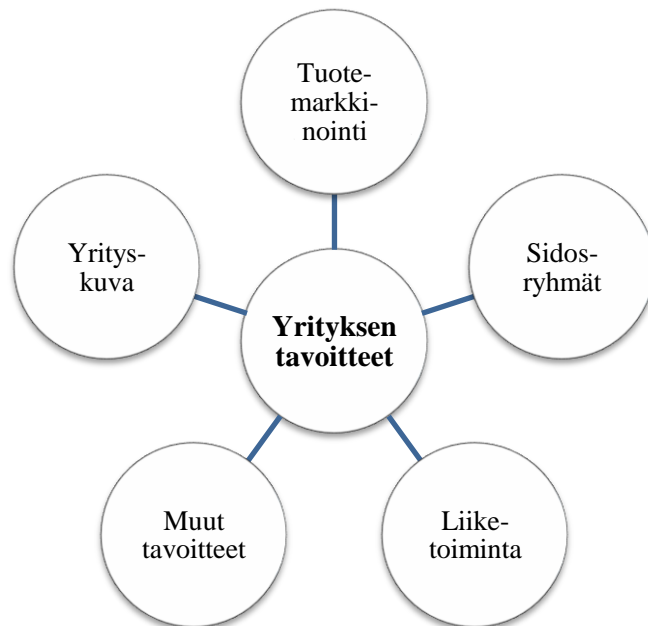
2.6.1 Markkinointiviestintä

Lähtökohta on, että sponsorointi on osa yrityksen markkinointiviestintää. Se on sidoksissa yrityksen markkinointistrategiaan ja sponsoroinnilla pyritään aina saavuttamaan jotain konkreettista hyötyä myös yritykselle ja se pohjautuu yrityksen tarpeisiin. Mikäli sponsoroitava kohde ei kohtaa yritykselle tai tuotteelle laadittuja mielikuvatavoitteita, on sen hyöty viestinnällisesti mennyt hukkaan (Lipponen 1999, 13-14).

Ikävä kyllä Suomessa sponsorointia ei välttämättä osata hyödyntää vielääkään täydellä teholla. Jääkiekko on Suomessa helppo kohde, koska se saa täällä paljon näkyvyyttä. Kokonaisuutta ei kuitenkaan välttämättä ymmärretä. Esimerkiksi ampumahiihtäjä Kaisa Mäkäräinen on yksi lajinsa seuratuimpia kilpailijoita tällä hetkellä. Suomessa ampumahiihto ei ole saavuttanut suurta asemaa, mutta Keski-Euroopassa, etenkin Saksassa, se on yksi seuratuimpia urheilulajeja ja kerää jatkuvasti miljoonia katsojia. Jostain syystä vientiyritykset eivät ole kuitenkaan löytäneet Mäkäräistä yrityksensä keulakuvaksi. (Kalela 2011).

2.6.2 Tavoitteet

Yritysten tavoitteet sponsoriyhteistyötä kohtaan ovat melko pitkälle yrityskohtaisia. Valanko (2009, 115-116) on listannut noin kaksikymmentä eri ”tarvetta”, joihin sponsorointia muun muassa käytetään. Alajan (2001, 24) mukaan yhteistyön tavoitteet voidaan puolestaan jakaa viiteen rinnakkaiseen ryhmään. Mikään menettelytapa ei ole ehdottoman oikea tai ehdottoman väärä. Sponsorointi on niin monialaista toimintaa, ettei sitä tai sen sisältöä voida kuvailla millään tietyllä tavalla. Seuraavassa kuvassa olen nostanut esiin edellä mainitun Alajan ryhmäjaon. Se kiteyttää osuvasti yritysten sponsorointiin liittyvät tavoitteet ja sen sisään voidaan jakaa myös Valangon yksityiskohtaisemmin luettelemat toiminnot.



Kuva 7. Yritysten tavoitteet sponsoriyhteistyötä kohtaan (Alaja 2001, 25.)

Yrityskuva ja yrityksen tunnetuksi tekeminen on varmasti melkein jokaisella ensimmäinen miellelyhtymä joka tulee kun sponsoroinnista puhutaan. Yritys X haluaa näkyä jonkin urheilijan tai urheiluseuran toiminnan kautta ja tuoda itseään tunnetuksi. Valinta kohdistuu tällöin kohteisiin, jotka omalla toiminnallaan tukevat sponsoroivan yrityksen yrityskuvaan. (Alaja 2001, 24.) Tällainen toiminta voi tuoda yrityksille uusia asiakkaita nopeallakin aikataululla. Varsinaiset, yrityskuvaan vaikuttavat tavoitteet, toteutuvat yleensä paljon hitaammin ja vaativat pitkäjänteisempää toimintaa (Vahtera 2011).

Yritykset voivat osallistua sponsorointiin myös jonkin yksittäisen tuotteen kautta. Tällöin yritys ei niinkään halua esiin omaa nimeään, vaan tavoite on nostaa esiin tiettyä tuotetta. Kun sponsorointi keskittyy tietyn tuotemerkin ympärille, on mahdollisuudet tavoittaa haluttu kohderyhmä erittäin tarkasti. Tällainen tietyn kohderyhmän tavoittaminen onkin usein sponsoroinnin kautta suhteellisesti edullisempää, kuin valtamedioita käyttäen. (Alaja 2001, 24-25.) Esimerkiksi suuret juomayhtiöt, joilla on paljon erilaisia tuoteryhmiä ja sen myötä erilaisia kohderyhmiä, käyttävät paljon tällaista tuoteryhmään perustuvaa sponsorointia.

Urheilutapahtumat tarjoavat yrityksille hyvän mahdollisuuden sidosryhmiensä tavoittamiseen. Tällaiseen sponsorointiin mukaan lähtevät yritykset vaativatkin usein tapahtuman järjestäjiltä monipuolisia ja laadukkaita VIP-ratkaisuja, joiden kautta yritykset voivat harjottaa omaa sidosryhmyötään. (Alaja 2001, 25.) Tapahtumasponsorointi on tällä hetkellä yksi eniten kasvavista sponsorintimuodoista (Vahtera 2011).

Neljäs Alajan ryhmittelemistä tavoitteista liittyy yritysten liiketoimintaan. Sponsorointi voi avata yrityksille kokonaan uusia suoran liiketoiminnan mahdollisuuksia tai tuoda mahdollisuuden lisämyyntiin. (Alaja 2001, 25). Luvun 2.1.1 esimerkissä Makkarapojat Oy sai sponsoroitavan kohteen urheilutapahtumiin myyntikohteen ja näin ollen se saa suoraa hyötyä liiketoiminnalleen. Sponsorit saattavat kohteen kautta löytää myös keskinäisiä, molempien liiketoimintaa hyödyttäviä yhteistyömahdollisuuksia (Alaja 2011, 25). Suomessa erityisesti yritykset ovat usein kiinnostuneita myös muista sponsoreista; mikäli urheiluseuralla on ”isoja” ja hyvämaineisia sponsoreita, koetaan että samassa joukossa mukana oleminen parantaa myös oman yrityksen imagoa (Raninen & Rautio 2003, 331).

km

Näiden neljän ryhmän lisäksi on olemassa yrityksiä, joille sponsoroinnin tavoitteet eivät ole liiketoiminnallisesti täysin selvillä. Joukossa voi myös olla yrityksiä, joiden kohteiden valintaan vaikuttavat yritysjohtajien henkilökohtaiset suhteet tai mieltymykset. (Alaja 2011, 25.)

3 SPONORIYHTEISTYÖN MERKITYS URHEILUSEURALLE

3.1 Tutkimusongelman ja -hypoteesin muodostuminen

Tässä työssä toimeksiantajana on oman toimintansa alkutaipaleella oleva urheiluseura Päijät-Häme Panthers. Aloittelevan urheiluseuran yksi suurimmista haasteista on rakentaa pohja, joka mahdollistaa seuran vakaan toiminnan ja kasvun. Sen takia etenkin rahoitus on tärkeässä osassa. Niinpä tutkimuksen osalta alkuperäinen ajatus oli haastatella yritysten edustajia ja selvittää, mitkä tekijät vaikuttavat päätökseen sponsoriksi ryhtymisestä. Taustoja selvittäessä todettiin kuitenkin, että vastaavia tutkimuksia on tehty Lahden alueellakin sen verran että yritysten tavoitteet saadaan selville niiden kautta eikä uuden tutkimuksen kautta välttämättä olisi saatavissa huomattavaa lisäarvoa.

Toimeksiantajan kanssa käytyjen keskustelujen jälkeen päädyttiin kysymykseen, jota varmasti lähes jokainen aloittava, ja miksei vanhempikin, urheiluseura miettii; onko sponsoreiden hankkiminen välttämätöntä? Entä mitä muut urheiluseurat tekevät saadakseen sponsoreita? Niinpä alkuperäinen tutkimusidea käännettiin täysin päinvastaiseksi ja päädyttiin lähestymään yritysten sijasta urheiluseuroja. Tutkimuksen tavoitteena on selvittää, mikä on sponsoroinnin merkitys urheiluseuroille ja saada kuva käytännön toimista joita urheiluseurat tekevät. Tulosten toivotaan tuovan Päijät-Häme Panthersille kuva kilpailijoiden, eli muiden urheiluseurojen, toiminnasta ja näin antaa vinkkejä seuran omaan sponsorihankintaan. Näiden ajatusten ja teoriaosuuden pohjalta tutkimuskysymyksiksi muodostuivat nämä kaksi kysymystä: Kuinka tärkeitä sponsorit ovat urheiluseuran toiminnan kannalta? Miten urheiluseurat vastaavat yritysten tavoitteisiin sponsoroinnin osalta?

Tutkimuksen ennakkoratkaisun eli hypoteesin muodostamisen pohjana käytettiin teoriaosuudessa käsiteltyä materiaalia. Alajan (2001, 42) mukaan sponsoroinnin kautta saatavat tulot eivät saisi ylittää 50% urheiluseuran vuosittaisista tulonlähteistä. Tämän osuuden huomattava ylittäminen tuo seuran toimintaan huomattavan riskitekijän, sillä sponsoreiden varaan ei voi laskea tulevien vuosien taloutta. On mielenkiintoista nähdä, miten tämä toteutuu.

