

Timo Kulju

FC LAHTI HYÖTYÄ TUOTTAVANA YHTEISTYÖKUMPPANINA

Opinnäytetyö

Liiketalous

2021



**Kaakkois-Suomen
ammattikorkeakoulu**

Tutkintonimike	Tradenomi (AMK)
Tekijä/Tekijät	Timo Kulju
Työn nimi	FC Lahti hyötyä tuottava yhteistyökumppanina
Toimeksiantaja	FC Lahti Oy
Vuosi	2021
Sivut	54 sivua, liitteitä 11 sivua
Työn ohjaaja	Heli Kesämaa

TIIVISTELMÄ

Tämän opinnäytetyön aiheena oli FC Lahti hyötyä tuottavana yhteistyökumppanina. Toteutetussa tutkimuksessa tavoitteena oli tuottaa käytännön toimenpidesuosituksia FC Lahdelle yhteistyökumppanuuksien hoitamiseen. Päättökysymyksenä oli ”millä eri tavoin FC Lahti tuottaa hyötyä yhteistyökumppaneilleen” sekä ”kuinka korona on vaikuttanut yhteistyökumppanuuksiin”. Tehtyyn tutkimukseen osallistui yhteensä 40 yhteistyökumppania.

Opinnäytetyössä käytettiin sekä kvalitatiivista että kvantitatiivista tutkimusmenetelmää. Kvalitatiivinen tutkimus toteutettiin kahtena puolistrukturoituna haastatteluna yhdelle yhteistyökumppanille kerrallaan, ja kvalitatiivinen tutkimus sähköisenä kyselynä. Haastattelujen avulla saatiin pieneltä määrältä ihmisiä syvällisempää tietoa ja kyselyn avulla suuremmalta ihmisjoukolta pintapuolisempaa tietoa. Haastattelujen ja kyselyn toteuttamisen jälkeen raportoitiin tutkimustulokset, joiden perusteella tehtiin johtopäätökset. Toimenpidesuosituksia laadittiin näihin pohjautuen.

Tuloksista voidaan päätellä, että vastaajat ovat olleet tyytyväisiä FC Lahden toimintaan yhteistyökumppanina. Tärkeimmiksi hyödyn tuottamisen keinoiksi voisi nostaa paikallisen urheilun tukemisen, näkyvyyden ja verkostoitumismahdollisuudet. Myös nykyinen myyntipäällikkö on toiminnallaan ja vuorovaikutuksellaan onnistunut tuottamaan hyötyä. Tuloksista voi päätellä, että FC Lahti on sopeutunut hyvin koronatilanteen tuomiin muutoksiin ja toiminut niistä huolimatta luotettavana yhteistyökumppanina. Kyselyssä ei ilmennyt kehitysideoita yhteistyökumppanuuteen koronatilanteen aikana. Tämänkin voidaan päätellä kertovan siitä, että FC Lahden toiminta on ollut onnistunutta korona-aikana.

Kehitysideana FC Lahdelle on kuukausittain järjestettävät verkostoitumistilaisuudet. Tilaisuuksissa 5–10 yhteistyökumppania kertoo toisilleen palveluistaan ruokailun ja rennon yhdessäolon merkeistä. Yhteistyökumppanit pyritään valitsemaan siten, että heistä ja heidän palveluistaan on toisilleen mahdollisimman paljon hyötyä. Tilaisuudet pidettäisiin rentoina, ja niihin osallistuminen tuntuisi helpolta ja siihen olisi matala kynnyks. Lisäksi yhteistyökumppaneille tarjottaisiin Ruudun katselukoodeja ja tervetuloa takaisin matseihin -paketteja, kun peleihin pääsee taas yleisöä. Pelien aikana videotaululla pyörisi myös yhteistyökumppaneiden yritysten logot kiitosten saattamana.

Asiasanat: B2B-myynti, arvo, yhteistyökumppanuus, urheiluseurat

Degree	<u>Bachelor of Business Administration</u>
Author (authors)	Timo Kulju
Thesis title	FC Lahti as a profitable partner
Commissioned by	FC Lahti Oy
Time	2021
Pages	54 pages, 11 pages of appendices
Supervisor	Heli Kesämaa

ABSTRACT

The topic of this thesis was FC Lahti as a profitable partner. The objective of the thesis was to provide practical recommendations for FC Lahti to manage their partnerships. The main research problems were “in what different ways does FC Lahti provide value to their partners” and “how has Covid-19 affected the partnerships”. A total of 40 partners participated in the study.

Both qualitative and quantitative methods were used in this thesis. Qualitative research was conducted by means of two semi-structured interviews and quantitative research as an electronic survey. The interviews provided deeper information from a small number of people and the survey provided more superficial information from a larger number of people. Following the interviews and the survey the research results were reported, on the basis of which conclusions were drawn. Practical recommendations were drawn up on the basis of these.

It can be concluded from the results that the respondents have been satisfied with FC Lahti’s activities as a partner. Opportunities for support local sports, visibility and networking emerged as the main means of creating value. The current sales manager has also succeeded in creating value through his activities and interaction. It can be concluded that FC Lahti has adapted well to the changes brought by the Covid 19-situation and has nevertheless been a reliable partner. No development ideas emerged from the survey for the partnership during the Covid19-situation. This also tells that FC Lahti has been a great partner during the pandemic.

The first development idea for FC Lahti is monthly networking events. At the events, 5-10 partners tell each other about their companies and services as signs of eating well and spending relaxing time together. The aim is to select partners in such way that they benefit from each other as much as possible. The events would be very relaxed so that participation would feel easy. Partners would be also offered viewing codes for Ruutu+ and welcome back to matches-packages when it will be allowed to take audience to the games again. During the games, the logos of the partner companies would also rotate on the screen with the words “thank you”.

Keywords: B2B-selling, value, partnership, football club

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	6
2	B2B-MYYNTI.....	7
2.1	Mitä on B2B-myynti?	7
2.2	Vuorovaikutus ja verkostoituminen	8
2.3	Myyntikonseptin vaiheet	11
3	ARVON TUOTTAMINEN	16
3.1	Arvon käsite	17
3.2	Arvon luokittelu	19
4	YHTEISTYÖKUMPPANUUDET	20
4.1	Yhteistyökumppanuus käsitteenä	21
4.2	Yhteistyökumppanuudet yritysten toiminnassa	22
4.3	Yhteistyökumppanuuksien hyödyt ja tavoitteet.....	24
5	TOIMEKSIANTAJAN ESITTELY	27
6	TUTKIMUSMENETELMÄT JA TUTKIMUSAINEISTO	29
6.1	Puolistrukturoitu haastattelu	30
6.2	Kyselytutkimus	32
6.3	Haastattelun toteutus ja analyysi	35
6.4	Kyselyn toteutus ja analyysi	36
7	TUTKIMUSTULOKSET	37
7.1	Haastattelujen tulokset	37
7.2	Kyselyn tulokset.....	40
8	JOHTOPÄÄTÖKSET JA TOIMENPIDESUOSITUKSET	47
8.1	Johtopäätökset	47
8.2	Toimenpidesuosituksset.....	49
8.3	Tutkimuksen luotettavuus ja eettisyys	50
9	LOPUKSI.....	52
	LÄHTEET	55

KUVALUETTELO

Kuva 1. Verkostojen tasot yritysmaailmassa (mukaillen Hänti ym. 2016)

Kuva 2. Myyntikonseptin vaiheet (mukaillen Kenner & Leino 2020)

Kuva 3. Asiakaskohtaamisen vaiheet (mukaillen Kenner & Leino 2020)

Kuva 4. Arvon ulottuvuudet (Hänti ym. 2016)

Kuva 5. Yhteistyökumppaneille tuotetun arvon luokittelu (mukaillen Hänti ym. 2016)

Kuva 6. Kuinka kauan olette toimineet FC Lahden yhteistyökumppanina? (N=38)

Kuva 7. Mitä yhteistyösopimukseenne FC Lahden kanssa sisältyy? (N=38)

Kuva 8. Kuinka tyytyväinen yrityksenne on ollut palveluihin, joita yhteistyösopimus on pitänyt sisällään? (N=38)

Kuva 9. Valitse seuraavista vaihtoehdoista (max. 4) merkittävimmät tavoitteenne yhteistyökumppanuudelle FC Lahden kanssa. (N=38)

Kuva 10. Arvioi seuraavia yhteistyökumppanuuden tavoitteisiin liittyviä väittämiä. (N=38)

Kuva 11. Arvioi koronatilanteen vaikutuksia yhteistyökumppanuuteen FC Lahden kanssa. (N=38)

Kuva 12. Kuinka todennäköisesti suosittelisit FC Lahtea yhteistyökumppanina muille yrityksille?

LIITTEET

Liite 1. Haastattelukysymykset

Liite 2. Kyselylomake

Liite 3. Jakaumataulukot

1 JOHDANTO

Urheiluorganisaation toiminnassa yhteistyökumppanuudet ovat elintärkeitä. Ilman yhteistyökumppanuuksia seura ei pysty verkostoitumaan paikallisesti kunnolla. Yhteistyökumppanit ovat myös tärkeässä roolissa ottelutapahtumien järjestämisessä, eikä seura pysty toimimaan kunnolla ilman yhteistyökumppanien rahallista panosta.

Tämän tutkimuksen toimeksiantajana toimii FC Lahti Oy. Tutkimuksessa käsitellään FC Lahden paikallisia yhteistyökumppanuuksia. Yrityksen toiveena on tutkia yhteistyökumppanuuksien hyötyjä ja parannuskohteita sekä kumppanuuksien toimintaa poikkeusaikana. Tutkimuskysymyksinä ovat ”millä eri tavoin FC Lahti tuottaa hyötyä yhteistyökumppaneilleen” sekä ”kuinka korona on vaikuttanut yhteistyökumppanuuksiin”. Tämän työn tavoitteena on tarjota FC Lahdelle konkreettisia toimenpidesuosituksia yhteistyökumppanuuksien hoitamisen parantamiseen.

Tutkimuksen teoriaosuudessa tutkitaan B2B-myyntiä ja mitä se käsitteenä tarkoittaa. Lisäksi käydään läpi myyntikonseptia ja verkostoitumisen ja vuorovaikutuksen vaikutusta B2B-myyntiin. B2B-myyntiin lisäksi tutkitaan arvon tuottamista käsitteenä ja miten sitä voidaan luokitella. Näiden lisäksi keskitytään tutkimaan yhteistyökumppanuutta käsitteenä ja siitä saatavaa hyötyä. Tässä tutkimuksessa sponsoroinnista käytetään termiä yhteistyökumppanuus.

Empiiristä aineistoa hankitaan kahdella menetelmällä. Laadullisessa tutkimuksessa selvitetään, mitä hyötyä FC Lahden yhteistyökumppanit saavat kumppanuudesta ja millä eri tavoin hyöty näkyy kumppaniyrityksen toiminnassa. Lisäksi otetaan selvää, kuinka poikkeusaika vaikuttaa yritysten halukkuuteen lähteä mukaan yhteistyökumppanuuksiin ja miten toimintaa voitaisiin parantaa. Tutkimus toteutetaan kahtena puolistrukturoituna haastatteluna. Määrällisessä tutkimuksessa laaditaan sähköinen kysely FC Lahden suurimmille yhteistyökumppaneille. Kysely on hyvä tapa saada tilastollista dataa, jota voidaan hyödyntää tässä tutkimuksessa.

Haastatteluiden avulla saadaan luotua syvempää tietoa yhteistyökumppanuuksista.

2 B2B-MYYNTI

Tässä luvussa käsitellään B2B-myyntiä ilmiönä ja käsitteenä. Ensiksi käsitellään, mitä B2B-myynti käytännössä tarkoittaa. Toisessa alaluvussa käsitellään vuorovaikutuksen ja verkostoitumisen vaikutusta myyntiin ja kolmannessa alaluvussa käydään läpi myyntiprosessin vaiheita.

2.1 Mitä on B2B-myynti?

B2B-myynti eli business to business -myynti on myyntiä, joka tapahtuu yritysten välillä. Vaikka kauppaa käyvät kaksi yritystä, ei silti sovi unohtaa, että B2B-myyntissäkin kyse on kahden henkilön, ostajan ja myyjän välisestä vuorovaikutuksesta. Yrityksen myynti ja markkinointi ovat asiakkaalle ja yritykselle arvoa tuottavassa asemassa. Nykyaikaisessa organisaatiossa on myös huomattu myyntityön muuttuneen laajemmaksi kokonaisuudeksi. Yhä useammassa yrityksessä myyntityötä tekee koko organisaatio, mikä merkitsee usean työntekijän roolin laajenemista ja näin ollen työntekijät oppivat uusia taitoja. (Hänti ym. 2016.)

Myyntissä tavoitellaan kumpaakin osapuolta tyydyttävää lopputulosta, jossa onnistutaan tuottamaan molemmille arvoa. Tavoitteeseen päästään myyjän ja ostajan vuorovaikutuksen avulla. Myyjän on tärkeää kohdata asiakas useasti ostoprosessin eri vaiheissa. (Hänti ym. 2016.) Tutkimuksen mukaan ostajat ovat paremmin perillä ostoprosessistaan kuin mitä myyjät myyntiprosessistaan (Wizdo 2015) ja asiakkaalla saattaa olla enemmän tietoa aiheesta kuin myyjällä (Laine 2015, 186). Myyjän tulee panostaa siihen, että hän on hyvin valmistautunut, tiedostaa asiakkaan tarpeet ja osaa arvioida, missä vaiheessa ostoprosessia hän on (Laine 2015, 180–181).

Uudenlaiset ostoprosessit ovat monimutkaisempia kuin ennen ja ne vaativat enemmän aikaa. Ne myös osallistavat ostajaa enemmän ostoprosessiin, sillä myyjän tietotaitoon ei tukeuduta enää yhtä vahvasti (Kenner & Leino 2020) vaan myyjän rooli on enemmän konsultatiivinen (Hänti ym. 2016). Jotta myyjä osaisi toimia asiakkaan odotusten mukaisesti, on hänen tärkeää tuntea

asiakasyrityksen toimiala. Korkeiden odotusten vuoksi myyjän voi olla vaikeaa selvittää kaikista myyntityön osa-alueista yksin. Tämän vuoksi on tärkeää, että yrityksestä löytyy eri osa-alueiden asiantuntijoita, jotka voivat toimia myyjän apuna. Myyjän suurin valtti hänen työssään onkin osata kartoittaa asiakkaan tarpeita käytettävissä olevien resurssien puitteissa. (Hänti ym. 2016.)

Myyjän on tärkeää tiedostaa asiakkaansa tarpeet ja toiveet sekä tavat ja toimintamallit onnistuakseen asiakastytyväisyyden saavuttamisessa (Kenner & Leino 2020). Pelkkien tuotteen ominaisuuksien esittelyn lisäksi myyjän odotetaan kertovat syitä, miksi juuri heidän tuotteensa kehittäisi asiakkaan liiketoimintaa (Hänti ym. 2016). Asiakkaat toivovat myyjän haastavan nykyistä näkemystä asiasta ja tarjoavan siihen uutta näkökulmaa ja jotain sellaista, mitä asiakas ei vielä tiedä (Laine 2015, 186–187). Laineen (2015, 180–181) mukaan asiakkaat odottavat myyjiltä koko ajan enemmän ammattitaitoa ja asiantuntevuutta sekä taitoa tukea asiakasta läpi ostoprosessin. B2B-asiakkaat odottavat myyjäryitykseltä myös nopeita vastauksia, itsepalvelumahdollisuutta ja räätälöityä vuorovaikutusta. Asiakkaista jopa 80 % toivoo, että myyjä olisi heihin reaaliaikaisesti yhteydessä. B2B-puolella asiakaskokemuksen rooli on todella keskeinen. Asiakasyritykset odottavat, että heitä palvellaan heidän valitsemissaan kanavissa heille sopivalla tavalla. (Jalonen & Kurki 2018, 3.)

Yrityksen johto hallitsee koko organisaation kokonaisvaltaista myyntityötä. Heidän tehtävänä on luoda hyvät työkalut myyntityöhön, jotta yrityksen työntekijät pystyvät tekemään käytännön myyntityötä sujuvasti. Työn valmistelun ja suunnittelun vaiheet ovat yrityksen johdon tehtävänä, mutta esimerkiksi asiakastytyväisyydestä vastaaminen kuuluu henkilökunnan tehtäviin. Yrityksen on hyvä miettiä, millaisia asiakaskohtaamisia heillä on asiakasyritysten kanssa. Asiakaskohtaamisten suunnittelu on kannattavaa, sillä suunnittelun avulla kohtaamiset pystytään hyödyntämään osaksi myyntiä. (Hänti ym. 2016.)

2.2 Vuorovaikutus ja verkostoituminen

Myyjän on hyvä toimia asiakkaan apuna ja ikään kuin valmentajana sen sijaan, että hänen tehtävänsä rajoittuisi vain myynnin tekemiseen.

Organisaatioiden välisessä kumppanuudessa luottamus on isona osana toimintaa. Tämän takia on tärkeää, että vuorovaikutus toimii ja se luo yritysten välistä luottamusta ja ylläpitää asiakassuhdetta. Myyntityötä on myös asiakassuhteiden ylläpitäminen siten, että molemmat osapuolet pysyvät tyytyväisinä. (Hänti ym. 2016.)

Vuorovaikutus

Jokaisessa vuorovaikutustilanteessa on kysymys siitä, että yritys myy omaa osaamistaan toiselle yritykselle. Vuorovaikutustilanteet ovat usein yksilöiden vastuulla ja niissä on osallisena vähintään kaksi osapuolta. Yritysten välisessä vuorovaikutuksessa pyritään tulkitsemaan kummankin osapuolen tarkoitusperiä. Onnistunut vuorovaikutus on asiakasta tyydyttävää sisällöltään sekä tyyliältään. Asiakkaat ovat aina erilaisia, jonka vuoksi myyjän on osattava muokata omaa vuorovaikutustyyliään erilaiseksi jokaisen asiakkaan kohdalla. Luottamuksen rakentamiseksi avoimuus ja rehellisyys ovat erittäin tärkeitä vuorovaikutuksessa. (Hänti ym. 2016.)

Myyjälle on myyntitilanteessa hyvin tärkeää oppia ymmärtämään asiakkaansa arvomaailma. Sen avulla myyjä osaa kohdella asiakasta oikealla tavalla myyntitilanteessa. Molemmat osapuolet lähettävät ja vastaanottavat erilaisia viestejä myyntitilanteen aikana. Viestit eivät ole pelkästään verbaalisia, vaan ne koostuvat monista erilaisista asioista. Kehonkieli sekä eleet ovat kaikista tärkeimpiä viestien lähettäjiä. Joidenkin tutkimusten mukaan 90 % myyntitilanteessa tapahtuvasta viestinnästä tapahtuu sanattoman viestinnän kautta. Jokainen asiakaskohtaaminen on myös myynnin kannalta merkityksellinen ja uusi mahdollisuus. Ne ovat tilaisuuksia kerätä ainutlaatuisia tietoja asiakkaasta ja tuottaa hänelle hyötyä. Myyjän on myös tärkeää muistaa, että jokainen asiakaskohtaaminen on mahdollisuus tehdä lisämyyntiä. Sen ajatuksena ei kuitenkaan ole vain yrityksen edun tavoittelu, vaan tuoda asiakkaalle lisää hyötyä asiakkuudesta. (Hänti ym. 2016.)

Myyntityössä kaikkein tärkeimpiä asioista ovat kuunteleminen sekä ymmärtäminen. Myyntitilanne etenee dialogina, jossa jokainen puheenvuoro tukee edellistä. Dialogin rakentaminen käy sitä vaativammaksi, kuin mitä läpikäytävä asia on. Myyjän on hyvä olla tietoinen koko ratkaisukentästä oman

ratkaisunsa lisäksi. Tapaamiseen valmistautuminen on myös hyvin tärkeää. Myyjän on hyvä olla perillä asiakkaan toimialasta käydäkseen sujuvaa keskustelua. Myyjälle tärkeintä myyntitilanteessa on asiakkaan ymmärtäminen. Myyntiargumentit tulevat usein esiin kuuntelemalla asiakasta ja rakentamalla keskustelua eteenpäin. Tavoitteena dialogissa on löytää asiakkaalle arvoa tuottavat tavat. (Hänti ym. 2016.)

Verkostoituminen

Saman mielisten kumppanien kanssa toimimista kutsutaan verkostoitumiseksi. Sen tavoitteena on kartoittaa, hyödyntää sekä luoda erilaisia mahdollisuuksia. Eri alojen osaajat, esimerkiksi viranomaiset, oppilaitokset, työmarkkina- sekä muut erilaiset järjestöt ovat sellaisia yhteistyökumppaneita, joiden kanssa yrityksen kannattaa verkostoitua. Hyvä toimintaympäristö, osaava työvoima sekä tarpeelliset resurssit luovat pohjan menestymiselle. Verkoston kumppaneiden kanssa toimiminen luo yrityksen toiminnalle sen vaativat edellytykset. (Hänti ym. 2016.)

Yrityksen on melkein mahdotonta menestyä ilman verkostoitumista. Verkostojen toimivuudesta on pidettävä huolta ja niitä on pyrittävä jatkuvasti kehittämään. Verkostossa tapahtuvat kanssakäymiset johtavat näkyviin toimenpiteisiin, kuten ostoihin ja toimituksiin. Verkostoitumisen avulla pysytään myös mukana markkinoiden muutoksista sekä löydetään uusia yhteistyökumppaneita. Se auttaa myös uusasiakashankinnassa, sillä myyjä pystyy sen avulla kartoittamaan potentiaalisia asiakkaita. (Hänti ym. 2016.)



Kuva 1. Verkostojen tasot yritysmaailmassa (mukaiillen Hänti ym. 2016)

Kuvassa 1 kuvataan yritysmaailmassa esiintyvät verkostojen eri tasot. Kokemusta omaava myyjä on ehtinyt muodostaa omat verkostonsa sekä töissä että vapaa-ajallaan. Asiakkaan tunteminen henkilökohtaisesti verkostoitumisen ansiosta tekee myyntityöstä helpompaa ja myyjän ja asiakkaan välille rakentuu helpommin luottamus. Omat verkostonsa on myös yrityksen sisällä toimivilla eri toimijatasoilla. Näissä verkostoissa tapahtuu liiketoiminnallisia tapahtumia. Ylimmällä tasolla ovat yritysten väliset verkostot, joiden rakentaminen on ylimmän johdon vastuulla. (Hänti ym. 2016.)

Verkostomainen toiminta auttaa yritystä esimerkiksi myyntikanavien kehittämisessä. Ydinosaamiseensa keskittyvän yrityksen on helppoa hankkia sen ulkopuolella tapahtuviin toimintoihin apua kumppaniyrityksiltä. Verkostoituminen luo myös kilpailuetua, varsinkin jos verkostossa toimii toisiaan täydentäviä toimijoita, joiden avulla kaikkiin mahdollisiin tilanteisiin löytyy asiantuntemusta. (Hänti ym. 2016.)

Verkostojen suhteita hoidetaan vuorovaikutuksella. Jos suhteita ei huolleta ja ylläpidetä tarpeeksi, sen jatkuminen voi olla riskinä. Luottamus ja asiakastyytyväisyys sitouttaa osapuoliaan toisiinsa. Se on tärkeää suhteen syventymisen vuoksi, sillä syventyessään molemmat osapuolet saavat suhteesta enemmän irti ja saattavat jopa sitoutua pitkäkestoiseen suhteeseen. Se on mahdollista, kun molemmat osapuolet pystytään pitämään tyytyväisinä hoitamalla asiakassuhdetta säännöllisesti ja tuottamalla molemmille osapuolille sellaista arvoa, jota kolmas osapuoli ei pysty tarjoamaan. Kaikki yrityksen työntekijät, jotka ovat yhteydessä suhteen toiseen yritykseen, ovat vastuulla suhteen hoitamisesta. Kaikkein tärkeimmässä roolissa ovat myyjäyrityksen edustajat, jotka toimivat esimerkiksi asiakaspalvelussa. (Hänti ym. 2016.)

2.3 Myyntikonseptin vaiheet

Myyntikonsepti on toimintatapa, jonka mukaan myynti toimii. Se sisältää yleensä kaikki myynnin vaiheet, jotka ovat olennaisia myynnin onnistumiselle. Sen sisältö vaihtelee toimialoittain sekä yrityksittäin. Kaikille konsepteille tyypillistä on kuitenkin se, että sen kaikki eri vaiheet täytyy olla dokumentoituja ja yhteisesti läpikäytyjä. Myyntikonseptin kannattaa pitää

sisällään erilaisia vaiheita ennen ja jälkeen varsinaista myyntityötä, esimerkiksi prospektointi sekä asiakkuuden syventämiseen liittyvät toimenpiteet. Muita vaiheita, joita myyntikonseptin kannattaa pitää sisällään, ovat kontaktointi, asiakkaiden kohtaamiset, tarjouksen laatiminen ja esittäminen sekä asiakassuhteen aloittaminen. Myyntikonseptin vaiheissa on tärkeää huomata se, että edeltävän vaiheen onnistuminen on elintärkeässä asemassa seuraavaa vaihetta ajatellen. Yrityksen myyntikonseptista on hyötyä myös myyntitiimin ulkopuolella. Toimivan myyntikonseptin noudattaminen luo muulle henkilökunnalle varmuuden siitä, että myyntitiimi toimii sen mukaisesti. (Kenner & Leino 2020.)



Kuva 2. Myyntikonseptin vaiheet (mukaillen Kenner & Leino 2020)

Kuvassa 2 esitellään myyntikonseptin vaiheet. Myyntikonseptin ensimmäinen vaihe, prospektointi on toimenpide, jonka myyntitiimi tekee ennen kontaktointia. Sen avulla kerätään mahdollisimman paljon potentiaalisia kontakteja, joihin on mahdollista ottaa yhteyttä. Prospektointia voidaan pitää myyntiprosessin ensimmäisenä vaiheena ja sen tavoitteena on löytää ja tunnistaa potentiaalisia asiakkaita ja myyntimahdollisuuksia. Prospektoinnin avulla yritys pystyy suuntaamaan kaiken energian, ajankäytön sekä myynnilliset toimenpiteet oikeisiin asioihin ja karta turhaa työtä. Prospektointia tehdessä on hyvä miettiä, mihin kohderyhmiin myynnin toimenpiteitä ei kannata suunnata sekä kenelle ollaan

oikeastaan myymässä, ja mitä yhteistä yrityksen potentiaalisella asiakaskunnalla on. (Kenner & Leino 2020.)

Kaikista epämieluisin vaihe myyntikonseptissa on monelle myyjälle toinen vaihe eli kylmäkontaktointi. Kylmäkontaktoinnilla tarkoitetaan tilannetta, jossa myyjä lähestyy asiakasta ensimmäistä kertaa. Näissä tilanteissa asiakkaalla ei ole vielä minkäänlaista tietoa yrityksesi tuottamista mahdollisista hyödyistä. Inhottua vaiheesta tekee se, että kontakteissa törmätään usein enemmän kieltäviin vastauksiin. Pelko kieltävistä vastauksista saa jotkut myyjät välttelemään kylmäkontaktointia. Asiakkaan liiketoimintaan perehtyminen on ensimmäinen tärkeä vaihe kylmäkontaktoinnissa. Myyjän kannattaa selvittää, mitä asiakas arvostaa. Sen jälkeen myyjän on hyvä luoda itselleen näkemys siitä, millä eri tavoilla ja keinoilla hän pystyy tuottamaan asiakkaalle arvoa ja apua liiketoiminnallisessa menestymisessä. (Kenner & Leino 2020.)

Myyntikonseptin seuraava vaihe on asiakaskohtaaminen. Tämä on vaiheista kaikista tärkein. Asiakaskohtaaminen koostuu kuudesta vaiheesta, jotka ovat valmistautuminen, avaus, läsnäolo, kannanotto, eteneminen sekä arviointi. Sen onnistuminen määrittelee koko myyntikonseptin onnistumisen. Myyjän olisi hyvä rakentaa malli asiakaskohtaamisista varten. Sen avulla myyjän on helpompaa hallita asiakaskohtaamisen etenemistä ja pysyä aikataulussa. (Kenner & Leino 2020.)