Urheiluseurat vastaavat yritysten tarpeisiin todennäköisesti yleisimmin tarjoamalla mainostilaa. Nykysponsoroinnissa on kuitenkin kyse laajemmasta yhteistyöstä ja molemmille osapuolille tuotavasta hyödystä. Tutkimusta alustavaa ennakkonäkemyistä on siltä osin kuitenkin vaikeaa muodostaa, sillä urheiluseurojen käytännöt todennäköisesti poikkeavat suuresti toisistaan jo pelkästään näkyvyyden tuomien erojen vuoksi.

3.2 Tutkimusmenetelmä

Kuten tässä työssä useasti mainitaan, on sponsorointi erittäin moninainen toiminta-alue, jota on mahdoton laittaa tiettyyn muottiin. Tästä syystä on luontevaa toteuttaa tutkimus laadullisena eli kvalitatiivisena tutkimuksena.

Kvalitatiiviselle tutkimukselle on ominaista sen vapaamuotoisuus, jossa tiedonkeruussa käytetyt kysymykset ja siitä saadut vastaukset eivät ole sidottuja tiettyihin vaihtoehtoihin. Siksi menetelmä antaa vastaajalle vapauden käsitellä tutkimuksen aihetta pelkkää kyselylomaketta laajemmin. Tutkija on muodostanut ennen tutkimusta tiettyjä ennakkokäsityksiä ja -tietoja tutkimuksen aiheesta, mutta tutkimuksen luonteessa olennaista on, että se antaa parhaassa tapauksessa täysin uusia näkökulmia tutkitun aiheen käsittelyyn. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara, 160-164.)

Kyselytutkimusta pidetään yleensä kvantitatiivisena tutkimusmenetelmänä, mutta myös kvalitatiivinen tutkimus voidaan toteuttaa kyselylomakkeella. Tällöin lomakkeen on tärkeää sisältää paljon avoimia kysymyksiä, jotta vastaaja voi vastata yhtä vapaasti kuin esimerkiksi teemahaastattelussa. Vaikka usein niin todetaankin, ei siis kvalitatiivisessa tutkimuksessa ole välttämätöntä, että haastattelija ja haastateltava ovat samaan aikaan läsnä. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 193-194.)

Kyselyn hyvä puoli on, että se mahdollistaa vastausten saamisen ilman maantieteellisiä rajoja. Esimerkiksi Internetin kautta kysely on mahdollista lähettää minne päin maailmaa tahansa. Sen avulla voidaan kerätä helposti laaja tutkimusaineisto. Toki se ei kvalitatiivisessa tutkimuksessa ole tarpeen. Heikkouksena kyselylle voidaan pitää sitä, ettei tutkija voi tietää kuinka tosissaan tai rehellisesti vastaaja

on kyselyyn vastannut. Kyselystä ei myöskään voida olla varmoja, onko vastaaja oikeasti perehtynyt tutkimuksessa käsiteltäviin asioihin tai onko oikea henkilö vastaamaan esitettyihin kysymyksiin. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 195.) Tämän tutkimuksen tutkimusmenetelmäksi valittiin kysely, koska haluttiin saada vastauksia urheiluseuroilta ympäri Päijät-Hämettä.

3.3 Tutkimuksen teemat ja toteutus

Tutkimus toteutettiin Webropol kyselynä, joka muodostui neljästä eri pääteemasta. Kysely lähetettiin 22:lle Päijät-Hämeen Liikunta ja Urheilu Ry:n jäsenseuralle, joista kuusi vastasi kyselyyn. Tutkimuksen pääteemat olivat:

- Taustatiedot
- Sponsorointi nyt
- Sponsorihankinta
- Yritysten käyttäytyminen

Taustatietojen tarkoituksena oli selvittää muun muassa jäsenmäärä vastanneessa organisaatiossa. Näiden avulla tutkimuksessa selvitettiin onko urheiluseurojen organisaatiorakenteella vaikutusta käyttäytymiseen sponsorointiin liittyvissä asioissa.

Taustatietojen jälkeen selvitettiin sponsoroinnin nykytilaa kyseisessä organisaatiossa. Tämän teeman sisällä haluttiin saada selville, onko urheiluseuralla aktiivista sponsoritoimintaa tai kokeeko seura ylipäättään tarvitsevansa sponsoreita. Lisäksi selvitettiin sponsoritoiminnasta seuralle aiheutuvat mahdolliset riskit ja sponsoroinnin osuus urheiluseuran vuosittaisesta rahavirrasta.

Sponsorihankinnan osalta tarkoitus oli saada selville kuinka ammattimaista urheiluseurojen sponsorihankinta on. Onko tehty erillistä sponsorointisuunnitelmaa, onko erityisiä osa-alueita omassa toiminnassa, jotka nostetaan sponsoreita etsiessä erityishuomioon ja miten yritykset vastaavat yritysten vaatimuksiin ja tarpeisiin sponsoriyhteistyön osalta.

Viimeisenä perehdyttiin hieman yritysten kohdistamiin odotuksiin seuroja ja ylipäätään sponsorointia kohtaan. Tämän osion tarkoitus oli olla lähinnä vahvistavana tekijän aikaisemmin tehtyihin sponsorointitutkimuksiin, joissa tutkittavina kohteina ovat olleet urheiluseurojen sijasta sponsoroivat yritykset.

3.4 Tutkimusjoukko

Kysely lähetettiin siis 22:lle Päijät-Hämeen alueella toimivan urheiluseuran toiminnanjohtajalle tai mainonnasta vastaavalle henkilölle. Nämä urheiluseurat valittiin sattumanvaraisesti Päijät-Hämeen Liikunta ja Urheilu Ry:n verkkosivuilla olevasta jäsenseuraluettelosta.

Linkki kyselyyn lähetettiin yhteyshenkilöille sähköpostilla ja siihen vastaamiseen oli aikaa noin kuukausi. Lisäksi kuukauden aikana lähetettiin kaksi muistutusta sellaisille henkilöille, jotka eivät vielä olleet vastanneet kyselyyn. Vastauksia saatiin lopulta kuusi. Määrä on melko pieni, mutta siitä huolimatta se sisältää erikoisia ja eri lajeja edustavia urheiluseuroja.

3.5 Tutkimustulokset

Vastaaja A edustaa jääkiekon parissa toimivaa seuraa, jolla on jäseniä 500-1000. Lähes kaikki seuran jäsenistä ovat juniorikiekkoilijoita. Seuralla on tällä hetkellä sponsoreita ja he kokevat ne erittäin tärkeiksi omalle toiminnalleen. Vastaaja ilmoittaa sponsoritulojen olevan noin 30% vuosittaisista tuloista. Viime vuodet osuus on pysynyt samassa suuruusluokassa. Muiksi varainhankinta muodoiksi hän ilmoittaa jäsenmaksut, erilaiset talkootyöt ja tuotemyynnin. Seuralla on olemassa suunnitelma sponsorihankinna varalle, mutta vastaaja ei tuo esiin sen tarkempaa sisältöä. Seura ei ole nostanut mitään tiettyä osaa muiden yläpuolelle sponsoreita hakiessaan. Vastineeksi yhteistyöstä seura tarjoaa yrityksille näkyvyyden lisäksi erilaisia oheispalveluita sekä mahdollisuuden verkostoitumiseen kontakteja tarjoamalla. Vastaaja nostaa yrityksen vaatimuksista esille vastuullisuuden, jota etenkin näin suurelta junioritoimijalta odotetaan. Seura kokee, että sponsoreiden

rahan ”antaminen” on viime vuosina tiukentunut ja nykyään katsotaan tarkemmin mihin ja kenelle rahaa annetaan.

Vastaaja B on alle sadan jäsenen lentopalloseuran edustaja. Juniorien osuus seuran jäsenmäärästä on 5 ja myös tällä seuralla on tällä hetkellä sponsoreita. Seura kokee sponsorit erittäin tärkeinä toiminnalleen, etenkin jos seura haluaa nousta korkeammille sarjatasoille. Tällöin kulut lisääntyvät huomattavasti. Nykyisellään sponsorien osuus seuran tuloista on kymmenen prosenttia. Erillistä suunnitelmaa sponsorihankinnalle ei ole. Sponsoroinnin vastineena seura tarjoaa pääosin näkyvyyttä, joka on heidän kohdallaan usein sponsoreiden suurin yksittäinen vaatimus. Vastaaja kokee, että edustamansa seuran kohdalla sponsoreiden löytäminen on vaikeutunut huomattavasti. Yksi iso syy tähän on kyseisen seuran kohdalla edustusjoukkueen puuttuminen.

Vastaaja C edustaa niin ikään jääkiekkoseuraa. Jäseniä kyseisellä seuralla on noin kaksi sataa, joista lähes kaikki ovat junioripelaajia. Edellisten vastaajien tapaan myös tällä seuralla on sponsoreita, jotka ovat seuralle erittäin tärkeitä. Sponsoreiden avulla seura saa pienennettyä sille jääviä kustannuksia, joka puolestaan tuo yhä useammalle nuorelle mahdollisuuden harrastaa, kun jäsenmaksut pysyvät kohtuullisina. Sponsorihankinnassa seura noudattaa toimintasuunnitelmaa. Tässä suunnitelmassa on muun muassa määritelty kenen toimesta sponsoriasioita hoidetaan. Lisäksi siitä löytyy sponsorihankintaan liittyvät tavoitteet. Sponsoreita hakiessaan seura korostaa erityisesti, että heidän kohdallaan kyse on nuorten liikunnan tukemisesta.