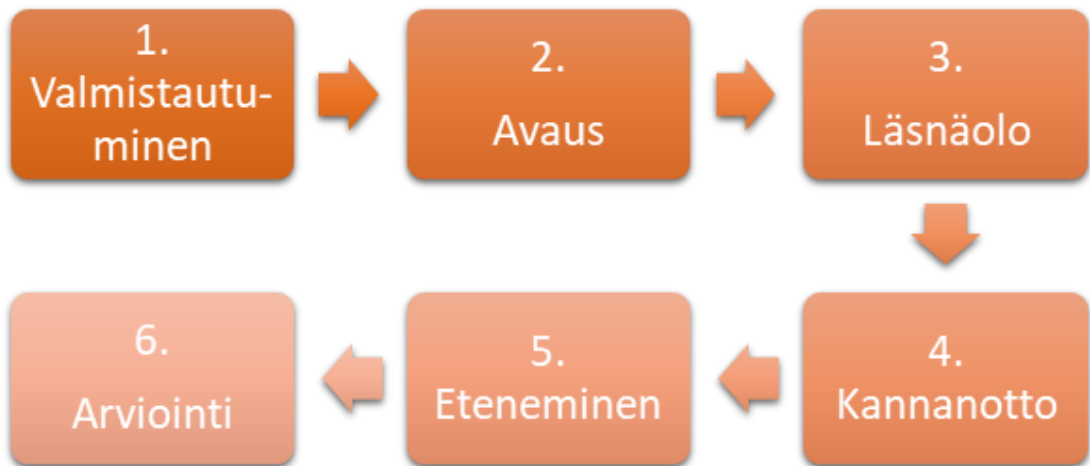
Ennen tarjouksen tekemistä asiakkaalle myyjän kannattaa pohtia omaa taktiikkaansa. Tarjouspyyntöjen kannalta on hyvin tärkeää olla heti yhteydessä asiakkaaseen. Tarjousta varten myyjän tarvitsee tietää myös asiakkaan konkreettiset tarpeet. Asiakaskohtaamisessa kuunteleminen onkin todella tärkeää, sillä asiakkaalta saatuja tietoja pystyy hyödyntämään tarjousta laatiessa. Jokaista asiakasta täytyy käsitellä personoidusti. (Kenner & Leino 2020.)

Tarjous ei saa sisältää mitään, mistä myyjä ja asiakas eivät ole valmiiksi sopineet. Kaikista tärkeintä tarjouksessa on vastata asiakkaan tarpeisiin. Jos myyjä haluaa lisätä tarjoukseen esimerkiksi ylimääräisen option, se kannattaa käydä asiakkaan kanssa ennalta jo läpi. Tarjouksen on hyvä olla selkeä

sisällöltään, jotta asiakas pystyy ymmärtämään ja sisäistämään tarjousta. Arvolupaukset on myös hyvä kirjata tarjoukseen. Eniten tarjouksessa asiakasta kiinnostaa hinta. Nykypäivänä on hyvin suosittua asettaa palveluille kuukausihinta tai tuotteille osamaksumahdollisuus. Sillä pyritään myös vaikuttamaan asiakkaan ostokäyttäytymiseen, sillä pienemmän numeron näkeminen saa asiakkaan helpommin tarttumaan kiinni tarjoukseen, kun taas kokonaissumma saattaa muodostua asiakkaalle esteeksi. Tarjoukseen kannattaa myös lisätä liitteeksi esimerkiksi yritysesittely tai yrityksen tarina, sillä asiakasyrityksen muutkin vaikuttajat pystyvät saamaan sen avulla kuvan, kenen kanssa ollaan tekemisissä. (Kenner & Leino 2020.)

Tarjouksen läpikäymiseen on hyvä sopia tapaamisaika asiakkaan kanssa. Myyjän on hyvä pohtia, miten hän pystyy erottumaan positiivisesti muista vaihtoehdoista. Asiakkaan erilaisiin kysymyksiin on hyvä vastata mahdollisimman nopeasti ja ammattimaisesti, jotta myyjän ja asiakkaan välille voidaan muodostaa vahva luottamus. Myyjän kannattaa myös muistaa, että oman yrityksensä lisäksi hän edustaa omaa ammattitaitoaan, joten asiakkaan kohtelu ammattimaisesti on hyvin tärkeää. Myyntikohtaaminen on ohi vasta sen jälkeen, kun myyjä on suorittanut kaikki asiakkaan kanssa sovitut asiat. Nykypäivänä asiakkaiden kasvavien odotusarvojen takia myyjien kannattaa huomioida myös follow up -viestintä. Sen avulla myyjä pystyy tarjoamaan asiakkaalle sellaisia asioita, joihin asiakas on asiakaskohtaamisessa osoittanut kiinnostusta. (Kenner & Leino 2020.)

Päätöksentekovaiheessa myyjän kannattaa pohtia, millaisissa tilanteissa niin sanottuun klousaamiseen kannattaa kiinnittää enemmän huomiota. Joissain tapauksissa liiallinen panostus päätöksentekovaiheeseen voi olla haitallista. Monimutkaisissa ja isoissa hankinnoissa ei kannata kuitenkaan keskittyä liikaa päätöksentekoon, sillä se voi heikentää myyjän uskottavuutta. Kaiken kaikkiaan laadukkaan toiminnan ja palvelun varmistaminen prosessin alkuvaiheessa takaa myyntikonseptin etenemisen luonnollisesti. (Kenner & Leino 2020.)



Kuva 3. Asiakaskohtaamisen vaiheet (mukaillen Kenner & Leino 2020)

Kuvassa 3 havainnollistetaan asiakaskohtaamisen kuusi vaihetta. Asiakaskohtaamisen ensimmäinen vaihe on valmistautuminen. Valmistautumisen vaiheessa myyjälle tärkeintä on asettaa asiakaskohtaamiselle tavoite, joka voi olla tarjouspyyntö tai tarjouksen jättäminen. Asiakaskohtaamisen saavuttaessa ensivaikutuksella on kaikista tärkein merkitys. Potentiaalinen asiakas luo kuvan myyjästä ensimmäisten minuuttien aikana. Jos asiakkaan luoma kuva on negatiivinen, koko asiakaskohtaamisen muokkaaminen positiiviseksi molempien osapuolien kannalta muuttuu hyvin hankalaksi. (Kenner & Leino 2020.)

Asiakaskohtaaminen alkaa aina avauksella. Siinä myyjän keskeisimpänä tehtävänä on määritellä asiakkaalle tapaamisen agenda sekä varmistaa asiakkaalta aikataulun paikkansapitävyys. Avausvaiheessa myyjän kannattaa kertoa itsestään, hänen yrityksestään sekä heidän palveluistaan. Hyvässä asiakaskohtaamisessa asiakas on myyjää enemmän äänessä. (Kenner & Leino 2020.)

Avausvaiheen jälkeisessä läsnäolovaiheessa myyjälle tärkeintä on kuunnella tarkasti, mitä asiakas sanoo. Jos tapaaminen myyjän ja asiakkaan välillä on ensimmäinen laatuaan, myyjän on syytä miettiä valmiiksi kysymyksiä, joilla hän pystyy selvittämään, minkälaista arvoa asiakas odottaa saavansa. Kysymysten kanssa täytyy kuitenkin olla tarkkana, jotta tapaaminen etenee dialogina eikä muutu haastattelumaiseksi. (Kenner & Leino 2020.)

Ratkaisuehdotuksen tekeminen tapahtuu asiakaskohtaamisen neljännessä vaiheessa eli kannanottovaiheessa. Se kannattaa tehdä asiakkaan kanssa yhdessä, sillä asiakas ei todennäköisesti vetäydy pois ehdotuksesta, jossa hän on ollut itse mukana. Monella myyjällä on paha tapa lopettaa tapaaminen tähän vaiheeseen ja palata toimistolle rakentamaan tarjousta. Asiakkaalle kannattaa kertoa myyjän ehdottaman ratkaisun merkityksistä ja hyödyistä. Käytännössä siis myyjä antaa asiakkaalle vastaukset kysymyksiin, mitä myydään ja miksi asiakas tarvitsee sitä. (Kenner & Leino 2020.)

Kohtaamisen lopussa, etenemisvaiheessa asiakkaan kanssa on hyvä sopia jatkossa tehtävistä menetelmistä. Jos myyjä saa jätettyä asiakkaalle ehdotuksen tulevasta tarjouksesta, sen laatimiseen kannattaa varata oma aikansa asiakkaan kanssa. Tässä vaiheessa myyjä ei saa passivoitua, sillä varsinainen myyntityö alkaa vasta nyt. Tarjous kannattaa käydä asiakkaan kanssa yhdessä läpi, jotta hän ymmärtää sen sisällön. Tällöin myös myyjä pystyy helposti korostamaan asiakkaalle hänen saamiaan hyötyjä. Mahdollisista muutoksista ja yhteistyön etenemisestä on myös hyvä sopia tässä vaiheessa. (Kenner & Leino 2020.)

Asiakaskohtaamisten kuudennessa vaiheessa eli arviointivaiheessa myyjän on erittäin tärkeää arvioida tapaaminen. Oli tapaaminen sitten onnistunut tai epäonnistunut, arvioimalla omaa toimintaansa myyjä pystyy erottelemaan positiivisia asioita, joita hän pystyy hyödyntämään tulevissa tapaamisissa ja mahdollisesti myös huomaamaan virheitä, joita jatkossa pystyy välttelemään. Jos tapaamisessa on ollut esimerkiksi kaksi myyjää, he pystyvät arvioimaan toisiaan. (Kenner & Leino 2020.)

3 ARVON TUOTTAMINEN

Tässä luvussa käydään läpi yrityksen arvon tuottamista. Ensiksi käsitellään arvoa käsitteenä. Arvoa käsitellään niin yrityksen kuin asiakkaan näkökulmasta. Toisessa alaluvussa käydään läpi arvon erilaisia luokittelutapoja.

3.1 Arvon käsite

Arvolla tarkoitetaan hinnan ja saatavan hyödyn välistä suhdetta. Hintana voidaan pitää rahallisen arvon lisäksi esimerkiksi kulunutta aikaa tai vaivaa. (Tuulaniemi 2011.) Yksinkertaisesti asiakkaan kokema arvo on hyödyn ja tehtyjen uhrausten erotus. Hyötyjä voivat olla yrityksen tuottamat kokemukset, jotka vastaavat asiakkaan tarpeita. Uhraukset ovat tyypillisimmin maksettu hinta ja ratkaisuun käytetty aika. (Löytänä & Korteso 2011, 30.) Yrityksen ja asiakkaiden arvoilla tarkoitetaan periaatteita, joiden tulisi näkyä yrityksen tai asiakkaiden päivittäisessä toiminnassa. Tuotteesta tai palvelusta saatu arvo taas määräytyy sen mukaan, kuinka paljon yritys tai asiakas siitä hyötyy. (Tuulaniemi 2011.)

Yritys pystyy havaitsemaan asiakkaan kokeman arvon hänen toiminnassaan. Jos asiakas kuluttaa paljon rahaa yrityksen tuotteisiin ja palveluihin, hän todennäköisesti kokee saavansa paljon arvoa yritykseltä. Arvo on suhteellista, sillä jokainen asiakas kokee saavansa arvoa eri asioista ja kokemuksista. (Tuulaniemi 2011.) Ostotilanne itsessään voi muuttaa arvon kokemista ja lopullista valintaa. Ostopäätökseen vaikuttavana arvona voi olla yrityksen tarjooman laatu. Tarjooman laaduna voidaan pitää esimerkiksi houkuttelevuutta, ulkonäköä tai helppokäyttöisyyttä. (Bergström & Leppänen 2015.) Nopeasta ja laadukkaasta palvelusta ollaan nykypäivänä valmiita maksamaan enemmän, joka kertoo siitä, että kulutettua aikaa arvostetaan enemmän kuin ennen (Löytänä & Korteso 2011, 30).

Kaikki se, mitä asiakas hyötyy sillä, mitä hän antaa, voidaan määritellä ostosta saatavaksi arvoksi. Tämä sisältää siis arvon vaihdossa (value in exchange), jossa asiakas saa hintaa vastaan sovitun ratkaisun sekä arvon käytössä (value-in-use), jolloin saatu ratkaisu on asiakkaan käytössä. Asiakas pystyy siis hyötymään ratkaisusta saatavasta arvosta pitkään hankinnan jälkeen. Asiakkaan maksamaan hintaan liittyy rahan lisäksi myös ratkaisun käyttöönottoon sekä ratkaisun löytämiseen käytetty aika. Jos ratkaisu täyttää asiakkaan odotukset ja asiakas on tyytyväinen hankintaansa, voidaan todeta, että osapuolet ovat onnistuneet luomaan riittävästi arvoa. (Hänti ym. 2016.)

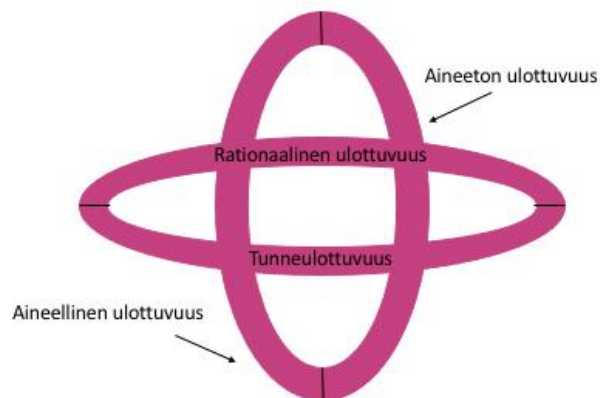
Arvon määrä voi vaihdella kohtaamisten välillä. Mitä useammin myyjä ja asiakas kohtaavat, sitä enemmän arvon määrää pystytään kasvattamaan. Lähtökohtaisesti yritys tuottaa arvoa asiakkaalleen jokaisessa kohtaamisessa. Nämä kohtaamiset ovat yritykselle hyvä mahdollisuus kerätä tietoa asiakkaan tarpeista ja hyödyntää kerättyä tietoa myöhemmissä tapaamisissa. Asiakassuhteen syventyessä arvoa syntyy enemmän. Luottamus on hyvä arvon mittari, sillä luottamus kasvaa usein sen mukaan, mitä syvemmällä asiakassuhteessa ollaan. Luottamus lisää yksittäisten kohtaamisten tuottamaa arvoa sekä asiakassuhteen arvoa. (Löytänä & Korteso 2011, 30.)

Yritysassiakkaan suurimpana motiivina ostopäätökseen on oston tuottama arvo. Myyjän on siis oman tuotteen ominaisuuksien tuntemisen lisäksi osattava myös huomioida tuotteen arvon hyödyt asiakkaalle. Myyjän yksi tärkeimmistä arvon tuottamisen tehtävistä onkin tunnistaa asiakasyrityksen loppuasiakkaiden ostokäyttäytymistä. Asiakkaan luottamus myyjään kasvaa, kun myyjä osoittaa olevansa aidosti kiinnostunut asiakkaan kohtaamista haasteista. Tällöin asiakas näkee, että myyjä ei tavoittele vain omaa etuaan, vaan molempien osapuolien arvon muodostuminen otetaan huomioon. Vaikka myyjän on tärkeää tietää tuotteensa ominaisuudet, ne eivät välttämättä ole asiakkaalle tärkeintä. Asiakas haluaa tietää ominaisuuksien tuottamat edut ja miten asiakas saa niistä hyötyä. Myyjän täytyy siis osata muuttaa tuotteen ominaisuudet asiakkaan hyödyiksi. (Hänti ym. 2016.)

Myyjäyrityksen täytyy pyrkiä myymään ratkaisujaan sellaiseen hintaan, että yritys jää siitä voitolle. Vastaavasti asiakasyrityksen täytyy pyrkiä tekemään hankintojaan siten, että sen liiketoiminnasta jää katetta. Näin myyjäyrityksen ja asiakkaan yrityksen välille syntyy keskinäinen riippuvuussuhde. Myyjän rooli on tärkeässä osassa, kun hän laatii asiakkaalle arvoehdotusta. Arvoehdotusta voidaan myös luoda asiakkaan kanssa yhdessä. Tällöin puhutaan vuorovaikutteisesta yhteistyöstä, jotta paras mahdollinen ratkaisu pystytään löytämään. Arvon muodostamista yhdessä kutsutaan ”value co-creationiksi”. Se tarkoittaa sitä, että myyjä- sekä asiakasorganisaatiot muodostavat yhdessä sellaista arvoa, jota kumpikaan osapuoli ei pysty yksin tuottamaan. Yhdessä luotava arvo edellyttää erittäin hyvää yhteistyötä myyntitiimin sekä asiakkaan ostotiimin välillä. (Hänti ym. 2016.)

3.2 Arvon luokittelu

Arvoa voidaan luokitella kolmella eri tavalla. Ensimmäinen tapa luokitella arvoa on jako rationaaliseen ja tunnepohjaiseen sekä aineelliseen ja aineettomaan. Näitä kutsutaan arvon ulottuvuuksiksi. (Hänti ym. 2016.)



Kuva 4. Arvon ulottuvuudet (Hänti ym. 2016)

Kuvassa 4 esitellään ensimmäinen tapa arvon luokitteluun. Arvoa voidaan kuvata rationaalisten ulottuvuuksien, esimerkiksi laadun, hinnan, saavutettavan tuoton tai sisältyvän riskin näkökulmista. Rationaalisten ulottuvuuksien vastakohtana toimii tunnepohjainen ulottuvuus. Tunnepohjaisia ulottuvuuksia voivat olla maine, sosiaaliset vuorovaikutukset, uutuudet tai nautinnot. Nämä kaksi ulottuvuutta eivät automaattisesti sulje toisiaan pois, vaan asiakas voi arvioida tuotetta tai palvelua molemmilta kanteilta. Arvolla voi olla myös aineellisia ulottuvuuksia. Aineellinen ulottuvuus pitää sisällään sellaiset asiat, joita voi nähdä ja koskea. Aineettomia ulottuvuuksia taas voivat olla esimerkiksi asiakkaan ja myyjän välinen suhde. (Hänti, ym. 2016.)

Toinen tapa arvon luokitteluun on jakaa se subjektiiviseen ja objektiiviseen arvoon. Arvon kokeminen on useimmiten pääosin subjektiivista. Tähän liittyy vahvasti sekä yrityksen että asiakkaan omat arvomaailmat. Subjektiivisia ulottuvuuksia

voivat olla esimerkiksi moraaliset tai psykologiset seikat. Objektivisena arvona voidaan pitää suurelta osin taloudellista näkökulmaa. Kaikista kokonaisvaltaisista arvon mittareista on se lukema, joka jää viivan alle. Tällöin arvo mitataan yrityksen tekemän voiton tai tappion mukaan. (Hänti ym. 2016.)

Jako utilitaarisiin ja hedonistisiin arvon lähteisiin on kolmas ja viimeinen arvon luokittelun keino. Utilitaariset lähteet ovat rationaalisia ja ne liittyvät tuotteen tai palvelun sellaisiin ominaisuuksiin, joita voidaan mitata. Utilitaariset lähteet itsessään eivät toimi arvon tuottajina, vaan niiden avulla on mahdollista saavuttaa asetettuja päämääriä. Utilitaarisia lähteitä voivat olla auton ostossa esimerkiksi auton tekniset ominaisuudet, kulutus tai kestävyys sekä palvelun mitattavissa olevat ominaisuudet, kuten hinta tai huoltosopimukset. (Löytänä & Korteso 2011, 30.)

Hedonistiset lähteet ovat yksilöllisiä. Ne voivat olla myös tunnepohjaisia. Hedonistiset lähteet ovat elämyksiä tai tuntemuksia, jotka jokainen asiakas kokee omalla tavallaan. Näissä arvo muodostuu erilaisina tunteina, esimerkiksi nautintona tai jännityksenä. Aiemmin mainitussa auton ostossa hedonistisia arvon lähteitä voivat olla esimerkiksi turvallisuus, lisävarusteiden tuottama yksilöllisyys tai brändiin liittyvät mielikuvat. (Löytänä & Korteso 2011, 30.)

On tutkittu, että asiakkaan suhtautuminen yritykseen on myönteisempää, kun hänen kokemuksensa on sisältänyt utilitaaristen elementtien lisäksi myös hedonistisia elementtejä. Asiakkaiden tehdessä suositteluja hedonistisilla elementeillä on kaikista eniten painoarvoa. (Löytänä & Korteso 2011, 30.) Hyvänä esimerkkinä tästä voidaan mainita Adidas. Adidaksella on hyvin paljon intohimoisesti yrityksen brändiin suhtautuvia asiakkaita. Adidas on panostanut hyvin paljon tuotteiden innovointiin ja muotoiluun.

4 YHTEISTYÖKUMPPANUUDET

Tässä luvussa käydään läpi yhteistyökumppanuuksia. Ensimmäisessä luvussa käsitellään yhteistyökumppanuutta käsitteenä. Toisessa alaluvussa käsitellään yhteistyökumppanuutta yrityksen liiketoiminnassa.

Kolmannessa alaluvussa käsitellään yhteistyökumppanuutta hyötyä tuottavana tekijänä.

4.1 Yhteistyökumppanuus käsitteenä

Yhteistyökumppanuus tarkoittaa kahden yrityksen välistä, erilaisiin aineellisiin ja aineettomiin suorituksiin pohjautuvaa yhteistyösopimusta, joka perustuu molempien yritysten tarpeisiin. Yhteistyökumppanuus on usein yrityksille strateginen ratkaisu sekä investointi, joka vaatii paljon suunnittelua. Sitä hyödynnetään markkinointiviestinnässä erilaisin keinoin ja sitä voidaan tehdä joko yhdessä yritysten välisesti tai erikseen. Yhteistyökumppanuus luo hyötyä molemmille yrityksille niiden toimintaan. (Valanko 2009, 46.) Yhteistyökumppanuus on laaja-alaista toimintaa kaikilla toimialoilla ja yrityksissä. Se tarjoaa mahdollisuuden yrityksille saada heidän nimensä, logonsa, tuotteensa sekä tuotemerkkinsä monien tapahtumasta, urheilijasta tai artistista kiinnostuneiden ihmisten nähtäville. (Whitney 2013.)

Yhteistyökumppanuus on vuosien varrella kehittynyt omaksi integroidun markkinointiviestinnän työkaluksi. Sen eri ominaisuudet osataan erotella ja ymmärtää. Ammattitaitoisuuden ja kokemuksen kasvaessa sitä osataan myös hyödyntää paremmin kuin aikaisemmin. Teknologian kehittyminen on vaikuttanut myös yhteistyökumppanuuksiin positiivisesti, sillä sitä osataan nykyään käyttää markkinoinnissa monipuolisemmin. Se myös täyttää usean yrityksen tarpeen hakea erilaisia ratkaisuja heidän liiketoiminnallisiin ongelmiinsa. (Valanko 2009, 27.) Yhteistyökumppanuuksia pystyy havaitsemaan arkielämässä monella eri tasolla. Hyvin harvoin nykyaikaista strategista yhteistyökumppanuutta ymmärretään niin kuin sitä kuuluisi ymmärtää. Mediassa yhteistyökumppanuudet saa osakseen arvostelua, vaikka media usein sekoittaa koko yhteistyökumppanuuden tapahtumamarkkinointiin. (Valanko 2009, 12.)

Urheilumaailmassa yhteistyökumppanuuksien maailman kärkimaita ovat naapurimaat Ruotsi ja Norja. Suomeen verrattuna Ruotsissa ja Norjassa panostukset yhteistyökumppanuuksiin ovat moninkertaiset. Vuonna 2014 Ruotsissa urheiluun panostettua yhteistyökumppanuusrahaa kerääntyi

noin 530 miljoonaa euroa ja Norjassa urheiluun vastaava lukema oli 360 miljoonaa euroa. Suomessa vuonna 2014 urheiluun panostettiin yhteistyökumppanuuksilla noin 128 miljoonaa euroa. (Hakola 2016.)

Yhteistyökumppanuuksien perinteisiä kohteita ovat urheilu ja kulttuuri. Nykyaikaisissa yhteistyökumppanuuksissa toiminta-alue on kuitenkin huomattavasti laajempi. Yhteistyökumppanuuksia voi hyödyntää esimerkiksi mediassa, koulutuksessa, tuotesijoittelussa sekä sosiaalisissa kohteissa. Kohde ei usein ole kaikista ratkaisevin tekijä vaan sen hyödyntäminen. Tämän takia yhteistyökumppanuuden hyödyntämissuunnitelma on hyvä laatia ennen varsinaista toteutusta. Sen avulla voidaan pienelläkin panostuksella saada markkinointiviestinnästä kaikki irti. Nykyään on myös yleistä keskittää yhteistyökumppanuusprojektia kattamaan yrityksen tai yhdistyksen tiettyä osaa, esimerkiksi urheilussa junioritoimintaa. Siten yhteistyökumppanuudella voidaan toimia myös yhteiskuntavastuullisuuden ja kasvatuksen edistäjänä, joka tuo yritykselle hyötyä tuottamalla positiivista brändikuvaa. Silloin myös yhteistyökumppanuus kehittyy ja sen merkitys kasvaa. (Valanko 2009, 16.)

4.2 Yhteistyökumppanuudet yritysten toiminnassa

Yhteistyökumppanuus on aina yrityksen liiketoimintaan vaikuttava investointi, jolla pyritään luomaan arvoa. Sitäkin tärkeämpää on muistaa, että yhteistyökumppanuussopimus antaa molemmille kumppaneille oikeuden käyttää kumppanuutta omassa viestinnässään. Logon näkyvyys ei ole suurimmassa roolissa, vaan sopimuksen hyödyntäminen ratkaisee. Tavoitteellinen ja tuloksellinen yhteistyökumppanuus on paljon tehokkaampaa kuin huonosti suunniteltu puuhastelu. Hyvin usein myös yrityksen johdon omat mieltymykset ohjaavat yhteistyökumppanuuden suuntaa. Sopimuksia ei mietitä liiketoiminnallisesti, vaan suhteisiin mennään pelkän tunteen mukaan. Yhteistyökumppanuuksia tehdessä pitäisi aina miettiä peruskysymyksiä miksi ja mitä tehdään. (Valanko 2009, 19.)

Yrityksen johdon on tärkeää olla jo yhteistyökumppanuuden suunnittelussa aktiivisesti mukana, jotta sen mahdollinen onnistuminen voidaan saavuttaa. Yhteistyökumppanuuksien onnistuminen vaatii paljon suunnittelua, luovuutta ja innovatiivisuutta. Suunnittelussa kannattaa pohtia yrityksen arvoja, liiketoimintasuunnitelmaa, yhteistyökumppanuuden tavoitteita ja strategiaa sekä yleistä ohjeistusta. Kaikista tärkeintä on miettiä yhteistyökumppanuutta yksittäisten tapausten mukaisesti ja luoda yksittäiset hyödyntämissuunnitelmat. Koko yhteistyökumppanuuden onnistuminen on pitkälti riippuvainen suunnitteluvaiheen onnistumisesta sekä yrityksen johdon sitoutumisesta. Oikeilla työkaluilla saa paljon enemmän irti ja parhaan mahdollisen lopputuloksen. Onnistuessaan yhteistyökumppanuus avaa uusia mahdollisuuksia, mutta epäonnistuessaan yritys saattaa jatkossa epäröidä yhteistyökumppanuuksien suhteen. (Valanko 2009, 12–13.)

Yritykset, jotka osaavat käyttää yhteistyökumppanuuksia strategisesti liiketoiminnan tukena, eivät ole mediassa esillä. Yhteistyökumppanuuksista puhutaan yleisellä tasolla, sillä se on hyötyä, jolla yritys saavuttaa kilpailuetua, eikä näitä strategisia tietoja haluta antaa kilpailijoiden tietoisuuteen. Yrityksen ulkopuolelle jää siis pelkästään julkisuudessa näkyvä osuus viestinnästä, jonka perusteella yhteistyökumppanuuksia ei voida arvioida. Yritys itsessään pystyy kuitenkin arvioimaan omaa toimintaansa ja sitä, kuinka tuloksellista sen yhteistyökumppanuudet ovat. (Valanko 2009, 19.) Erilaisten suhteiden hoito on myös tärkeää onnistumisessa. Yhteistyökumppanuuksien hoitaminen vaatii taitoa ja niiden arvioinnista vastaa yleensä yrityksen johto. Usein yrityksen toimitusjohtaja vastaanottaa palautteen yhteistyökumppanuudesta ja tämän jälkeen arvioi sen. (Valanko 2009, 12.)

Yhteistyökumppanuus ei ole hyväntekeväisyyttä, vaan liiketoiminnallinen investointi. Hyväntekeväisyydessä yhteistyökumppanuuden päällimmäisenä ideana voi olla esimerkiksi PR-näkökulma. Tämä on kuitenkin hyvä erottaa myyntiä edistävästä yhteistyökumppanuudesta kokonaan. (Pitenius 2015.)