Vastaaja D antoi vastaukset muutaman sadan jäsenen judo seuran puolesta. Kuten kaikilla muillakin tutkimukseen osallistuneilla, myös tällä seuralla on sponsoreita. Vastaajan mukaan seuran olisi taloudellisesti mahdotonta toimia ilman sponsoreita. Heidän tuloistaan 20% muodostuu sponsoreilta saaduista rahoista ja tämä osuus on kasvanut viimeisten vuosien aikana, vaikka yritysten suhtautuminen on myös vastaajan mielestä muuttunut negatiiviseen suuntaan. Myös tämä seura korostaa lasten liikunnan tukemista. Heiltä yrityksen eniten odottavat näkyvyyttä ja tunnettuuden saamista sponsoroinnin vastineena.

Vastaaja E:n edustama seura järjestää jääurheilua kaikille halukkaille. Tarkoituksena on pyörittää toimintaa siltä pohjalta, että jokaisella on mahdollisuus oppia lajeja omien kykyjen, resurssien ja halujen mukaan. Toimintaa on aina liikuntakouluista kilpaurheiluun asti. Vahva panostus resursseista on junioritoiminnassa ja heitä onkin jäsenistä lähes kaikki. Heiltä löytyy sponsoreita, vaikkakin pääosan toiminnasta maksavat vanhemmat. Sponsoritoiminnan kautta kertyy alle 10% tuloista. Jokainen sponsori on tuo kuitenkin helpotusta menoihin. Seuralla on olemassa sponsorisuunnitelma, josta ilmenee varainhankinnan runko. Erilaiset periaatteet ja rajoitukset löytyvät myös ko. suunnitelmasta. Pääseura on muun muassa antanut jokaiselle joukkueelle oikeuden myydä omien peliasujensa mainospaikat. Suunnitelma koetaan hyödylliseksi sillä se toimii oppaana myös tuleville polville. Heidän kohdallaan on huomattu, että yritykset antavat yleensä tarkat säännöt logojen käyttämisestä. Yleinen taloustilanne on vastaajan mielestä etäännyttänyt yrityksiä junioriurheilun tukemisesta.

Viimeinen vastaajista, aakkosjärjestyksessä F, edustaa alle 500:n jäsenen salibandyseuraa. Noin kaksi kolmasosaa seuran jäsenistä on junioripelaajia. Tämäkään seura ei poikkea muista, sillä myös vastaaja F pitää sponsoreita todella tärkeinä. Niiden avulla saadaan laskettua pelaajille aiheutuvia kustannuksia, jolloin yhä useammalla on mahdollisuus harrastaa lajia ja aloittamiskynnyskin madaltuu kun hinta laskee. 30% seuran tuloista kertyy sponsoroinnista ja tämä osuus on pysynyt suurin piirtein samana viime aikoina. Kyseinen seura ei kuitenkaan ole laatinut suunnitelmaa sponsorihankinnan varalle. Heidän kohdallaan osa sponsoreista on puhtaasti lahjoittajia, jotka eivät edes halua näkyvyyttä. Epävakaan taloustilanteen tuoma kukkaron nyörien kiristyminen yritysten puolella on huomattu myös tässä urheiluseurassa.

3.6 Tulosten analysointi

Tutkimusvastauksissa on havaittavissa huomattavia yhdenmukaisuuksia. Kaikki vastaajat pitivät sponsoreita erittäin tärkeinä seuransa toiminnan kannalta. Useampaan otteeseen kävi ilmi, että sponsoritulojen avulla pystytään pienentämään seuran jäsenille jääviä kustannuksia. Tämä madaltaa kynnystä aloittaa uusi harrastus.

Esimerkiksi jääkiekko on yksi kalleimmista harrastuksista, joten seurat kokevat todella tärkeänä saada pienennettyä vanhemmille koituvia kustannuksia sponsori-rahoilla.

” Sponsoreiden avulla tästä lajista syntyviä kustannuksia saadaan pienennettyä ja sen kautta lajia on yhä useammalla nuorella mahdollisuus harrastaa. Jääkiekko taitaa olla nuorten harrastuksista kallein.”

” Harrastuskustannukset tippuu ja näin useammalla lapselle ja nuorelle suodaan mahdollisuus hyvää harrastukseen, aloituskynnys laskee.”

Vastaukset pyörivät paljon lasten- ja nuorten urheilun ympärillä, mutta niistä kävi ilmi myös, että sponsoreiden merkitys korostuu sitä enemmän mitä korkeammalla sarjatasolla seura pelaa. Se on luonnollista, sillä lähes poikkeuksetta jokaisessa lajissa huipputasolla pelaaminen vaatii huomattavia panostuksia myös taloudellisesti. Ilmi tuli myös ajatuksia siitä, että sponsorit ovat koko seuran toiminnalle elinehto.

”Taloudellisesti ei ole mahdollista toimia ilman !”

Vaikka sponsoreiden merkitys on urheiluseuralle suuri, ei niihin tukeuduta liian voimakkaasti. Tässä työssä on aikaisemminkin mainittu, että urheiluseuran tuloista sponsoroinnin osuus saa olla maksimissaan puolet. Tämän suurempi osuus asettaa seuran talouden liian epävakaalle pohjalle. Tutkimukseen osallistuneilla seuroilla tämä osuus on 10-30%, joten sponsorointi on vain terveenä lisätukena toiminnalle.

Tutkimuksessa kävi selvästi ilmi myös epävakaisten talousnäkömyönten vaikutus yritysten käyttäytymiseen. Urheiluseurat ovat huomanneet, että yritykset ”antavat” rahaa urheiluseuroille huomattavasti aiempaa tiukemmin. Tutkimus tukee myös aiemmin mainittua Sponsoribarometriä, jonka mukaan yritykset katsovat paljon aiempaa tarkemmin miten sponsorointiin osallistutaan (Mainostajien Liitto 2011).

Aikaisemmissa tutkimuksissa on käynyt ilmi, että taantuma on osaltaan ollut myös nopeuttamassa sponsoroinnin kehitystä. Lahtinen (2010, 52) sanoo pro gradu -tutkielmassaan, että vuonna 2009 Suomeen iskenyt taantuma oli keskeisessä osassa kiristämässä yritysten rahapolitiikkaa, kun ylimäärästä rahaa ei enää ollut jaettavaksi. Sama ilmeni myös tässä tutkimuksessa.

”Rahan ”antaminen” on tiukentunut, katsotaan tarkemmin mihin ja kenelle rahaa annetaan.”

”YT:t ja yleinen epävakaus etäännyttää junioriurheilun tukemista.”

”Taloustilanne on heikentynyt, ei anneta niin helposti mainoksia, kaikki ylimääräinen karsitaan pois.”

Urheiluseuroista kaikki ilmoittivat tarjoavansa yrityksille näkyvyyttä sponsoroinnin vastineeksi. Tämä onkin varmasti yleisin tapa, jonka kautta yrityksiä lähestytään. Yleisyydestään huolimatta se ei kuitenkaan ole ainoa mahdollinen vastine sponsoreille. Myös vastauksissa tuli esiin yksi yritykselle merkittävä hyöty eli mahdollisuus verkostoitumiseen. Urheiluseurat voivat tarjota yrityksille muiden sponsoreiden kontakteja tai järjestää kontaktoitumistapahtumia, jolloin yritysten edustajat voivat kasvattaa itselleen tärkeää verkostoa. Seurat tarjoavat myös muita palveluita ja talkootyötä sponsoreilleen. Lisäksi voidaan tehdä molempia osapuolia hyödyttäviä varustetoimitukseen liittyviä sopimuksia.

”Yleensä seuran hankinnat kohdistetaan sponsorointia antaville yrityksille.”

Yritysten suhtautuminen sponsorointiin on varsin kirjavaa. Osa lahjoittaa rahaa eikä edes halua mitään vastineita ja samaan aikaan osa katsoo erittäin tarkasti, missä ja miten yrityksen logoa esimerkiksi käytetään. Omassa tutkielmassaan Lahtinen (2010, 53-57) havaitsi, että sponsoroinnin vaikutus yrityksen imagoon on erittäin tärkeässä roolissa. Samaan tulokseen päätyi omassa tutkielmassaan myös Tuhkanen (2003, 66-67). Hänen mukaansa sponsorointi liittyy brandiin eri-

laisia mielikuvia. Tätä ajatusta tukevia vastauksia saatiin myös oman tutkimuksen kautta.

” monet sponsorit odottavat vastuullisuutta, etenkin kun on paljon junioreita.”

” tarkat speksit logojen näkyvyydelle”

Sponsoroinnin kautta yritykset pyrkivät siis vaikuttamaan niistä saataviin mielikuviin, mutta yhtäläillä yritykset pyrkivät nostamaan omaa imagoaan kohottavia erityisalueita sponsorihankinnan tueksi. Näiden toivotaan herättävän sponsoreiden kiinnostuksen kilpailijoita tehokkaammin ja osoittavan, että seurassa tehdään työtä hyvän asian puolesta. Esimerkiksi juniorityö on yksi isosti esiin nostettu toiminnan alue.

” Nuorison harrastuksen tukemista se on, lajimme opettaa ja myös kasvattaa nuoria tulevaisuuden haasteiden kohtaamisessa. Markkinointi peliasuissa ja nuorten tukeminen on sponsoroinnin päälähtökohdat.”

Toinen esiin nostettu asia on yleisellä tasolla yhteiskuntaa hyödyttävä toiminta. Yksi seura pyrkii muun muassa tarjoamaan harrastusmahdollisuuksia eri lähtökohdista ja erilaisilla tavoitteilla lajia harrastaville ja tuo näin kotikunnalle laajemminkin hyötyä.

” Tasapuolisuus, kehitys potentiaalisille halukkaille, harrastustoiminta kunnassa.”

Tutkimuksesta on siis havaittavissa selkeitä yhteneväisyyksiä urheiluseurojen sponsoritoiminnassa. Tottakai eri urheiluseurat pyrkivät pienillä yksityiskohdilla erottumaan muista, mutta silti pääpiirteet ovat kaikilla samat. Tutkimuskysymyksen sponsoroinnin merkityksestä saatiin selkeä vastaus. Urheiluseurat tarvitsevat ehdottomasti sponsoreita, jotta sen toiminta ylipäättään on mahdollista. Vaikka sponsoroinnin osuus tuloista on pääosin pieni, on sen merkitys huomattava. Spon-

soritulojen avulla seurat pystyvät jakamaan kulujaan, niin etteivät kaikki jää harrastajien tai harrastajien vanhempien maksettavaksi. Tämä on merkittävää etenkin junioriurheilussa.