Yhteistyökumppanuuden hyödyntäminen on hyvin tärkeää. Sitä voi hyödyntää esimerkiksi sosiaalisessa mediassa, omilla verkkosivuilla tai missä tahansa muussa kanavassa. Yhteistyökumppani pystyy hyödyntämään

omaa kumppanuuttaan myös omissa asiakassuhteissa, viemällä asiakkaitaan esimerkiksi yhteistyökumppanijoukkueen otteluihin. Tämä kuuluu yhteistyökumppanuuden perusasioihin ja liian usein se unohtuu. Hyödyntäminen on siis syytä organisoida kunnolla. (Pitenius 2015.)

4.3 Yhteistyökumppanuuksien hyödyt ja tavoitteet

Yhä useammat yritykset ovat alkaneet huomaamaan yhteistyökumppanuuksien arvon (Arnold 2019). Tärkeintä yhteistyökumppanuuksissa on löytää niitä ratkaisuja, jotka yhdistävät kuluttajia ja yrityksiä. Yhdistävä tekijä voi olla esimerkiksi jokin paikka, aika tai tunne, joka luo mieltymyksiä ja yhdistää heitä. (Weil 2017.)

Tavoitteet

Yhteistyökumppanuuden tavoitteiden täytyy olla sekä määrällisiä että laadullisia. Tavoitteiden on hyvä olla realistisia mutta haastavia, jotta yritykset pystyvät saamaan parhaan mahdollisen tuloksen irti yhteistyökumppanuudesta. Tavoitteita asettaessa täytyy myös päättää mahdolliset mittaustavat ja -menetelmät. Strategista yhteistyökumppanuutta ohjaavat yleiset tavoitteet ovat koko yhteistyökumppanitoiminnan perusta. Niiden avulla mitataan yhteistyökumppanuuden tehoa liiketoiminnassa ja ne toimivat myös pohjana projektikohtaisille tavoitteille. (Valanko 2009, 96.)

Strategisesti ja perustellusti tehty urheilijayhteistyö tukee parhaiten yrityksen tavoitteita. Urheilu on ihannetilanteessa parhaita keinoja yhdistää brändin eri sidosryhmä- ja asiakassuhteiden hoito markkinoinnin, myynnin ja vastuullisuustyön kanssa saman teeman alle. Urheilu on keino luoda ja tarjota asiakkaille ja sidosryhmille sellaisia tunteita, joita muilla tavoilla ei pystytä saavuttamaan. Ennen urheiluun investoimista yrityksen kannattaa selvittää faktat ja rakentaa mittarit mahdolliselle arvioinnille, etsiä kohteista yhteisiä arvoja, olla erottuvia sekä ajatella kohderyhmiä. (Vuori 2017.)

Yhteistyökumppanin logon näkyminen tapahtumissa ei ole pääasia. Tärkein asia on tuottaa avainasiakkaille tai muulle valitulle ryhmälle ikimuistoisia tunteita ja elämyksiä. (Pitenius 2015.) Yhteistyökumppanuuksien tavoitteiden

kuuluisi kuitenkin olla pääsääntöisesti liiketoiminnallisia, kuten yrityksen muunkin toiminnan. Sen avulla yritetään saavuttaa lisää myyntiä ja parantaa yrityksen tulosta. Yhteistyökumppanuudet luovat valtavasti erilaisia mahdollisuuksia yritykselle. Se antaa yritykselle mahdollisuuden osoittaa arvonsa käytännössä, joka edesauttaa yrityksen liiketoiminnan kehittämistä. Yritykselle kaikista kannattavinta olisi itse etsiä aktiivisesti mahdollisia yhteistyökumppanikohteita. Yhteistyökumppanuuksien tärkein lähtökohta on yhteinen halu rakentaa yhteistä menestystä. Tämän takia yhteistyön kannattaa perustua rehellisyyteen ja luottamuksen rakentamiseen. (Valanko 2009, 31.)

Hyödyt

Yhteistyökumppanuudet ovat ikään kuin symbiooseja, joissa tarkoituksena on pystyä tiedolla ja luovuudella rakentaa molemmille osapuolille hyötyä. Kommunikaation täytyy toimia yhteistyösopimuksissa. Molemmilla osapuolilla on oma käsitys siitä, miten yhteistyökumppanuutta hyödynnetään ja miten se järjestetään. Molempien osapuolien on myös tärkeää olla tasavertaisia. Kaiken tämän lisäksi koko yhteistyön täytyisi heijastua kohderyhmiin laadukkaana. Paras mahdollinen tulos yhteistyökumppanuudessa on tilanne, jossa pelkästään yritykset eivät tee tulosta, vaan yritysten kohderyhmät saavat hyötyä siitä. (Valanko 2009, 79.)

Yhteistyökumppani ei pelkästään anna rahaa kohteelle vastineeksi logonäkyvyydestä. Se lisää yhteistyökumppanin julkisuutta, aktivoi kohderyhmiä sekä lisää kontakteja ja verkostoja. Yhteistyökumppanuuksien hoitaminen on hyvin uniikkia ja kustannustehokasta toimintaa, jonka avulla voidaan osoittaa yrityksen arvoja käytännön tasolla. Toimintaa seurataan kuten muutakin liiketoimintaa ja sen kautta tehdään päätöksiä myös yhteiskuntavastuullisuuden liittyvissä projekteissa. Tavoitteisiin pääseminen ratkaisee projektin onnistumisen. (Valanko 2009, 19.)

Molemmat yhteistyökumppanuuden

osapuolet hakevat kumppanuudella hyötyä omaan toimintaansa.

Strategisella yhteistyökumppanuudella pyritään saavuttamaan kilpailuetua ennalta asetettujen tavoitteiden mukaisesti. Muita kilpailuetua luovia hyödyn lähteitä yrityksellä voivat olla yrityksen identiteetti sekä vastuullisuus.

Yrityskuva on ratkaisevin tekijä asiakkaiden ja muiden sidosryhmien kannalta. Vahva kokonaisuus luo erottuvuutta ja tuo yrityksen arvot konkreettisesti esiin, joka vaikuttaa liiketoimintaan kasvuna ja yrityksen maineen kasvuna. (Valanko 2009, 74–75.)

Lopullisen yhteistyökumppanuuksien budjetin pitäisi määräytyä sopimuksen sekä sen hyödyntämissuunnitelman mukaan. Yhteistyökumppanuudet voidaan jakaa usealle eri budjettimomentille, jotka riippuvat esimerkiksi toimenpiteistä ja tavoitteista. Sen vuoksi yhteistyökumppanuuksien arvonnittaminen on hyvin vaikeaa, sillä siitä saatavaa rahallista hyötyä ei olla onnistuttu luotettavasti määrittelemään. (Valanko 2009, 42.)

Yhteiskuntavastuu hyödyn näkökulmasta

Yhteiskuntavastuu on nykyään suuremmassa roolissa kuin koskaan aiemmin. Yrityksen on tärkeää olla aktiivisesti vastuullinen, mikä tarkoittaa osallistumista yhteiskunnan hyvinvoinnin kehittämiseen. Yrityksen vastuullisuus on parhaimmillaan kestävää kehitystä ja sen toteuttamista. Yhteiskuntavastuu jaotellaan usein kolmeen osaan, taloudelliseen, sosiaaliseen sekä ekologiseen ulottuvuuteen. Parhaassa tapauksessa yritys tarkastelee omaa toimintaansa kaikkien näiden kolmen ulottuvuuden kannalta ja tekee päätöksiään niitä tukien. (Valanko 2009, 75.)

Yhteiskuntavastuun rooli yrityksessä on kilpailukyvyn parantaminen sekä yrityskuvan ja sen maineen parantaminen. Yhteistyökumppanuus tarjoaa näidenkin ohella loistavan keinon yritykselle tuoda arvojaan ja omaa vastuullisuuttaan esille. Yhteistyökumppanuus ja yhteiskuntavastuu heijastuvat yrityksen arvoista ja perustuu yrityksen tarpeisiin. Tämän kaltaisten kohteiden kumppanointi peilautuu hyvin yrityksen omiin strategisiin tavoitteisiin. (Valanko 2009, 75.) Suomessa urheilutoiminnassa ensimmäisiä organisaatioita, jotka ovat tuoneet omia arvojaan mukaan omaan markkinointiinsa, ovat Turun Palloseura, joka osallistui muutama vuosi sitten Pride-tapahtumaan tukeakseen seksuaalivähemmistöjä sekä Lahden Pelicans, joka ilmoitti tavoitteestaan olla maailman ensimmäinen hiilineutraali jääkiekko-organisaatio. (Lainesalo 2019.)

5 TOIMEKSIANTAJAN ESITTELY

FC Lahti on lahtelainen jalkapallo-organisaatio, joka on perustettu vuonna 1996. Yrityksen toimiala on urheiluseurojen toiminta. FC Lahden toiminta-ajatuksena on mahdollistaa oman paikallisen yhteisön kasvu tarjoamalla hulluja tunteita lahtelaisen jalkapallon ympärillä. Seuran visiona on olla Suomen paras seurayhteisö sekä Veikkausliigan kestomenestyjä. Seuran arvoja ovat avoimuus, yhteisöllisyys, positiivisuus, pelaajalähtöisyys sekä jatkuvan kehittymisen asenne. FC Lahti toimii Lahden alueella. Vuonna 2020 FC Lahdella oli yli 300 yhteistyökumppania, joista 68 % on toiminut FC Lahden kanssa jo vähintään neljän vuoden ajan. FC Lahden yhteistyökumppaneista 14 % toimii kuluttajamarkkinoilla, 42 % yritysmarkkinoilla sekä 44 % kuluttaja- että yritysmarkkinoilla. Vuonna 2020 FC Lahti sai ROO-mittauksessa (return on objectives) 4,6–4,7/5. Tämä tarkoittaa sitä, että melkein jokaisessa yhteistyökumppanuudessa asetetut tavoitteet on saavutettu. (Kokkonen 2021.)

FC Lahden yhteistyökumppanuuksien motiiveina ovat näkyvyys, kaupallinen hyöty, paikallisuus ja paikallinen elinvoimaisuus, työnantajamielikuva, yhteinen arvopohja sekä puhtaasti rakkaus lajiin. Tavoitteena on verkostoitumismahdollisuudet, henkilöstön hyvinvointi, asiakkuuksien hoito, kaupallisen arvon tavoittelu, paikallisen urheilun tukeminen sekä tunnettavuuden lisääminen. Ottelutapahtumissa yhteistyökumppaneilla on mahdollisuutena saada yrityksen logo kentänlaitamainokseen ja mediataululle sekä näiden lisäksi vielä äänimainos. Yritykset voivat myös sopia mahdollisesta otteluisännyydestä. Yhteistyökumppanit voivat myös nauttia VIP-palveluista ja käyttää niitä esimerkiksi asiakkuuksien tai henkilöstön hyvinvoinnin hoitoon. Yhteistyökumppanit saavat myös sopimuksen mukaisen määrän kausikortteja ja ottelulippuja käyttöönsä. Kaikki FC Lahden yhteistyökumppanit mainitaan myös jokaiseen otteluun laadittavassa käsiohjelmassa sekä kausijulkaisussa. Yhteistyökumppanit voivat myös saada oman kummipelaajansa. Yhteistyökumppaneilla on myös mahdollisuus hyödyntää FC Lahden pelaajia ja henkilöstöä erilaisissa verkostotilaisuuksissa ja FC Lahti järjestää yhteistyökumppaneilleen myös työhyvinvointipäiviä. (Kokkonen 2021.)

FC Lahden myyntikonsepti

FC Lahden B2B-myynti toimii hyvin samantapaisella myyntikonseptilla kuin muidenkin alojen yrityksillä. Käytännössä myyntiprosessi etenee niin, että ensin tehdään prospektointia, jossa kontaktoidaan mahdollisimman paljon yrityksiä eri kanavien kautta, jonka jälkeen heihin otetaan yhteyttä ja sovitaan mahdollisesta tapaamisesta. (Kokkonen 2021.)

Tapaamisen agenda on tyypillinen, jossa ensin esittäytyään, jonka jälkeen puhutaan mahdollisesta asiakkaasta ja sen jälkeen FC Lahdesta ja mietitään, mitä yhteistä yrityksistä löytyy. Tämän jälkeen avataan FC Lahden ajattelutapaa yhteistyökumppanuuksista ja etsitään yhteisiä motiiveja, minkä takia yhteistyökumppanuuteen haluttaisiin lähteä. Motiiveja tarkastellessa käytetään apuna FC Lahden aikaisemmilta yhteistyökumppaneilta saatua tutkimusaineistoa. (Kokkonen 2021.)

Tämä tutkimus tulee myös myynnin tueksi tässä vaiheessa, jotta saadaan päivitettyä tietoa yhteistyökumppaneilta. Asiakkaalle pystytään osoittamaan syitä, minkä takia muut yritykset ovat tehneet FC Lahden kanssa yhteistyötä ja näin asiakas pystyy mahdollisesti tunnistamaan myös omia motiiveja. Motiivien tunnistamisen jälkeen aletaan miettiä yhteistyön tavoitteita. Tavoitteiden tunnistamiseen käytetään myös apuna yhteistyökumppaneilta saatuja tutkimustuloksia. Tarkoituksena on yhdessä asiakkaan kanssa pohtia, mitä yhteistyöltä tavoitellaan. (Kokkonen 2021.)

Tavoitteiden tunnistamisen jälkeen käydään läpi mittareita, joilla saadaan todennettua konkreettinen tavoite ja saavutettiin tavoitteet. Tämä toimii todisteena asiakkaalle siitä, että kumppanuus FC Lahden kanssa kannattaa. Näiden vaiheiden jälkeen voidaan alkaa syvempään keskusteluun siitä, mitä yhteistyökumppanuus konkreettisesti pitäisi sisällään. Muiden yritysten tavoin tämän jälkeen tehdään normaalisti tarjouspresentaatio, jos asiakas suostuu sellaisen kuuntelemaan. FC Lahti ideoi tarjouksen sovittujen motiivien ja tavoitteiden perusteella, minkä jälkeen tarjous esitetään asiakkaalle. Asiakkaan hyväksyessä tarjouksen, sovitaan vielä mahdollisista muista askelmerkeistä. (Kokkonen 2021.)

Näin toimii tiivistetysti FC Lahden myyntikonsepti. B2B-myyntiä on FC Lahdella tekemässä toimitusjohtaja sekä myyntipäällikkö, joiden lisäksi myös harjoittelijoita hyödynnetään varsinkin myynnin alkupään prosesseissa. FC Lahti noudattaa perinteistä B2B-myyntin suppilomallia, eli mitä enemmän mahdollisia prospekteja on alkupäässä, sitä enemmän uusia asiakkaita saadaan hankittua. FC Lahden ajattelutapa poikkeaa valtakunnallisesti ja se on ammattimaistanut myynnin kokonaisuutta. FC Lahti ei siis toimi enää vanhalla sponsorointikulmalla ”antakaa rahaa, jotta pysymme hengissä.” Tämä ajattelutapa onkin haihtumassa urheilusta kokonaan pois. FC Lahden B2B-myynti perustuu hankittuun dataan ja päätöksiä tehdään dataan perustuen. (Kokkonen 2021.)

FC Lahdelta löytyy omat verkkosivut sekä YouTube-kanava. Sosiaalisessa mediassa FC Lahden löytää Facebookista, Instagramista, Twitteristä sekä LinkedInistä. Nykyään FC Lahti pelaa myös eSportsia eVeikkausliigassa, jota voi seurata Telialta. Tämä avaa yhteistyökumppanuuksiin uusia mahdollisuuksia. FC Lahti on myös vahvasti mukana yhteistyökumppaneidensa kanssa yhteiskuntavastuullisissa projekteissa. Kohteina ovat olleet muun muassa Lahden alueelta löytyvät hoivakodit, IceHearts Ry, Hope ry, Lahden ensi- ja turvakoti sekä Lastensairaalan osasto 13. IceHearts on jo monen vuoden ajan toiminut yhtenä FC Lahden harjoitusvastuksena. FC Lahden mukana on siis mahdollista päästä mukaan erilaisiin hyväntekeväisyysprojekteihin yhteisen hyvän asialla. (Kokkonen 2021.)

6 TUTKIMUSMENETELMÄT JA TUTKIMUSAINEISTO

Tässä luvussa käydään läpi tutkimusmenetelmiä.

Ensimmäisessä alaluvussa käsitellään laadullinen tutkimus sekä puolistrukturoitu haastattelu. Lisäksi käydään läpi tässä tutkimuksessa käytettävät laadulliset menetelmät. Toisessa alaluvussa käsitellään määrällinen tutkimus sekä kyselytutkimus sekä tässä tutkimuksessa käytettävät määrälliset menetelmät.

6.1 Puolistrukturoitu haastattelu

Kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus auttaa selittämään yrityksen tai asiakkaan päätösten ja käyttäytymisen syitä sekä ymmärtämään tutkittavaa kohdetta paremmin. Laadullinen tutkimus yleensä rajoittuu hyvin pieneen määrään osallistujia. Tutkittavat yritykset tai asiakkaat valitaan hyvin harkiten. Laadullinen tutkimus hyödyntää käyttäytymistieteiden oppeja ja siinä selvitetään kohderyhmän arvot, asenteet, tarpeet tai odotukset, jotta tutkimusta varten saadaan kerättyä tarpeeksi oleellista tietoa esimerkiksi markkinointiin tai tuotekehittelyyn. Laadullisessa tutkimuksessa aineistoa kerätään yleisimmin haastatteluilla. Haastattelut voivat olla teemahaastatteluja, ryhmähaastatteluja tai avoimia haastatteluja. (Heikkilä 2014, 16.)

Puolistrukturoidussa haastattelussa haastattelu etenee suunniteltujen teemojen mukaisesti. Suunnitellut teemat perustuvat tutkimuksen viitekehykseen eli siihen, mitä haastatteliija tietää ennalta tutkittavasta ilmiöstä. Puolistrukturoitu haastattelu jättää paljon tilaa haastateltavien omille tulkinnoille ja mielipiteille tutkittavasta ilmiöstä. Haastattelijan päämääränä on kerätä sellaisia vastauksia, joista on mahdollisimman paljon hyötyä tutkimuksen tarkoituksen kannalta. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 65.) Hyvänä puolena puolistrukturoidussa haastattelussa on se, että siinä voi sen vapauden ansiosta nousta esiin asioita, joita haastatteliija ei ole tajunnut kysyä. (Juuti & Puusa 2020, 106.)

Haastattelukysymykset eivät voi olla mitä tahansa, vaan haastattelijan on tärkeää muodostaa tutkimuksen kannalta merkittäviä kysymyksiä. Haastattelun edetessä on mahdollista esittää myös tarkentavia kysymyksiä. Haastattelun kysymykset perustuvat kuitenkin jo ennalta tiedettyyn tietoon, jota pyritään tarkemmin vielä selvittämään. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 65.) Haastattelun kysymyksiä suunnitellessa tulee välttää kysymyksiä, joihin voi antaa lyhyen ”kyllä” tai ”ei” -vastauksen. Haastattelijan kannattaa pyrkiä esittämään sellaisia kysymyksiä, jotka saavat haastattelijan avaamaan vastauksiaan tarkemmin. Käytännön esimerkkien pyytäminen vastauksen perään on yksi tapa saada kerättyä syvempää ja analyyttisempää tietoa tutkimustaan varten. Tärkeintä kysymyksissä on, ettei kysymykset ole

liian laajoja, vaan niissä kysytään yhtä asiaa sekä se, että kysymykset ovat helposti ymmärrettävissä. (Vilkkä 2017, 82–83.)

Usein haastatteluun vastaajat joudutaan valitsemaan harkinnanvaraisesti. Tällöin puhutaan ei-todennäköisyysotannasta eli näytteestä. Ei-todennäköisyysotannan perusteella ei voida tehdä tilastollisia yleistyksiä perusjoukkoon. Harkinnanvaraisessa näytteessä vastaajat pyritään valitsemaan niin, että ne edustavat perusjoukkoa hyvin erilaisilla ominaisuuksillaan. (Heikkilä 2014, 39.)

Haastatteluaineiston käsittelyyn käytetään litterointia eli sen muuttamista tekstiksi. Tällöin kirjoitettuun muotoon purettu nauhoite toimii tutkimusaineistona. Aineiston analyysiin käytetyt menetelmät ja tutkimuskysymykset määrittävät miten tarkkaan litterointi suoritetaan. Litterointi voi olla yleislitteraatiota, jolloin vain puheen pääsisältö puretaan tai tarkkaa litterointia, jolloin huomioidaan myös puheen yksityiskohdat eli esimerkiksi äänenpainot ja puheen tauot. (Hyvärinen ym. 2017, 367.)

Laadullisessa tutkimuksessa sisällönanalyysi voi olla aineistolähtöistä, teorialähtöistä tai teoriaohjaavaa. Aineistolähtöisen sisällönanalyysin ensimmäinen vaihe on alkuperäisen datan redusointi, eli pelkistäminen. Toisin sanoen redusoinnin vaiheessa tutkimuksesta karistetaan kaikki epäolennainen tieto pois. Redusoinnin jälkeinen vaihe on klusterointi eli ryhmittely. Klusteroinnissa aineiston alkuperäisilmaukset käydään läpi ja niistä etsitään eroavaisuuksia tai samankaltaisuuksia. Samankaltaiset käsitteet ryhmitellään omiin luokkiinsa. Klusteroinnissa luodaan pohja tutkimuksen perusrakenteelle. Klusteroinnin jälkeen seuraa kolmas vaihe, abstrahointi eli käsitteellistäminen. Siinä tutkimuksen olennainen tieto erotellaan ja siitä muodostetaan teoreettisia kysymyksiä. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 92–94.)

Teorialähtöisessä sisällönanalyysissä analyysin luokittelu perustuu aikaisempaan käsitejärjestelmään, esimerkiksi jonkinlaiseen teoriaan tai malliin. Teorialähtöisessä sisällönanalyysissä rakennetaan

ensimmäiseksi analyysirunko. Siihen muodostetaan erilaisia luokituksia, jolloin aineistosta voidaan kerätä analyysirungon sisä- ja ulkopuolelle jäävät asiat. Teoriaohjaavassa analyysissä analyysi ei pohjaudu suoraan teoriaan, mutta teoria toimii analyysin tukena. Teoriaohjaavan analyysin toteutus noudattaa aineistolähtöisen analyysin vaiheita muuten, mutta abstrahoinnin vaiheessa käsitteet luodaan teoreettisen tiedon pohjalta. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 92–94.)

6.2 Kyselytutkimus

Kvantitatiivista eli määrällistä tutkimusta voidaan nimittää myös tilastolliseksi tutkimukseksi. Sen avulla selvitetään lukumääriin ja prosenttiosuuksiin liittyviä kysymyksiä. Se edellyttää riittävän suurta ja edustavaa otosta. Aineiston keruussa käytetään yleensä standardoituja tutkimuslomakkeita valmiine vastausvaihtoehtoineen. Asioita kuvataan numeeristen suureiden avulla ja tuloksia voidaan havainnollistaa taulukoin tai kuviain. Usein selvitetään myös eri asioiden välisiä riippuvuuksia tai tutkittavassa ilmiössä tapahtuneita muutoksia. Aineistosta saatuja tuloksia pyritään yleistämään tutkittuja havaintoyksiköitä laajempaan joukkoon tilastollisen päättelyn keinoin. Käyttäen kvantitatiivista tutkimusta, päästään usein ajan tasalle nykyisestä tilanteesta, asioiden syistä ei saada tarpeeksi tietoa. (Heikkilä 2014, 15.)

Kyselylomake on mittauksen väline, joka ulottuu erilaisista yhteiskunnallisista ja käyttäytymistieteellisistä tutkimuksista mielipide- ja katukyselyihin sekä soveltuvuustesteihin. (Vehkalahti 2014, 11.) Kyselylomake on olennaisin tekijä kyselytutkimuksessa. Nykyään suurin osa kyselyistä tehdään internetin välityksellä. Teknologian kehittymisen takia nykyään on myös mahdollista kerätä kyselystä saadut vastaukset suoraan ohjelmaan, joka tilastoi tulokset valmiiksi. Kyselylomake kannattaa suunnitella hyvin, sillä sen onnistuminen on hyvin kriittinen osa tutkimuksen onnistumista. (Heikkilä 2014, 45.) Erilaisia kysymystyypppejä ovat avoimet, suljetut ja sekamuotoiset kysymykset. Kvalitatiivisissa tutkimuksissa käytetään yleisesti avoimia kysymyksiä. Haastatteluissa voidaan kysyä vapaamuotoisia mieleenjohtumia rajaamattomien kysymysten avulla, jolloin vastaajien valintamahdollisuuksia ei rajoiteta. (Heikkilä 2014, 47–48.)

Avoimet kysymykset on helppoja laatia, mutta ne ovat työläitä käsitellä, sillä niihin on helppoa jättää vastaamatta ja sanallisten vastausten luokittelu on vaikeampaa kuin numeeristen vastausten. Numeeriset vastaukset voidaan helposti tilastoida erilaisten ohjelmien avulla. Suljetuissa kysymyksissä on valmiit vastausvaihtoehdot, joista rastitetaan sopivat. Tällaiset kysymykset ovat strukturoituja kysymyksiä. Suljetut kysymykset sopivat käytettäväksi silloin, kun kaikki vastausvaihtoehdot tiedetään jo etukäteen. Suljetuilla kysymyksillä pyritään yksinkertaistamaan vastausten käsittelyä. Kysymys on dikotominen, jos vastausvaihtoehtoja on vain kaksi ja jos vastaaja voi valita useita vastauksia, on kyseessä monivalintakysymys. Sekamuotoisten kysymysten yleisesti käytetty muoto on ”muu, mikä?”. Sen avulla voidaan varmistaa se, että vastaaja voi antaa haluamansa vastauksen silloinkin, kun hänen haluamaansa vastausvaihtoehtoa ei ole valmiina. (Heikkilä 2014, 47–50.)

Vastaajien mielipiteitä voi selvittää suljetun kysymyksen muodossa laatimalla asteikkomuotoisia väittämiä. Tällaisten kysymysten avulla onnistutaan saamaan runsaasti tietoa tiiviiseen tilaan. Huonona puolena näissä kuitenkin on, että vastaukset eivät kerro väittämien painoarvoa vastaajalle. Yleisimmin käytetyt asenneasteikot ovat Likertin asteikko sekä Osgoodin asteikko. Likertin asteikkoa käytetään yleensä mielipideväittämässä, joissa toisessa ääripäässä on vaihtoehto ”täysin samaa mieltä” ja toisessa ”täysin eri mieltä”. Vastaajan tulee valita asteikolta parhaiten itselleen sopiva vaihtoehto. Asteikolla voi olla yli viisi arvoa, joista valita. Osgoodin asteikkoa käytetään yleensä tuote- tai yrityskuvatutkimuksissa. Vastaajille esitetään väitteitä 5–7-portaisena asteikkona. Ääripäinä toimivat yleensä erilaiset adjektiivit. Asteikon voi esittää myös graafisena, jossa vastaaja asettaa oman vastauksensa janalle. Tällöin vastausten syöttäminen on kuitenkin hankalampaa. (Heikkilä 2014, 51–52.)

Lomakkeen kysymykset kannattaa olla pelkästään työn tavoitteisiin nojaavia eikä turhaa informaatiota sisältäviä. Pituudeltaan lomake ei saa olla liian pitkä, sillä se saattaa pitkästytää vastaajaa. Ideaalipituus kyselylle on noin 15–20 minuuttia ja kysely olisi hyvä aloittaa helpoilla kysymyksillä. (Ojasalo ym. 2015. 130–131.)

Tutkimuksen perusjoukko on tutkittava joukko, josta halutaan tietoa. Sen määrittäminen on hyvin tärkeää, jotta siitä pystytään valitsemaan paras mahdollinen otos. (Heikkilä 2014, 32.) Otantamenetelmiä on monia erilaisia ja tutkimukselle sopivan menetelmän löytäminen on hyvin tärkeää parhaan mahdollisen otoksen saamiseksi. Käytetyimpiä otantamenetelmiä ovat yksinkertainen satunnaisotanta, systemaattinen otanta, ositettu eli stratifioitu otanta, ryväsotanta sekä otanta ostoyksikön koon mukaan. Yksinkertaisessa satunnaisotannassa otokseen valituksi tulemisen todennäköisyys on yhtä suuri kaikilla perusjoukon yksiköllä. Se on nopea ja halpa menetelmä. Yksinkertainen satunnaisotanta sopii myös sellaisiin tilanteisiin, jolloin perusjoukosta ei ole etukäteen tietoa tai perusjoukko on homogeeninen, eli tutkittavissa ominaisuuksissa ei ole juurikaan vaihtelua. Systemaattisessa otannassa perusjoukosta valitaan järjestelmällisesti, tasaisin välein yksiköitä otokseen. Systemaattisen otannan käyttö edellyttää, että perusjoukko on esimerkiksi aakkosjärjestyksessä. Ositetussa otannassa perusjoukko jaetaan eri ositteisiin ja jokaisesta valitaan yksitellen yksiköitä. (Heikkilä 2014, 34–35.)