Pääosa sponsoreista saa seuroilta vastineeksi ”vain” näkyvyyttä, joka tosin on monella ainoa vaatimus sponsorointia vastaan. Näkyvyyden lisäksi seurat tarjoavat yrityksille mahdollisuutta verkostoitumiseen muiden sponsoreiden kanssa. Myös erilaisten erityispalveluiden ja talkootyön tarjoaminen on monella urheiluseuralla mukana toiminnassa. Vaikka toiminta on laajaa, on tutkimuksesta havaittavissa, ettei sponsorointia osata vielä täysin hyödyntää. Tätä tukevia mielipiteitä ilmeni myös teoriaosuutta tehdessä. Esimerkiksi Valanko (2007, 35-36) kertoo, että Suomessa sponsorointi on monenkirjavaa. Sen tuomia mahdollisuuksia ei täysin osata hyödyntää ja ajoittain tuntuu, että ollaan 20 vuoden päässä nykypäivästä. Potentiaalia siis on, kunhan se vain osataan hyödyntää oikein.

3.7 Tutkimuksen luotettavuus

Tutkimus oli alun perin tarkoitus toteuttaa teemahaastatteluina. Tämä olisi ollut vastausten laajuden kannalta huomattavasti parempi menetelmä. Oliko kyse aiheen arkuudesta vai mistä, mutta useista yrityksistä huolimatta haastateltavia ei tutkimukseen löytynyt. Siinä vaiheessa oli päädyttävä Webropol -tutkimukseen. Jo siinä vaiheessa oli selvää, ettei aineistosta saada niin laajaa kuin tavoitteena oli.

Tutkimuksen tarkoitus on antaa mahdollisimman luotettava kuva tutkitusta aiheesta. Tässä opinnäytetyössä tehty tutkimus on pyritty kuvaamaan mahdollisimman tarkasti, jotta lukijalla on mahdollisuus tiedostaa, mitä on tutkittu ja miksi. Tutkimukseen vastanneiden määrä jäi melko pieneksi. Tärkeimpiin kysymyksiin saadut vastaukset ovat kuitenkin vahvasti samansuuntaisia ja vahvistavat teorian ja aikaisempien tutkimusten pohjalta saatua ennakkonäkemyksiä. Kaikilla tutkimukseen osallistuneilla seuroilla on sponsoreita tällä hetkellä ja olisikin ollut toivottavaa, että tutkimukseen olisi saatu myös sellaisia seuroja joilla sponsoreita ei ole. Näin olisi voitu paremmin verrata esimerkiksi sponsoreiden merkitystä urheiluseuralle, kun olisi saatu näkemyksiä seuroilta jotka toimivat ilman sponsoreita. Toisaalta

voi olla myös niin, että sponsorit ovat todellakin niin tärkeä osa urheiluseurojen toimintaa, ettei kovin montaa ilman sponsoreita olevaa urheiluseuraa ole.

Vastaukset kerättiin Päijät-Hämeen alueella toimivilta urheiluseuroilta, joten valtakunnallisesti päteviä johtopäätöksiä on vaikeaa vetää. On kuitenkin oletettavaa, että toiminta on samansuuntaista joka puolella Suomea. Lähes kaikki aiemmat tutkimukset on suunnattu yrityksille, joten niistäkään ei suoria vertauksia voi saada, mutta silti niistä on mahdollista löytää yhteneväisyyksiä myös nyt tehtyyn tutkimukseen. Näitä ja teoriaosuutta tehdessä havaittuja yhteneväisyyksiä on mainittu edellisessä, tulosten analyysin sisältävässä kappaleessa. Näiden tietojen perusteella tutkimusta voidaan pitää, jos nyt ei täysin luotettavana, niin ainakin vahvasti suuntaa antavana. Lisäksi tutkimus vastasi niihin tutkimuskysymyksiin, jotka sille etukäteen asetettiin.

4 SUUNNITELMA SPONSORIYHTEISTYÖHÖN

4.1 Päijät-Häme Panthers

Päijät-Häme Panthers on vuonna 2010 Lahdessa perustettu amerikkalaisen jalkapallon seura. Seuran tavoitteena oli rakentaa Lahteen ja muualle Päijät-Hämeeseen täysin uudelta pohjalta toimiva seura, jonka runko muodostuu pelaajista joilla ei ollut aikaisempaa lajokokemusta. Seura rakentaa toiminnankehittämisensä kolmen vuoden jaksoihin, joiden päämääränä on nostaa seura askeleittain kohti Suomen huippua. Nyt menossa olevan ensimmäisen jakson aikana tavoite on rakentaa urheilullisesti ja toiminnallisesti vahvat perustat, joiden varaan tulevien vuosien kehitys on mahdollista rakentaa.

4.2 Vastuullisuutta ja vaikuttamista

Vaikka Panthers ensisijaisesti on ”vain” amerikkalaisen jalkapallon seura, on sen toimintaa ohjannut alusta asti halu olla positiivinen vaikuttaja toiminta-alueellaan. Laadukas urheilutoiminta on jo itsessään hyvä alueellinen palvelu, mutta siitä

huolimatta Päijät-Häme Panthers haluaa toimia aktiivisesti myös urheilun ulkopuolella. Esimerkkeinä tällaisesta toiminnasta on jo tässä vaiheessa joulukuussa 2011 toteutettu verenluovutushaaste Päijät-Hämeen Liikunta ja Urheilu Ry:n alaisille jäsenseuroille. Helmikuussa 2012 seura puolestaan järjesti turnauksen, jonka lipputuloista 20% lahjoitettiin Päijät-Hämeen Vesijärvisäätiölle. Kyseinen säätiö tekee työtä Päijät-Hämeen vesistöjen hyväksi.

Ulkopuolisten toimien lisäksi myös seuran sisällä tehdään vastaavaa työtä. Laji itsessään mahdollistaa erikokoisten ja -näköisten ihmisten osallistumisen toimintaan, joten pelkästään se opettaa harrastajille suvaitsevaisuutta. Lisäksi pelaajia kannustetaan ottamaan vastuuta toisistaan muun muassa tarjoamalla halukkaille mahdollisuus suorittaa ensiapukurssi.

Taulukko 3. SWOT -analyysin Panthersin organisaatiosta

Vahvuudet	Heikkoudet
<ul style="list-style-type: none"> ○ Halu onnistua ○ Lajituntemus ○ Kokemusta eri aloilta ○ Yhteisövastuu ○ Realismi 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Sisäiset ristiriidat ○ Avain henkilöiden vähäisyys
Mahdollisuudet	Uhat
<ul style="list-style-type: none"> ○ Kiinnostus ○ Lähialueiden ainoa seura ○ Muista lajeista putoavat urheilijat 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Puitteet ja muut lajit ○ Talouden muutokset ○ Laji kulttuurin luominen ○ Edellisen seuran maine

Panthers aloitti toimintansa täysin tyhjältä pöydältä, joten töitä on edessä valtavasti jotta toiminta saadaan varmalle pohjalle. Onnistumisen mahdollisuutta kohottaa huomattavasti se, että seura on herättänyt alueellisesti paljon kiinnostusta. Ensimmäisessä lajikokeilupäivässä lajiin tutustuvia oli reilusti yli 100. Tällä hetkellä harrastajia on jo yli 50 ja toinen lajikokeilupäivä on suunnitteilla. Kiinnostuneiden saamista lajin pariin helpottaa, että Päijät-Häme Panthers on tällä hetkellä ainoa lajia edustava seura Päijät-Hämeen alueella. Toki kilpailijoina ovat kuitenkin

kin myös paikalliset, muita lajeja edustavat seurat. Sen lisäksi ne voidaan laskea myös mahdollisuuksien joukkoon, sillä jo nyt Panthers-leirissä on urheilijoita, jotka eivät ole esimerkiksi jääkiekon parista saaneet enää pelipaikkaa.

Vaikka seuran sisällä kaikki asiat olisivat mallillaan ja toiminta hyvällä pohjalla, tulee sille silti yhteisön puolelta uhkia. Lahden kaupunki ilmoittaa olevansa urheilukaupunki (Lahden kaupunki 2011) ja löytyyhän kaupungista eri lajien harrastajia ja seuroja hurja määrä. Vaikka liikuntapaikkojakin on paljon, on niiden joukossa paljon sellaisia paikkoja, joissa Panthersin kokoisen seuran on mahdotonta järjestää laadukkaita harjoituksia. Isona kesälajina paikalliset jalkapalloseurat Kuusysi ja Reipas vievät päältä suurimman osan hyvistä harjoituskentistä. Tämän lisäksi Panthersissa on törmätty asenne ongelmiin, joiden vuoksi seuraa ei mielellään edes päästetä laadukkaammille nurmikentille. Tämän vuoksi yksi suuri haaste pelillisen kehittymisen takaamiseksi on saada tarpeeksi laadukkaat ja ennen kaikkea turvalliset olosuhteet. Osana tätä asenneongelmaa on kenties ollut luomassa Panthersia ennen kaupungissa toiminut Lahti Jets, jonka toiminta viimeisinä vuosina ei varmastikaan ainakaan nostanut lajin mainetta. Esimerkiksi seuran toiminnan pyörittäminen siellä jäi yhden henkilön harteille eikä asioita sen vuoksi pystytty hoitamaan tarpeeksi tehokkaasti. Tämän vuoksi kaupungilla ei välttämättä ymmärretä, miten tosissaan Panthers on toimintaansa tekemässä.

Kaupunginkin asennetta saattaisi korjata, mikäli Panthers saisi luotua kaupunkiin ”lajikulttuurin”. Parhaimmillaan tämä toisi säännöllistä näkyvyyttä paikallisissa medioissa, ottelut keräisivät yleisöä ja muutenkin seura pystyisi osoittamaan toiminnan laadukkuuden. Ensimmäinen askel tähän oli huhtikuussa 2012 järjestetty turnaus, joka keräsikin Lahden Suurhalliin parhaimmillaan 300 katsojaa. Tämä on etenkin talvella järjestetyille alasarjajoukkueiden turnaukselle erittäin hyvä määrä.