Ryväsotannassa, eli klusteriotannassa, perusjoukko rakentuu luonnollisista ryhmistä, esimerkiksi yrityksistä. Niistä arvotaan joko satunnaisesti tai systemaattisesti mukaan tulevat yksiköt ja niistä muodostuu otos. Ryväsotannan avulla voidaan helpottaa tutkimuksessa tehtävää kenttätyötä, mutta se vähentää otannan tarkkuutta. PPS-otannassa todennäköisyys otokseen valituksi tulemiseen määräytyy ostoyksikön koon perusteella. (Heikkilä 2014, 37–38.)

Tilastolliset analyysimenetelmät voidaan luetella perustaviin menetelmiin sekä monimuuttujamenetelmiin. Perustavia menetelmiä ovat esimerkiksi keskiluvut, kuten keskiarvo, hajontaluvut sekä korrelaatio. Perustavat menetelmät ovat aineiston kuvailuun kohdistuvia. Monimuuttujamenetelmiin liittyy useita toimintoja, kuten erilaisien hypoteesien tarkasteluja. Jokaisella eri monimuuttujamenetelmällä on omat työvaiheet. Yhteistä niissä on se, että kaikissa käsitellään muuttujia samanaikaisesti ja tarkoituksena on mallin mukainen informaation tiivistäminen. Monimuuttujamenetelmiä ovat esimerkiksi klusteri-, varianssi- sekä regressioanalyysit. (Ojasalo ym. 2015. 134–135.)

6.3 Haastattelun toteutus ja analyysi

Haastateltavat tahot valitaan FC Lahden isoimmista ja pitkäaikaisimmista yhteistyökumppaneista. Haastateltavat yhteistyökumppanit suunnitellaan harkitusti, jotta tutkimuksen tavoitteet saavutetaan. Haastateltavien valintaan vaikuttaa myös aikataulujen yhteensopivuus kummankin osapuolen välillä. Haastateltava yritys A on lahtelainen, paikallisesti toimiva pienyritys ja haastateltava yritys B on valtakunnallinen yritys, jonka yksi toimipisteistä sijaitsee Lahdessa. Tässä tutkimuksessa haastatellaan Lahden toimipisteen edustajaa.

Myyntipäällikkö sopii yrityksen toimitusjohtajan kanssa yhteistyökumppanit, joita haastatellaan. Myyntipäällikkö on yhteydessä tutkimukseen rekrytoitaviin yhteistyökumppaneihin henkilökohtaisesti. Toisen haastattelun ajankohta sovitaan yhteistyökumppanin ja myyntipäällikön kesken ja toisen haastattelun ajankohdan haastattelija sopii itse haastateltavan yhteistyökumppanin kanssa.

Haastattelukysymykset laaditaan siten, että niiden avulla voidaan saada vastaukset tutkimusongelmiin. Sellaisia kysymyksiä, joihin voi vastata kyllä tai ei vältetään syvällisemmän tiedon saamiseksi. Kysymyksiä laadittaessa huomioidaan myös opinnäytetyön teoriaosuus. Kysymysten kieli muokataan sellaiseksi, että väärinymmärryksiä ei tulisi. FC Lahti osallistuu kysymysten laatimiseen, jotta tutkimus hyödyttäisi heitä mahdollisimman paljon. Haastattelukysymykset ovat luettavissa liitteessä 1.

Ensimmäinen haastattelu toteutetaan 12.4.2021 kello 15.30 puhelimitse ja sille varataan aikaa noin 15 minuuttia. Toinen haastattelu pidetään myös puhelimitse 14.4.2021 klo 8.00 ja sille varataan saman verran aikaa kuin ensimmäiselle. Haastattelut pidetään puhelimitse, sillä se katsottiin toimeksiantajan kanssa toimivaksi keinoksi. Kummassakin haastattelussa oli rento ja miellyttävä ilmapiiri. Haastateltavien antamat vastaukset olivat kattavia ja niistä huomasi, että he todella pohtivat kysymyksiä ja halusivat vastata mahdollisimman hyvin.

Haastattelut nauhoitetaan tietokonesovelluksella. Kumpikin haastattelu litteroidaan analysointia varten. Haastattelut tullaan suorittamaan anonyymisti, ja tutkimukseen osallistuvien yritysten nimiä ei paljasteta. Tutkimuksessa vastanneista yrityksistä puhutaan yhteistyökumppani A:na ja B:nä. Litterointi suoritetaan sanatarkasti, mutta haastateltavien äänensävyjä ja puheen taukoja ei huomioida, sillä tämän ei katsota olevan relevanttia tutkimustulosten kannalta. Puhekielisen litteroinnin jälkeen aineistosta poistetaan vielä täytesanat, jotta analysointi sujuisi selkeämmin. Ensimmäisen haastattelun nauhoite kestää 15 minuuttia ja 9 sekuntia ja toisen 16 minuuttia ja 13 sekuntia. Litteroitua aineistoa kummastakin haastattelusta syntyi yhteensä seitsemän sivua tekstiä fonttikoolla 11 kirjoitettuna.

Haastatteluiden aineisto analysoidaan teoriaohjaavaa menetelmää käyttäen. Kummankin haastattelun samoja aiheita koskevat vastaukset järjestetään allekkain ja niitä tiivistetään ja tutkimuksen kannalta epäolennaiset asiat karsitaan pois. Tällöin saadaan johdonmukainen kokonaisuus tutkimuksen tuloksista ja raportoitava tieto on relevanttia tutkimuksen kannalta. Analyysiä tehdessä opinnäytetyön teoriaosuus pidetään koko ajan mukana ja haastattelun tuottamaa aineistoa peilataan teoriaan.

6.4 Kyselyn toteutus ja analyysi

Kyselyyn osallistujat rekrytoidaan FC Lahden isoimmista yhteistyökumppaneista, joita on noin 80 kappaletta. Loput 230 kyselylinkin vastaanottajaa rekrytoidaan FC Lahden Voittajaverkostosta. FC Lahden toimitusjohtaja lähettää yhteistyökumppaneille sähköpostitse linkin kyselyyn 16.4.2021. Yhteistyökumppaneita kannustetaan vastaamaan kyselyyn arvonnalla, jonka myyntipäällikkö ja toimitusjohtaja halusivat kyselyyn sisällyttää. Kyselyn loppuun tulee yhteystietolomake, johon tietonsa jättämällä osallistuu arvontaan, jonka palkintona on kaksi VIP-lippupakettia FC Lahden veikkausliigan kotiotteluun.

Kysymysten laatimisessa toimeksiantaja on teoriaosuuden lisäksi suuressa roolissa. FC Lahti määräsi suoraan osan kyselylomakkeen kysymyksistä. Kysymysten muotoilussa kiinnitetään huomiota kielen selkeyteen ja ymmärrettävyyteen. Laajemmissa kysymyksissä pyritään hyödyntämään

asteikkomuotoisia kysymyksiä. Lomake sisältää joitain avoimia kysymyksiä, jotta niiden teemoista saataisiin hieman syvällisempää ja kuvailevampaa tietoa. Kysymyksiä laadittaessa pidetään vieressä teoriaosuus ja tutkimussuunnitelma, jotta kysymykset olisivat relevantteja tutkimusongelmien ratkaisun kannalta. Kyselylomake löytyy liitteestä 2.

Kysely luodaan sähköisesti Webropolin avulla. Kysely on auki 16.4.2021–30.4.2021. Vastausaikaa on yhteensä 15 päivää. Kysely on täysin anonyymi eikä siitä käy ilmi yksittäisen vastaajan vastaukset. Linkki kyselyyn lähetetään sähköpostitse yhteensä 310 yhteistyökumppanille. Vastauksia kyselyyn tuli 38 kappaletta. Näyte on melko pieni, joten johtopäätökset tulee pitää varovaisena.

Kyselyn vastausten analysoinnissa tärkeimmässä roolissa on keskiarvot. Analyysi suoritetaan Webropolin muodostamaa valmista dataa ja taulukoita käyttäen. Webropolin tuottamissa diagrammeissa ja taulukoissa on suoraan vastaajien määrät ja prosenttiosuudet ja näitä tietoja käytetään kyselyn tulosten raportointiin ja arviointiin. Kyselylomakkeen jakaumataulukot ovat nähtävissä liitteessä 3.

7 TUTKIMUSTULOKSET

Tässä luvussa esitellään toteutetun tutkimuksen tulokset. Ensimmäinen alaluku käsittelee haastatteluiden tuloksia. Toisessa luvussa syvennyttään tarkastelemaan kyselytutkimuksen tuloksia.

7.1 Haastattelujen tulokset

Haastateltavista yrityksistä kumpikin on samaa mieltä siitä, että yhteistyö FC Lahden kanssa on ollut onnistunutta. Yritys A kuitenkin mainitsee, että vaikka asiat toimisivat jo nyt hyvin, aina on mahdollisuus olla vielä parempi. Yhteistyön parhaiksi puoliksi yritys B nostaa FC Lahden tekemisen meiningin ja intohimon. Yritys A myös kertoo olleensa erittäin tyytyväinen työskentelyyn FC Lahden nykyisen myyntipäällikön kanssa.

Haastateltavat yritykset ovat saaneet yhteistyöstään FC Lahden kanssa tunnepohjaista, rationaalista, aineellista sekä aineetonta arvoa arvon

ulottuvuuksien mukaan. Kaikki arvon ulottuvuuksista siis toteutuvat ja vaikuttavat yhtäaikaisesti muodostaen kokonaisvaltaisen kokemuksen arvosta. Kuvassa 5 havainnollistetaan haastateltujen yhteistyökumppanien saama arvo yhteistyökumppanuudesta FC Lahden kanssa.

Rationaalinen arvo	Tunneperäinen arvo	Aineellinen arvo	Aineeton arvo
<ul style="list-style-type: none"> • Uudet asiakkaat • Kaupallinen hyöty 	<ul style="list-style-type: none"> • Verkostoituminen • Yhteistyön pitkäjänteisyys • Halu tukea paikallista urheilua 	<ul style="list-style-type: none"> • Mainokset • Näkyvyys 	<ul style="list-style-type: none"> • Myyntipäälikön ja yhteistyökumppanin välinen suhde

Kuva 5. Yhteistyökumppaneille tuotetun arvon luokittelu (mukaillen Hänti ym. 2016)

Yritys A sekä B mainitsevat tärkeäksi hyödyksi verkostoitumisen. Yritys A:n mukaan FC Lahti nähdään loistavana kanavana tavoittaa uusia asiakkaita, sillä yritys saa hyvin näkyvyyttä ottelutapahtumissa. Yritys A kertoo, että yhteistyön aikana yritys on ollut monipuolisesti tekemisissä FC Lahden organisaation, pelaajien, henkilökunnan ja kumppanijoukkueiden kanssa. Tämä yritys on ollut erityisen tyytyväinen vuorovaikutukseen myyntipäälikön kanssa. Yritys A:n uusista asiakkaista moni on kertonut nähneensä yrityksen mainoksen FC Lahden pelissä. Yritys B korostaa myös, että heidän yritykselleen pitkäjänteisen yhteistyön tekeminen on tärkeää ja halu tukea paikallista urheilua on kova. Yritys B:n mukaan yhteistyö FC Lahden kanssa on tuonut suoria asiakkuuksien alkuja, eli yhteistyö ja verkostoituminen on tuottanut heille myös kaupallista hyötyä.

Kumpikin haastateltava yritys kertoi FC Lahden olevan hyvä väylä verkostoitumiseen. Yritys A mainitsee pohtineensa FC Lahden kanssa uusia verkostoitumismahdollisuuksia ja tavoitteena olisi saada yhteistyökumppaneita verkostoitumaan enemmän myös keskenään. Tämä ei yritys A:n mukaan ole kuitenkaan vielä päässyt koronan tuomien kokoontumisrajoitusten myötä toteutumaan. Yritys B kertoo, että varsinkin yhteistyön alkuvaiheessa oli erilaisia tilaisuuksia, joissa on päässyt verkostoitumaan muiden yritysten kautta ja siten saamaan omalle yritykselle kaupallista hyötyä. Yritys B nostaa esille sen, että yhteistyökumppanuus on ollut luonteeltaan sosiaalista ja FC Lahti on ollut aktiivisesti yhteydessä heihin, eikä vain toisin päin.

Haastateltavista yhteistyökumppaneista kumpikin on tyytyväinen FC Lahden onnistumiseen yhteistyössä korona-aikana. Yritys A kertoo olevansa tyytyväinen siihen, että vaikka heidän yrityksensä näkyvyys ottelutapahtumissa on rajoitusten vuoksi ollut pienemmässä roolissa, on näkyvyyttä ollut somekanavissa. Yritys B kokee, että FC Lahti on informoinut heitä hyvin ajankohtaisista asioista koronatilanteen aikana. Yritys B myös osoittaa ymmärrystä sitä kohtaan, että korona on varmasti vaikeuttanut FC Lahden toimintaa. Yritys B uskoo ja luottaa siihen, että FC Lahti tekee yrityksenä ja yhteistyökumppanina parhaansa koronatilanteesta selviämiseksi.