Vielä yksi merkittävä haaste, jolle seura ei itse mitään voi, on talouden kehittyminen. Mikäli talouden myllerrys vielä pahenee, saattaa se ajaa yritykset varovaisiksi muun muassa sponsoritoiminnan suhteen. Vielä vuonna 2010 sponsorointiin käytettyjen varojen määrä kasvoi, mutta kuten tutkimuksessa tuli ilmi, on ollut selviä merkkejä siitä, että yritykset miettivät huomattavasti tarkemmin, mihin

sponsorirahat laitetaan. Selvä suuntaus on ollut sponsoroinnin painottumiseen yhteiskuntavastuullisiin toimijoihin (Mainostajien Liitto 2011).

Ulkoisen ympäristön tuomien uhkakuvien ja haasteiden lisäksi myös seuran sisällä on toimintaan kohdistuvia riskejä. Kun johtoryhmässä ja valmennuksessa on useita vahvoja persoonia, syntyy väistämättä tilanteita joissa useampi erilainen toimintatapa menee ristiin. Tällaisten tilanteiden selvittäminen ajoissa on ensisijaisen tärkeää. Jotta tavoitteisiin päästään, on kaikkien sen eteen töitä tekevien puhallettava niin sanotusti yhteen hiileen. Mikäli ongelmia syntyy eikä niitä selvitetä ajoissa, syö se joukkuetta sisältä päin ja vie pohjaa kasvun tavoittelulta.

Näiden ongelmatilanteiden ratkaisemisen tärkeyttä korostaa myös se, että tällä hetkellä Panthersin johdossa ja valmennuksessa on kriittinen määrä henkilöitä. Mikäli moni näistä henkilöistä jää pois, on vaarana vastuun kasaantuminen vain muutaman ihmisen harteille, jolloin tekemisen laatu kärsii kun hoidettavia asioita on yhdelle henkilölle liian paljon.

Vaikka haasteet toiminnan kasvattamiseksi ovat kovat, löytyy Panthersin sisältä myös paljon toimintaa tukevia vahvuuksia. Ensinnäkin kaikilla seuran toimijoilla on vilpittömän halu onnistua ja rakentaa Lahteen uusi pääsarjataso urheilujoukkue. Ilman todellista tahtoa, on onnistumisen mahdollisuuskin pieni. Kaikilla seuran taustalla työtä tekevillä henkilöillä on vuosien kokemus amerikkalaisesta jalkapallosta. Näin ollen heillä on hyvä kuva lajin tilasta Suomessa. Tämä auttaa tavoitteiden asettamisessa, kun tiedetään miten laji täällä toimii. Seuran tavoitteen asettelu perustuukin realismiin. Ei ole mahdollista nostaa tyhjältä ponnistavaa seuraa parissa vuodessa huipulle, vaan työn on oltava pitkäjänteistä. Tässä seuraa ohjaa selkeä tavoite tavoittaa Suomen pääsarjataso vuosikymmenen lopussa. Tavoitteen saavuttamiseksi on mietitty myös selkeät välivaiheet, joiden avulla pystytään seuraamaan ja ohjaamaan omaa kehitystä.

Lajituntemuksen lisäksi seuran sisältä löytyy myös paljon eri alojen kokemusta. Mukana on muun muassa liiketoiminnan, markkinoinnin ja sairaanhoidon ammattilaisia. Nämä kaikki ovat sellaisia aloja, joista on urheiluseuralle suurta hyötyä. Ymmärretään liiketoiminnan kuviot ja näin ollen osataan ajatella asioita myös

yri­tysten näkökulmasta ja yrityksenomaisesti. Markkinointi pystytään hoitamaan omin voimin, joten mainostoimistoihin ei tarvitse upottaa rahaa. Lisäksi sairaanhoidon ympärille pystytään rakentamaan vastuullisuutta korostavia elementtejä, kuten urheilijoiden ensiapukoulutus. Esimerkiksi aivotärähdysten oireiden tunnistaminen on amerikkalaisen jalkapallon kaltaisessa kontaktilajissa hyvä taito. Näin jokainen pystyy pitämään huolta toisistaan kentällä ja sen ulkopuolella.

4.3 Kustannusten muodostuminen

Seurojen toiminnalle kohdistuvat kustannukset ovat hyvin pitkälle seurakohtaisia ja niihin vaikuttaa monta eri muuttujaa. Pelimatkat, harjoitusvuorot ja varustehankinnat ovat vain osa kokonaiskustannuksista. Kuten tutkimuksen vastauksissakin ilmeni, kulut ovat sitä korkeammat mitä ylemmällä sarjatasolla seura pelaa. Tämä ilmenee myös Vaahteraliigan sarjapäällikön, Roope Norosen kanssa käydystä puhelinhaastattelusta.

Taulukko 4. Amerikkalaisen jalkapallon seurojen budjetit eri sarjatasoilla (Noronen 2012)

Sarjataso	Budjetti	Panthersin sponsoritavoite
II-divisioona	6 000 - 10 000 €	XX %
I-divisioona	20 000 - 60 000 €	XX %
Vaahteraliiga	30 000 - 120 000 €	XX %

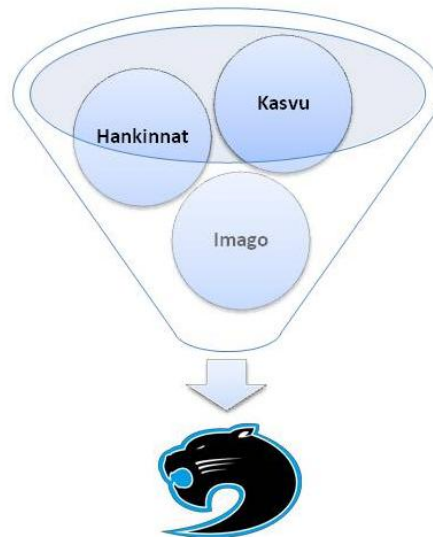
Taulukosta ilmenee amerikkalaisen jalkapallon seurojen budjettien jakautuminen eri sarjatasoilla Suomessa. Seurojen budjeteissa on suuria eroja etenkin ylimmillä sarjatasoilla. Norosen (2012) mukaan Vaahteraliiga joukkueiden kohdalla ei voida olla varmoja, kuvaako summa pelkästään Vaahteraliigasta koituvia kustannuksia vai sisällyttävätkö seurat budjettiinsa esimerkiksi Euroopassa pelattavista otteluisista muodostuvia kustannuksia. Noronen arvioi keskimääräisen Vaahteraliigajoukkueen budjetin olevan noin 65 000 euroa. Päijät-Häme Panthersilla ensimmäisen II-divisioonakauden budjetti on 8000 euroa.

Osasyys kustannusten nousuun ylemmissä sarjoissa on ulkomailta hankittavat vahvistukset, joita Suomessa hankkivat jo I-divisioona seurat. Heidän merkityksensä seuralle on niin suuri, että menestyäkseen seuran on jossain välissä miltei välttämättömästi hankkia ulkomaalaisia pelaajia. Esimerkiksi vuonna 2011 Vaahteraliigan tähdistökentällisiin valituista 23 pelaajasta liki puolet oli ulkomaalaisia. Yhdysvalloista saapuva pelaaja maksaa seuralle koko kesän ajalta noin 10 000 euroa. Yleensä ensimmäinen pelaaja on kallein, koska hänen kohdalleen lasketaan asunnosta koituvat vuokratulot. Mikäli seura etsii useampia vahvistuksia, saatetaan ensimmäisen kohdalla etsiä valmiiksi suurempi asunto, johon muutkin vahvistukset majoitetaan. Palkan osuus kustannuksista on noin kolmannes. Vahvistukset saapuvat yleensä huhtikuun ja kesäkuun välisenä aikana ja sopimus päättyy normaalisti viimeistä sarjapeliä seuraavana päivänä. (Noronen 2012.)

Ensimmäisten toimintavuosien aikana uudelle seuralle tulee myös paljon kertaluontoisia välinehankintoja. Seuran itselleen hankkimat välineet ovat usein sellaisia jotka kestävät helposti kymmenenkin vuotta, joten niiden aiheuttamat kustannukset kohdistuvat vain toiminnan alkupuolelle.

4.4 Sponsoristrategian runko

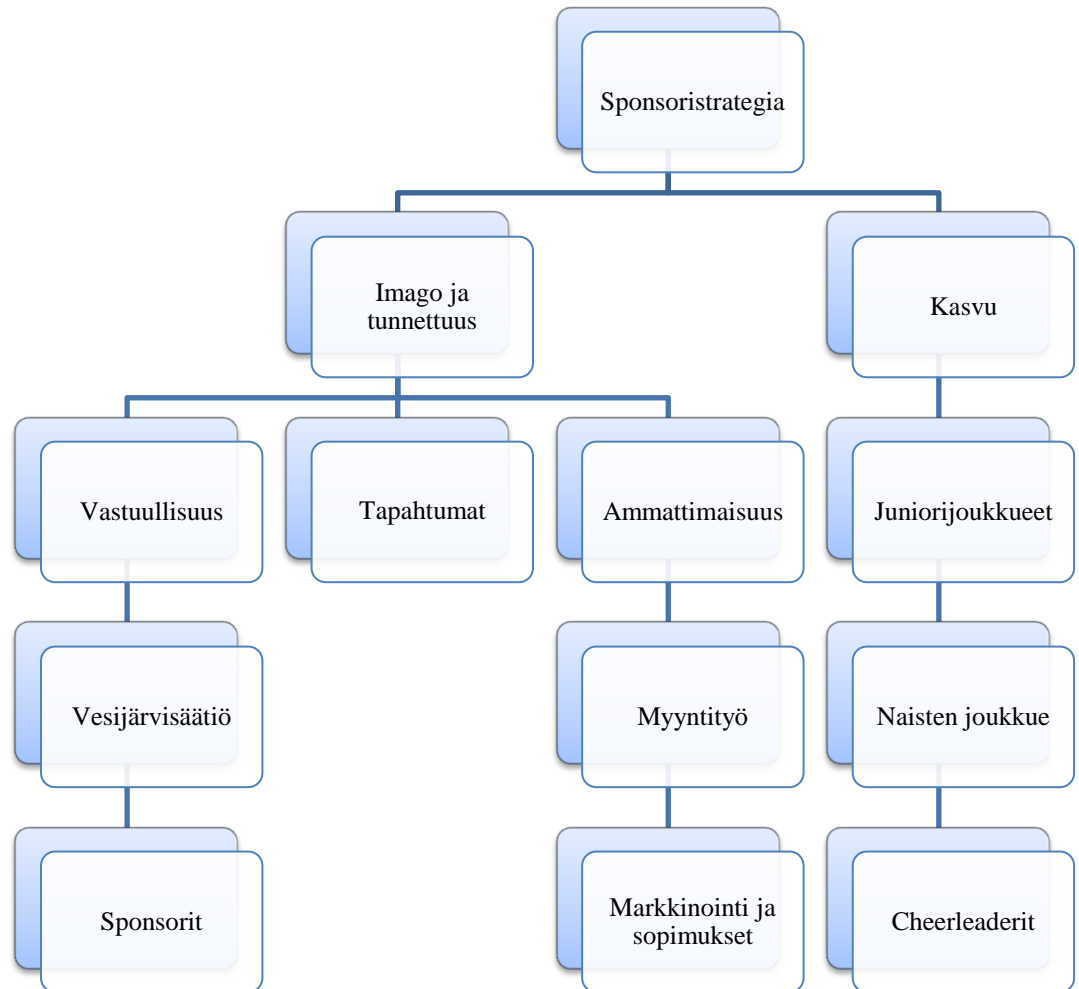
Päijät-Häme Panthers on asettanut sponsoritoiminnalleen kolme päätavoitetta. Pääasiallisena tavoitteena seuralla on erilaisten sponsorisopimusten myötä mahdollistaa seuran kasvu ja laadukas toiminta. Erilaisilla yhteistyömuodoilla halutaan myös vaikuttaa seuran imagoon. Myös edellisessä kappaleessa mainitut varuste- ja välinehankinnat ovat sellaisia jotka pyritään ensisijaisesti rahoittamaan sponsorivaroilla. Tästä syystä parin ensimmäisen vuoden aikana on mahdollista, että sponsorirahojen osuus budjetista on poikkeuksellisen suuri. Siitä eteenpäin sponsoreiden osuus on hyvä pitää mahdollisimman vakaana noin 10-30% välissä. Näin osuus ei kasva liian suureksi ja seuran talous pysyy tasapainossa (luku 3.1, 26).



Kuva 8. Panthersin tavoitteet sponsoroinnille

Panthers on rakentanut pelilliset tavoitteensa kolmen vuoden jaksoihin. Ensimmäiset kolme vuotta on tarkoitus pelata II-divisioonaa ja rakentaa seuran toiminnalle vahvat perusteet. Toisessa jaksossa tavoitteena on pelillisen tason kohottaminen kohti SM-sarjaa eli Vaahteraliigaa ja nousu I-divisioonaan. Viimeisen vaiheen tavoitteeksi on asetettu nousu Vaahteraliigaan. Jotta tämä kaikki on mahdollista myös taloudellisesti, vaatii se tuekseen vaiheittain rakennettua sponsoristrategiaa. Koska pelilliset tavoitteet on asetettu pidempiaikaisiin jaksoihin, on järkevää tavoitella myös sponsoreiden osalta samaa. Kun seuralla on esittää sponsorille selkeät tavoitteet tulevaisuuden osalta, on sen mahdollista sitouttaa myös sponsorit osaksi tätä rakennusprosessia tekemällä esimerkiksi jaksokohtaisia, useamman vuoden kattavia sopimuksia. Tämä helpottaa myös tulevien vuosien talouden suunnittelua, kun sponsoreilta tuleva osuus on tiedossa pidemmäksi ajaksi.

Seuraavalla sivulla on ajatuskartan muodossa esitetty pääkohdat siitä, mihin Päijät-Häme Panthersissa olisi syytä kiinnittää huomiota, kun se laatii yksityiskohtaisempaa toimintasuunnitelmaa. Tässä opinnäytetyössä nämä yksityiskohdat jätetään pois, sillä ne halutaan pitää seuran sisäisinä tietoina.



Kuva 9. Päijät-Häme Panthersin sponsoristrategian avainkohdat

Aiemmin mainitut hankinnat on jätetty tästä kuvasta pois, sillä niiden merkitys kokonaisuudelle ei ole niin merkittävä. Kasvun osalta toimintaan selkeimmin vaikuttava tekijä seuralle on joukkuemäärän kasvu. Pelkästään jo pelillisen toiminnan jatkuvuudelle on ehdottoman tärkeää saada mahdollisimman nopeasti kasaan juniorijoukkueita. Naisten joukkueen perään on ollut jo kiinnostusta ja sen perustamiselle on asetettu omat tavoitteet. Juniorijoukkueet ovat myös sen vuoksi tärkeitä, että I-divisioonaan noustakseen seuralle tulee olla kaksi juniorijoukkuetta. Vaahteralliigaan noustakseen juniorijoukkueiden määrä on kasvatettava neljään. Näiden joukkueiden lisäksi iso cheerleader-ryhmä on jo osoittanut kiinnostustaan liittyä Päijät-Häme Panthersiin.

Kasvutavoitteilla on merkittävä rooli myös sponsorihankinnassa. Pelkästään jo seuran kasvun avulla pystytään osoittamaan yrityksille kykyä tavoittaa asetettuja tavoitteita. Se vaikuttaa suoraan myös seuran imagoon. Kun seuralla on harrastusmahdollisuus käytännössä kaikille halukkaille, laajentaa se myös mahdollisten sponsoriyritysten määrää. Samalla niitä on mahdollista kartoittaa yksityiskohtaisemmin. Esimerkiksi naisten joukkueelle on varmasti mahdollista saada paljon sellaisia sponsoreita, jotka eivät pelkkään miesten edustamaan lajiin lähtisi mukaan.

Kuten edellä on jo mainittu, on Päijät-Häme Panthers asettanut tavoitteekseen olla vastuullinen urheiluseura, joka tuo myös urheilun ulkopuolista hyötyä toimintaympäristölleen. Tämä ilmenee muun muassa erilaisissa hyväntekeväisyyskampanjoissa, joiden tavoitteena on nostaa esiin alueellisesti merkittäviä asioita. Toiminnasta esimerkkinä voidaan pitää jo aiemmin mainittua yhteistyötä Päijät-Hämeen Vesijärvisäätiön kanssa. Tämä näkyy myös sponsoritoiminnassa. Seura pyrkii löytämään sponsorikseen yrityksiä, jotka niin ikään ovat mukana vastaavassa toiminnassa. Näin sekä seura että yritys korostavat toisilleen tärkeitä arvoja, toistensa imagoa sekä tuovat yhdessä laajempaa näkyvyyttä ajamilleen asioille. Tähän viitataan jo teoriaosuudessa (luku 2.6.2, 25). Siellä mainitaan että yritykset pyrkivät löytämään sponsoroitavakseen kohteita, joiden toiminnassa on mukana sellaisia yhteistyökumppaneita, jotka voivat tuoda hyötyä yrityksen omalle imagolle ja tavoitteille. Vesijärvisäätiön toiminnassa mukana olevia ja sitä kautta jo seuran toiminnasta mahdollisesti tietoisia yrityksiä ovat muun muassa (Päijät-Hämeen Vesijärvisäätiö, 2012):

- Fazer
- Isku
- Hartwall
- Lahti Energia
- Etelä-Suomen Sanomat
- Raute

Panthers ei ole niin sanottu puuhastelijaseura, jossa asiat tehdään puoliteholla ja miten sattuu. Seura haluaa tehdä asiat ammattimaisesti ja laadukkaasti. Tämä asettaa tiettyjä vaatimuksia myös sponsorihankinnalle. Hyvän ensivaikutelman antaminen on tärkeää ja sen vuoksi yrityksille lähetettävien materiaalien on oltava tyylikkää ja kirjoitusasultaan selkeitä. Samaa edellytetään myös seuran yleiseltä mainonnalta ja verkkosivuilta. Etenkin verkkosivujen on oltava ajan tasalla ja näyttää että seuran sisällä todella on toimintaa. Sponsorineuvottelut tulee hoitaa tyylikkäästi ja asiallisesti. Sopimukset tulee tehdä huolellisesti ja varmistaa, ettei niiden osalta jää epäselvyyksiä tai väärinkäsityksiä.

Tunnettuuden ja imagon kehittämisen osalta ei voi vähätellä tapahtumien järjestämistä. Aikaisemmin tässä työssä on jo mainittu Panthersin helmikuussa 2012 järjestämä turnaus. Turnausta ennen ja sen jälkeen pienemmät paikallislehdet kirjoittivat siitä useammankin artikkelin. Myös Etelä-Suomen Sanomat ilmoitti turnauksen jälkeen haluavansa tehdä seurasta jutun. Sen lisäksi yleisöäkin löysi turnaukseen yli odotusten. Kun Päijät-Häme Panthers vielä voitti kaikin puolin hyvin onnistuneen kotiturnauksensa, oli sen merkitys seuran näkyvyydelle todella merkittävä. Ikävä kyllä Lahden kaupunki on päättänyt pienentää huomattavasti Lahden Suurhallin kenttää, joten tällaisen talviturnauksen järjestäminen uudelleen on kaupungissa mahdotonta. Kun seura onnistuu rakentamaan kotiotteluidensa ympärille samanlaisen ”myllerryksen”, nousee yleisön ja yritysten kiinnostus seuraa kohtaan varmasti lisää.

Sponsoreiden aseman selkiyttämiseksi seuran tulee luokitella sponsorinsa. Tästä kirjoitettiin jo teoria osuuden luvussa 2.3. Päijät-Häme Panthersilla on tässä vaiheessa kolme erilaista sponsoroinnin tasoa. Seuraavalla sivulla on määritelty nämä tasot ja niihin liittyvät keskeisimmät erityispiirteet ja edellytykset. Yksityiskohdat sovitaan totta kai sponsorikohtaisesti, mutta sponsoreiden roolien selkeyttämiseksi on oltava jokin pohja johon nojata.

Taulukko 5. Päijät-Häme Panthersin sponsoriluokittelu

Sponsoriluokka	Erytyspiirteet	Edellytykset
Päyhteistyökumppani (max. 2 sponsoria)	<ul style="list-style-type: none"> ○ parhaat mainospaikat seuran teksteissä ja ottelutapahtumissa ○ paras näkyvyys verkkosivuilla ja painetussa materiaalissa ○ henkilöstötapahtuma ○ verkostoitumistapahtuma ○ mahdollisuus luento-terveyteen ja ensiapuun liityen 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Suurin taloudellinen korvaus ○ Sopimus on monivuotinen ○ Panthers näkyy myös yrityksen toiminnassa (esimerkiksi toimintakertomuksessa tai verkkosivuilla)
Virallinen yhteistyökumppani	<ul style="list-style-type: none"> ○ mainospaikka seuran peliasussa ○ näkyvyys verkkosivuilla ja painetussa materiaalissa ○ äänimainos ottelutapahtumissa ○ verkostoitumistapahtumam 	<ul style="list-style-type: none"> ○ kohtuullinen taloudellinen korvaus ○ mieluiten monivuotinen sopimus
Panthers-klubi	<ul style="list-style-type: none"> ○ näkyvyys verkkosivuilla ○ verkostoitumistapahtuma 	<ul style="list-style-type: none"> ○ pieni taloudellinen korvaus JA/TAI ○ etuja seuralle/seuran jäsenille

Kuten Valanko (2009, 66) totesi, pääyhteistyökumppaneita on järkevää olla vain yksi tai maksimissaan kaksi. Tämä sen vuoksi, että seura pystyy antamaan kyseiselle yritykselle sen asemaansa liittyvän erityiskohtelun. Päijät-Häme Panthersin pääyhteistyökumppani saa parhaan näkyvyyden seuran verkkosivuilla, peli- ja verryttelyasuissa sekä ottelutapahtumissa. Näkyvyyden lisäksi sen henkilöstölle järjestetään virkistystapahtuma ja samalla tarjotaan mahdollisuus terveystilan ammattilaisen pitämään luentoonsiapaun ja terveyteen liittyen. Kauden päättyessä pääyhteistyökumppani saa itseoikeutetusti kutsun myös kaikille yhteistyökumppaneille järjestettävään kiitos- ja verkostoitumistilaisuuteen. Pääsponsorin edellytyksenä on selvästi suurin taloudellinen panostus seuraan. Tämän lisäksi pääsponsorisopimus on automaattisesti monivuotinen, jolloin myös pääyhteistyökumppani sitoutuu olemaan mukana seuran kasvuprosessissa. Lisäksi pääyhteistyökumppanin on tuotava omassa toiminnassaan esiin tukensa Päijät-Häme Panthersille.

Virallisia yhteistyökumppaneita voi seuralla olla useita. Panthersin kohdalla kyseiset yritykset saavat mainoksensa seuran peliasuun, verkkosivuille ja painettuun materiaaliin. Lisäksi nämä yritykset saavat äänimainoksen ottelutapahtumissa. Lisäksi myös he saavat kutsun verkostoitumistilaisuuteen. Virallisen yhteistyökumppanuuden edellytyksenä on kohtuullinen taloudellinen korvaus.

Näiden kahden lisäksi Panthers haluaa pitää oven auki myös pienemmillä summilla mukaan tahtoville yrityksille. Heitä varten on olemassa erillinen Panthers-klubi, johon pääsee mukaan pienelläkin taloudellisella korvauksella tai tarjoamalla seuralle ja sen jäsenille kohdistettuja etuja. Esimerkiksi tietty urheiluliike tarjoaa seuralle ja sen jäsenille tietyn alennuksen heidän kauttaan ostetuista tuotteista. Näiden yritysten nimi näkyy verkkosivuilla ja myös heidät kutsutaan verkostoitumistapahtumaan.

Mainittu kiitos- ja verkostoitumistapahtuma on yksi tärkeimmistä osista sponsori-prosessissa ja sitä ei saa jättää pois. Yhteistyökumppanuuden jatkumisen ja siitä jäävän mielikuvan vuoksi seuran on tärkeää kiittää yhteistyökumppaneitaan (luku 2.5.4, 21). Se tuo myös sponsoreille huomattavaa hyötyä. Tilaisuus voidaan järjestää esimerkiksi pääyhteistyökumppanin tiloissa, jolloin myös se saa lisäarvoa itselleen. Tilaisuuden tarkoitus on antaa seuralle mahdollisuus kiittää kaikki toimin-

taansa tukeneita henkilökohtaisesti pienen tarjoilun lomassa ja kerätä palautetta toiminnastaan. Samalla yhteistyökumppanit pääsevät tutustumaan toisiinsa ja näin kasvattamaan omassa toiminnassaan hyödyllisiä henkilö- ja yritysverkostoja.

Hinnoittelun osalta Päijät-Häme Panthersin ei pidä kiirehtiä ja sen vuoksi etenkin pääsponsoria ei ole välttämätöntä löytää ensimmäisen vuoden aikana. Uutena seurana Panthersin on vaikeaa määritellä omaa arvoaan ja sen vuoksi etenkin merkittävimpien sopimusten hinnoittelu on hankalaa. Järkevämpää on saada toiminta pyörimään hyvin ja ensimmäisen kilpailukauden aikana tuoda seuraa esille toimialueellaan. Seuran tavoittelemien hyväntekeväisyys kampanjoiden taustalla on aidon auttamisen halun lisäksi tottakai myös oman seuran esille tuominen ja sitä kautta arvon nostaminen. Kun seura saadaan tehokkaasti näkyviin ja yleisön kiinnostus heräämään, on esimerkiksi ottelutapahtumien kautta mahdollista nähdä millaista näkyvyyttä seura voi sponsoreilleen tarjota. Tämän jälkeen on huomattavasti tyhjää paremmat lähtökohdat lähteä hinnoittelemaan oma toiminta.

5 YHTEENVETO

Sponsorointia on pitkään pidetty rahan lahjoittamisena tai mainospaikan ostamisena. Nykyaikana sen luonne on kuitenkin muuttunut huomattavasti. Yritykset kokevat nykypäivänä sponsoroinnin investointina, jolta odotetaan liiketoiminnallista tuottoa. Samalla sponsoroitavien kohteiden määrää vähennetään ja yhteistyötä saatavia hyötyjä halutaan monipuolistaa. Tämä asettaa urheiluseurat kovan kilpailun eteen, kun harvenevista sponsorirahoista taistelevat myös muut urheiluseurat. Samalla tilanne hyödyttää niitä seuroja, joiden taustalta löytyy ymmärrystä ja osaamista liiketoiminnasta.

Sponsoroinnin tapoja on lukuisia. Mitään tiettyä yhtä ja oikeaa tapaa ei ole vaan urheiluseura voi tehdä yksityiskohdiltaan erilaisen sopimuksen monen yrityksen kanssa. Sponsoreiden aseman selkiyttämiseksi urheiluseuran on kuitenkin hyvä tehdä luokittelu, jossa eri panoksella mukana olevat sponsorit saavat selkeästi panostansa vastaavan kohtelun. Tällä tavoin molemmat osapuolet tiedostavat urheiluseuran tilanteen ja näin koko yhteistyö perustuu faktoihin. On helppo luvata liikaa, mutta pitkässä juoksussa se on aina tappiollista.

Voidakseen myydä omaa toimintaansa, urheiluseuran on tuotteistettava itsensä. Sen on siis tutkittava omaa toimintaansa ja luotava sitä kautta runko, joka ohjaa koko toimintaa viestinnästä myyntityöhön asti. Kun tämä työ tehdään hyvin antaa se realistisen kuvan urheiluseuran tilanteesta sen jäsenille ja mahdollisille sponsoreille. Tuotteistusprosessin aikana nähdään myös se, onko seuran ylipäättään pakollista hankkia sponsoreita.

Myös sponsoroinnissa on kyse tuotteen myymisestä ja ostamisesta. Niinpä tässäkin menestyvät sellaiset seurat, joista löytyy myyntiosaamista. Onnistumiseen vaikuttaa toki kokonaiskuva, mutta henkilökohtaisen myyntityön merkitys on silti huomattava.

Sponsoriyhteistyö ei pääty onnistuneeseen myyntitilanteeseen vaan se jatkuu läpi koko sopimusajan. Sen takia on tärkeää tehdä toiminnan pohjaksi kirjallinen sopimus, josta ilmenee kaikki keskeisimmät avainkohdat sopimuksesta. Niiden on oltava vieläpä niin selkeät, ettei tulkinnoille tai väärinkäsityksille jää mahdollisuutta. Myös sopimuksen jälkeen on tärkeää muistaa ”jälkihoitaa” yhteistyötä pienen kiitoksen muodossa.

Tässä opinnäytetyössä oli tarkoitus tutkia miten sponsoritoimintaa tehdään ja miten tärkeitä sponsorit ovat urheiluseuran toiminnalle. Lisäksi haluttiin selvittää miten urheiluseurat vastaavat yritysten vaatimuksiin sponsoriyhteistyötä kohtaan. Tavoitteena oli muodostaa Päijät-Häme Panthersissa toimiville strategiarunko, jonka pohjalta seurassa voidaan tehdä yksityiskohtainen suunnitelma sponsorihankintaa varten.

Tehdyssä tutkimuksessa kävi ilmi, että sponsoreiden merkitys urheiluseuroille on erittäin tärkeä. Niiden avulla harrastusten kustannuksia pystytään jakamaan niin, ettei kaikki kustannukset kaadu harrastajien itsensä maksettaviksi. Etenkin juniortoiminnassa tämä koettiin tärkeäksi. Tutkimuksesta ilmeni myös, että sponsoreiden merkitys korostuu sitä enemmän mitä korkeammalla sarjatasolla seuran joukkueet pelaavat. Vaikka sponsorointia pidettiin merkittävänä, ei sen osuus kokonaisbudjetista kuitenkaan ollut kovin suuri. Eikä se saakaan olla, jotta seuran talous pysyy riittävän vakaana. Keskimäärin sponsorirahat kattoivat noin 20 prosenttia seurojen budjeteista.

Maailmalla vallitsevien epävakaiden talousnäkökymien vaikutus on huomattu myös urheiluseuroissa. Yritykset katsovat nykyään paljon tarkemmin mihin rahaa laiteetaan ja samalla rahalle on myös saatava enemmän vastinetta. Siitäkin huolimatta tutkimuksessa ilmeni, ettei sponsorointia vieläkaan osata Suomessa hyödyntää niin laajasti kuin se olisi mahdollista. Suurimmalla osalla yritykset halusivat pelkkää näkyvyyttä sponsoroinnin vastineeksi ja kaikki eivät halunneet edes sitä. Mukana oli kuitenkin myös seuroija, joilta sponsorit odottivat vastuullisuutta etenkin kun toiminnassa oli mukana paljon junioriharrastajia.

Tutkimusta ei voida pitää täysin luotettavana, mutta se antaa kuitenkin vahvan suunnan tutkitusta aiheesta. Vastauksia saatiin melko vähän, mutta niissä oli silti havaittavissa keskenään paljon yhteneväisyyksiä ja niitä tukivat myös teoria osuudessa käytetty materiaali sekä aikaisemmin tehdyt tutkimukset. Tutkimuksen luotettavuus olisi ollut paljon parempi, mikäli alkuperäinen suunnitelma teema-haastatteluista olisi onnistunut. Näin vastauksista olisi saatu paljon laajempia. Toki nytkin niistä tulee esiin perusasiat, jotka varmasti haastatteluissa olisivat olleet samat.

Jatkotutkimuksena voitaisiin tutkia sellaisia urheiluseuroja, joilla ei ole sponsoreita. Sen kautta voitaisiin saada parempi kuva sponsoreiden kokonaismerkityksestä urheiluseuroille. Työn lopputuotteena syntynyt sponsoristrategian runko hyödyttää urheiluseuraa sen sponsorihankinnan kehittämisessä ja antanee ajatuksia myös muille seuroille. Tältä osin voidaan todeta, että tutkimuksen tavoitteet täyttyivät.

LÄHTEET

Kirjalliset lähteet:

Alaja, E. 2001. Summapeliä! Sponsorointiyhteistyön käsikirja. Jyväskylä: Suomen Urheilumuseosäätiö

Alaja, E. & Forssell, C. 2004. Tarinapeliä-Sponsorin käsikirja. Jyväskylä: Suomen Urheilumuseosäätiö

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2009. Tutki ja kirjoita. 15. uudistettu painos. Helsinki: Tammi

Lahtinen, E. 2010. Sponsorointistrategiat, sponsorikohteiden valinta ja hyödyntäminen. Jyväskylä: Jyväskylän yliopisto, Viestintätieteiden laitos. Pro gradu -tutkielma.

Lehtinen, U. & Niinimäki, S. 2005. Asiantuntijapalvelut - Tuotteistamisen ja markkinoinnin suunnittelu. Helsinki: Werner Söderström Osakeyhtiö

Lipponen, K. 1999. Sponsoroinnin kontrapunkti. Vaasa: Mainostajien Liitto

Parantainen, J. 2007. Tuotteistaminen - Rakenna palvelusta tuote 10 päivässä. Hämeenlinna: Talentum Media Oy

Perälä, J. & Perälä, S. 2006. Yhdistyksen ja säätiön talous, kirjanpito ja verotus. Helsinki: WSOYpro

Raninen, T. & Rautio, J. 2003. Mainonnan ABC. Helsinki: Werner Söderström Osakeyhtiö

Rope, T. 2003. Onnistu myynnissä. Helsinki: Werner Söderström Osakeyhtiö

Tuhkanen, S. 2003. Sponsorointi rakentamisen, markkinoinnin ja liiketoiminnan sekä yrityksen arvojen vahvistamisen tukena. Jyväskylä: Jyväskylän yliopisto. Viestintätieteiden laitos. Pro gradu -tutkielma

Vanhatalo, A. 2009. Naisurheilun sponsoroinnin motiivit -Tapaustutkimuksen ringette. Helsinki: Helsingin kauppakorkeakoulu, Markkinoinnin ala. Pro gradu -tutkielma

Valanko, E. 2009. Sponsorointi - Yhteistyökumppanuus strategisena voimana. Hämeenlinna: Talentum Media Oy

Elektroniset lähteet:

Kalela, E. Sponsorit hukkaavat urheilun [viitattu 4.11.2011]. Saatavissa Talouselämän verkkosivuilla
<http://www.talouselama.fi/minavaitan/sponsorit+hukkaavat+urheilun/a690556>

Lahden kaupunki. Lahden kaupungin liikuntapalvelut [viitattu 19.2.2012]. Saatavissa Lahden kaupungin verkkosivuilla
<http://www.lahti.fi/www/cms.nsf/pages/11633BD0FBB48A87C2256F3F004AE7E8>

Mainostajien Liitto. Sponsorointibarometri: Sponsorointi lisääntyi vuonna 2010, yhteiskuntavastuu korostuu kohteiden valinnassa [viitattu 19.2.2012]. Saatavissa
<http://www.mainostajat.fi/mliitto/sivut/Sponsorointibarometri2011.html>

Päijät-Hämeen Vesijärvisäätiö. Tukijat [viitattu 8.4.2012]. Saatavissa:
<http://www.puhdasvesijarvi.fi/fi/tukijat>

Suomen Hiihtoliitto. Suomen mäkipotkat vieraili Junkkarilla - maailmancupin avaukseen kuukausi [viitattu 4.11.2011]. Saatavissa:
<http://www.hiihtoliitto.fi/makihyppy-yhdistetty/?x3930=19628630>

Suomen Liikunta ja Urheilu SLU Ry, a. Sponsorointi [viitattu 19.10.2011]. Saatavissa: http://www.slu.fi/liikuntapolitiikka/liikunnan_talous2/sponsorointi/

Suomen Liikunta ja Urheilu SLU Ry, b. Urheiluseurat [viitattu 19.10.2011]. Saatavissa: http://www.slu.fi/liikuntapolitiikka/liikunnan_talous2/urheiluseurat/

Suomen Liikunta ja Urheilu SLU Ry. Tuloverolain 23§ mukainen ”yleishyödyllinen varainhankinta” [viitattu 1.3.2012]. Saatavissa:

http://www.slu.fi/urheiluseuroille/julkaisut_ja_tyokalut/seurajohtajan_kasikirjapaata/seuran_varainhankinta/urheiluseuran_elinkeinotulo/yleishyodyllinen_varainhankinta/

Suomen Olympiakomitea, Urheilun rooli vahva yritysten sponsoroinnissa - nuorten lahjakkuuksien tukeminen kiinnostaa [viitattu 3.11.2011]. Saatavissa: <http://www.noc.fi/--print?x2008=9644>

Vahtera, M. Sponsorointi osaksi yrityksen markkinointiviestintää [viitattu 2.11.2011]. Saatavissa Markkinointiviestinnän Toimistojen Liiton verkkosivuilla <http://www.mtl.fi/sponsorointi>

Valtiovarainministeriö, Yleishyödyllisten yhteisöjen verotus [viitattu 1.3.2011]. Saatavissa:

http://www.vm.fi/vm/fi/04_julkaisut_ja_asiakirjat/01_julkaisut/075_verotus/20090831Yleish/Yleishyodyllisten_yhteisoejen_tyoeryhmae_NETTI_%2B_KANNE_T.pdf

Yle Lappi, Yle lopetti urheiluseurojen sponsorinimien käytön [viitattu 4.11.2011]. Saatavissa:

http://yle.fi/alueet/lappi/2011/10/yle_lopetti_urheiluseurojen_sponsorinimien_kayton_2943426.html

Suulliset lähteet:

Noronen, R. 2012. Sarjapäällikkö, Vaahteraliiga. Puhelinhaastattelu 5.4.2012

LIITTEET

LIITE 1

HAASTATTELURUNKO

PERUSTIEDOT

Seuranne edustamat lajit?

Jäsenmäärä?

(alle 100, 100-250, 250-500, 500-1 000, yli 1 000)

Junioreiden osuus jäsenmäärästä?

(0-25%, 25-50%, 50-75%, 75-100%)

SPONSOROINNIN NYKYTILA

Onko seurallanne sponsoreita tällä hetkellä?

(kyllä/ei)

KYLLÄ:

Miten tärkeitä sponsorit ovat toiminnallenne? Perustelut?

Kuinka suuri osuus vuosittaisista tuloistanne tulee sponsoroinnin kautta?

Miten osuus on muuttunut viimevuosien aikana?

Mitä muita toimia teillä on varainhankinnalle?

EI:

Miksi sponsoreita ei ole?

Kuinka tärkeää toimintanne kannalta olisi löytää sponsoreita? Miksi?

SPONSORIHANKINTA

Onko teillä erillistä suunnitelmaa sponsorihankinnalle?

(kyllä/ei)

EI:

Ei lisäkysymyksiä.

KYLLÄ:

Mitä kyseinen suunnitelma pitää sisällään?

Miten suunnitelma helpottaa sponsorihankintaa vai helpottaako se lainkaan?

Mitä asioita erityisesti painotatte sponsoreita lähestyessänne?

SPONSORIYHTEISTYÖN VASTIKKEET

Mitä tarjoatte yrityksille vastineeksi yhteistyöstä?

Minkälaisia odotuksia/vaatimuksia yrityksillä on sponsoroinnin vastineeksi?

Miten yritysten suhtautuminen sponsorointiin on muuttunut viime vuosina?

Miten aktiivisesti pidätte yhteyttä sponsoreihinne ja millä tavoin?