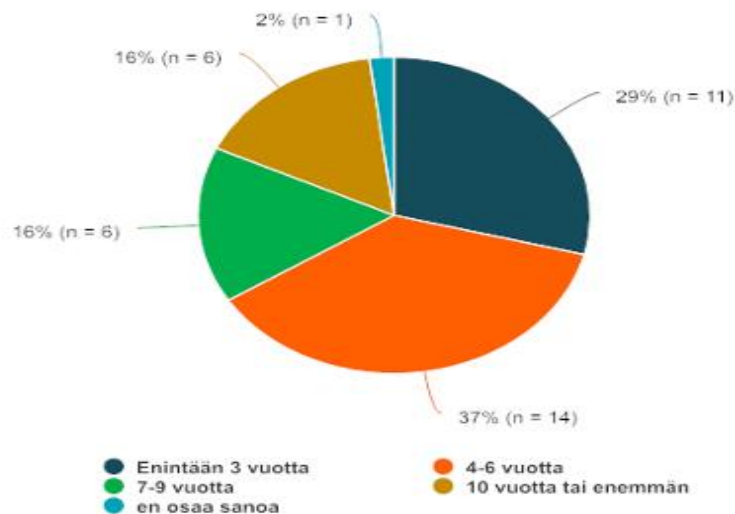
Koronatilanne onkin yritys A:lle tuonut mukanaan hieman tavallista enemmän varovaisuutta ja tarkkuutta taloudellisiin asioihin ja yritys näkee mahdollisena sen, että FC Lahden kanssa yhteistyöhön käytetty rahasumma voi pienentyä. Yritys A:n intohimona on kuitenkin tukea paikallista urheilutoimintaa, joten yritys haluaa kaikesta huolimatta ehdottomasti pysyä FC Lahden yhteistyökumppanina. Myös yritys B oli tästä samoilla linjoilla. Yritys B kertoo koronalla olleen vaikutuksia yrityksen toimintaan ja rahankäytön ja investointien tulee olla harkitumpia, mutta yrityksessä ei nähdä mahdollisena sitä, että yhteistyö FC Lahden kanssa loppuisi tai edes muuttuisi radikaalisti.

Yritys A kertoo lähteneensä tällä kaudella yhteistyöhön FC Lahden kanssa koronan vuoksi hieman kevyemmällä sopimuksella kuin tavallisesti. Sopimus on kuitenkin yritys A:n mukaan pidetty sellaisena, että yhteistyön avulla saavutetaan yritykselle haluttua näkyvyyttä. Yritys A kertoo heillä olleen edellisellä kaudella kummipelaaja. Yritys A tavoittelee sitä, että koronan hellittäessä peleihin pääsisi taas yleisöä ja yritys saisi tämän avulla taas enemmän näkyvyyttä. Yritys A on myös suunnitellut alustavasti FC Lahden kanssa yritystapaamisia, joissa eri yritysten edustajat kohtaisivat ja voisivat kertoa toisilleen omasta tarjoomastaan. Yritys B puolestaan ei näe yhteistyön tavoitteiden muuttuneen koronan takia ja heillä ei oikeastaan ole ollutkaan yhteistyölle kovin tarkkaan määriteltyjä tavoitteita. Tärkeimpänä tavoitteena yritys B:llä on koronasta riippumatta paikallisen urheilun tukeminen ja verkostoituminen.

Kummallakin haastateltavalla yrityksellä oli hyvin samanlaiset ideat yhteistyön kehittämiseksi FC Lahden kanssa. Kumpikin yritys kertoi toivovansa yritysten välisiä tapaamisia, joiden tavoitteena olisi yhteisöllisyys sekä paikallisen yrittäjyyden ja urheilutoiminnan tukeminen. Yritys B toivoo, että näissä tapaamisissa panostettaisiin enemmän laatuun kuin määrään. Yritys B myös uskoo, että koronan hellittäessä yritysten edustajilla olisi kiinnostusta sosiaalisiin tapahtumiin ja tämä saisi yhteistyökumppanit liikkeelle.

7.2 Kyselyn tulokset

Kyselyyn vastanneista asiakkaista suurin osa toimii sekä kuluttaja- että yritysmarkkinoilla. Toiseksi eniten vastaajien joukossa oli pelkillä yritysmarkkinoilla toimivia yrityksiä ja vain muutama toimii pelkästään kuluttajamarkkinoilla. Henkilöstömäärältään selvästi suurin osa vastanneista on mikroyrityksiä ja vähiten oli keskisuuria yrityksiä.

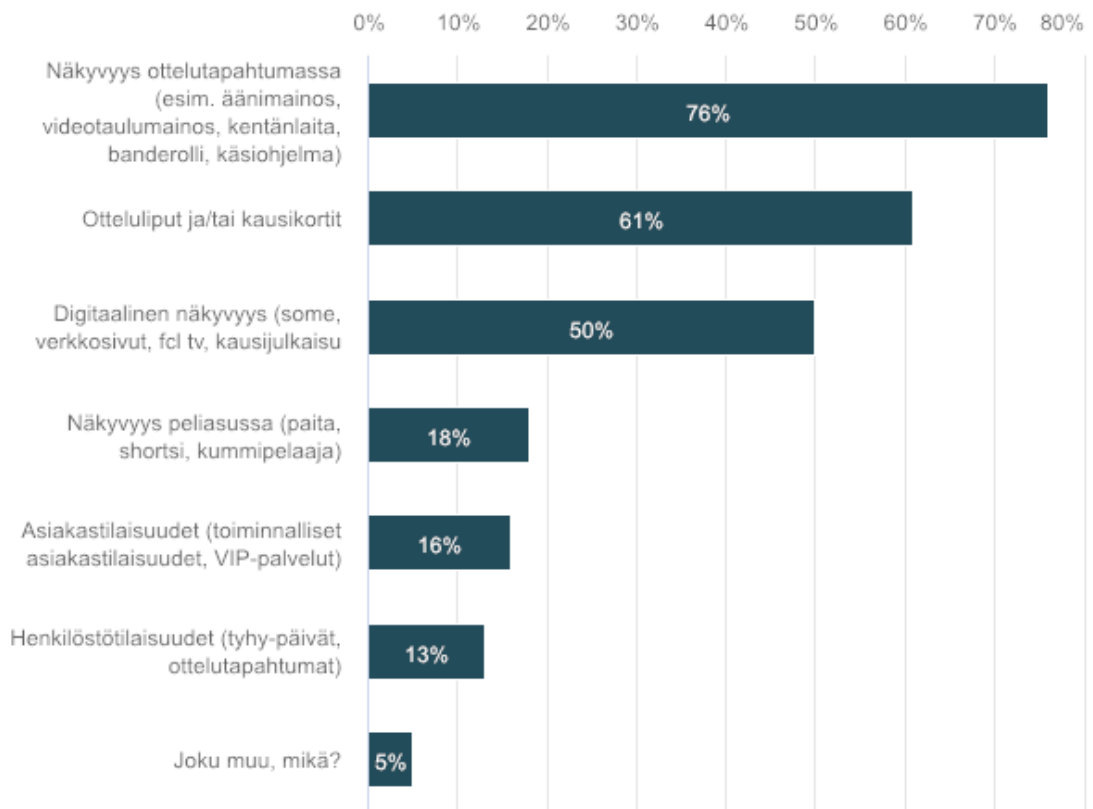


Kuva 6. Kuinka kauan olette toimineet FC Lahden yhteistyökumppanina? (N=38)

Kuvassa 6 havainnollistetaan kyselyn vastaajien yhteistyökumppanuuden kesto FC Lahden kanssa. Kyselyn vastaajat jakautuivat yhteistyökumppanuuden keston puolesta suurimmaksi osaksi kolmeen kategoriaan, eli 4–6 vuotta, 7–9 vuotta sekä 10 vuotta tai enemmän.

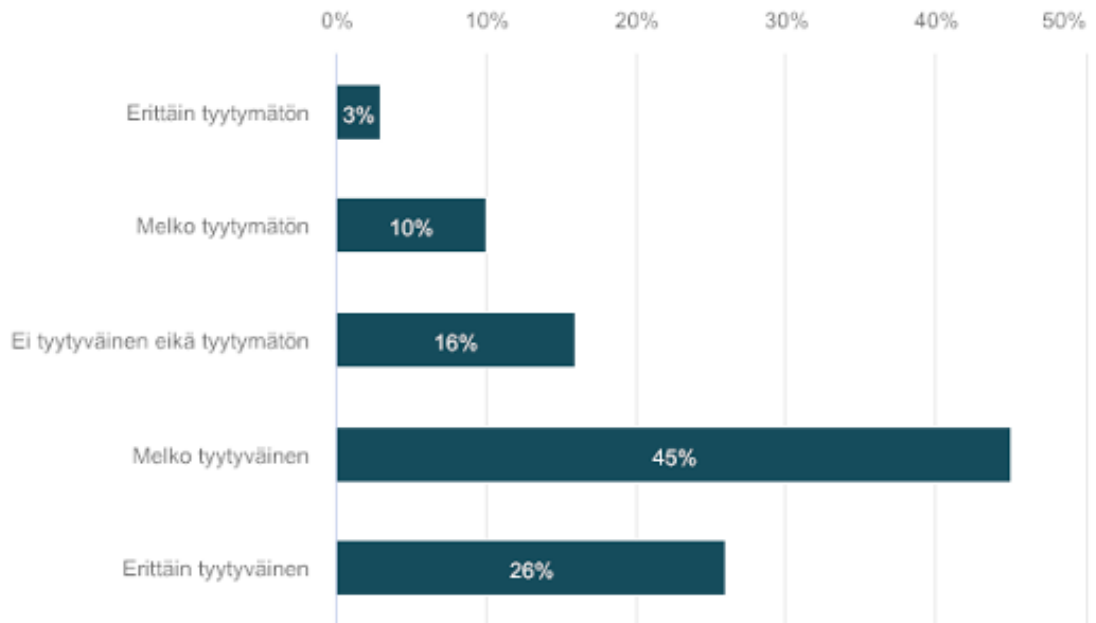
FC Lahden määräyksestä yhteistyösopimusten arvot on jaettu suuruusjärjestyksessä viiteen kategoriaan, joista vain halvimmasta (alle 999 €) puhutaan oikealla summalla. Kyselyyn vastanneiden yhteistyökumppanien

yhteistyösopimuksen arvo sijoittui useimmilla kategoriaan alle 999 €. Vain yhden vastaajan sopimuksen arvo sijoittui kategoriaan 4 ja pieni osa kuului kategoriaan 2 sekä 5.



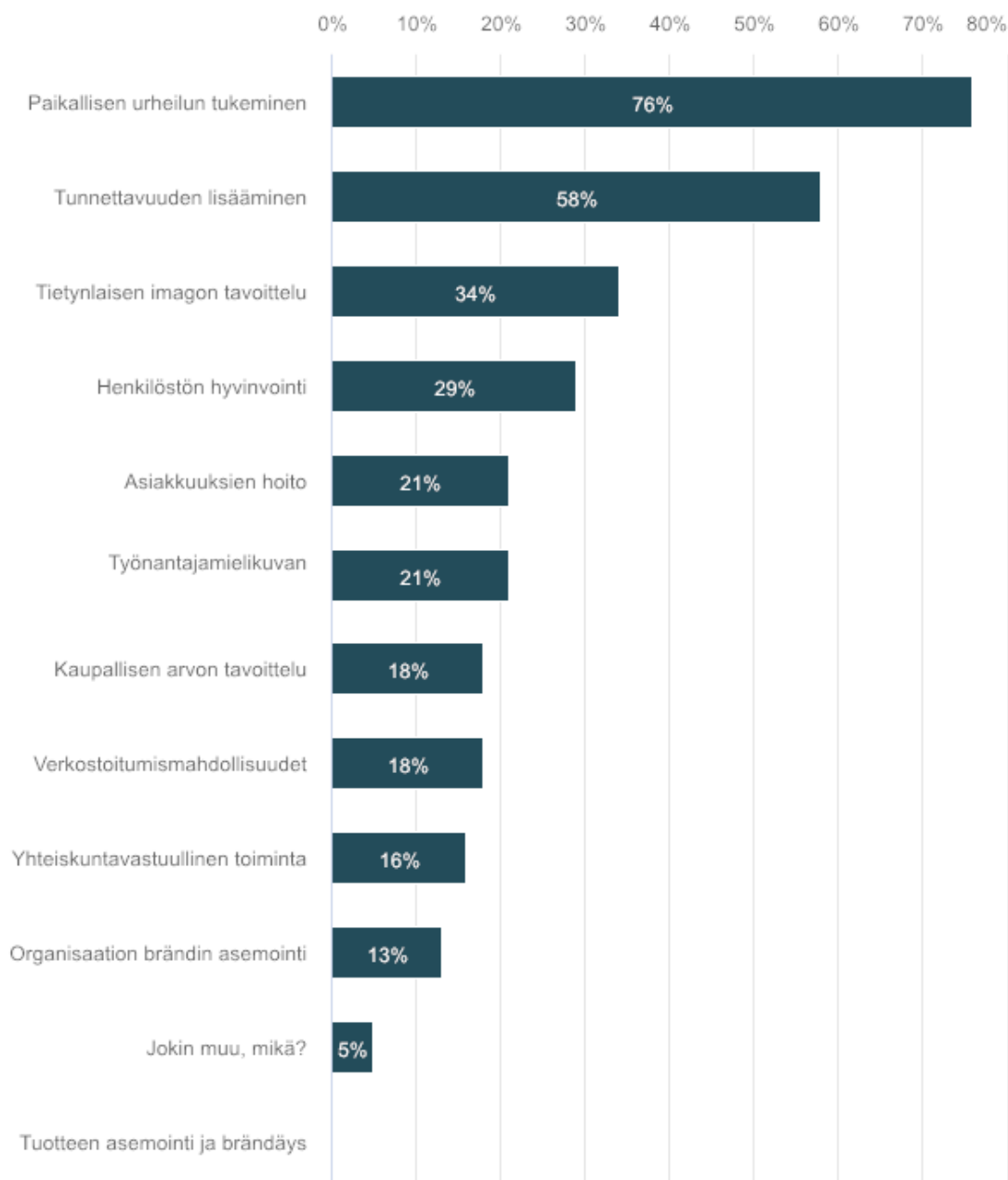
Kuva 7. Mitä yhteistyösopimukseenne FC Lahden kanssa sisältyy? (N=38)

Kuvasta 7 voi nähdä, että näkyvyys ottelutapahtumassa sai vastaajilta eniten ääniä, kun pyydettiin valitsemaan ne asiat, jota yhteistyösopimus FC Lahden kanssa sisältää. Toiseksi eniten ääniä keräsi otteluliput ja kausikortit ja kolmanneksi eniten digitaalinen näkyvyys. Vähiten ääniä vastaajat antoivat vaihtoehdolle näkyvyys henkilöstötilaisuuksissa. Vaihtoehtoon "joku muu-mikä?" annetut vastaukset koskivat voittajaverkostoa.



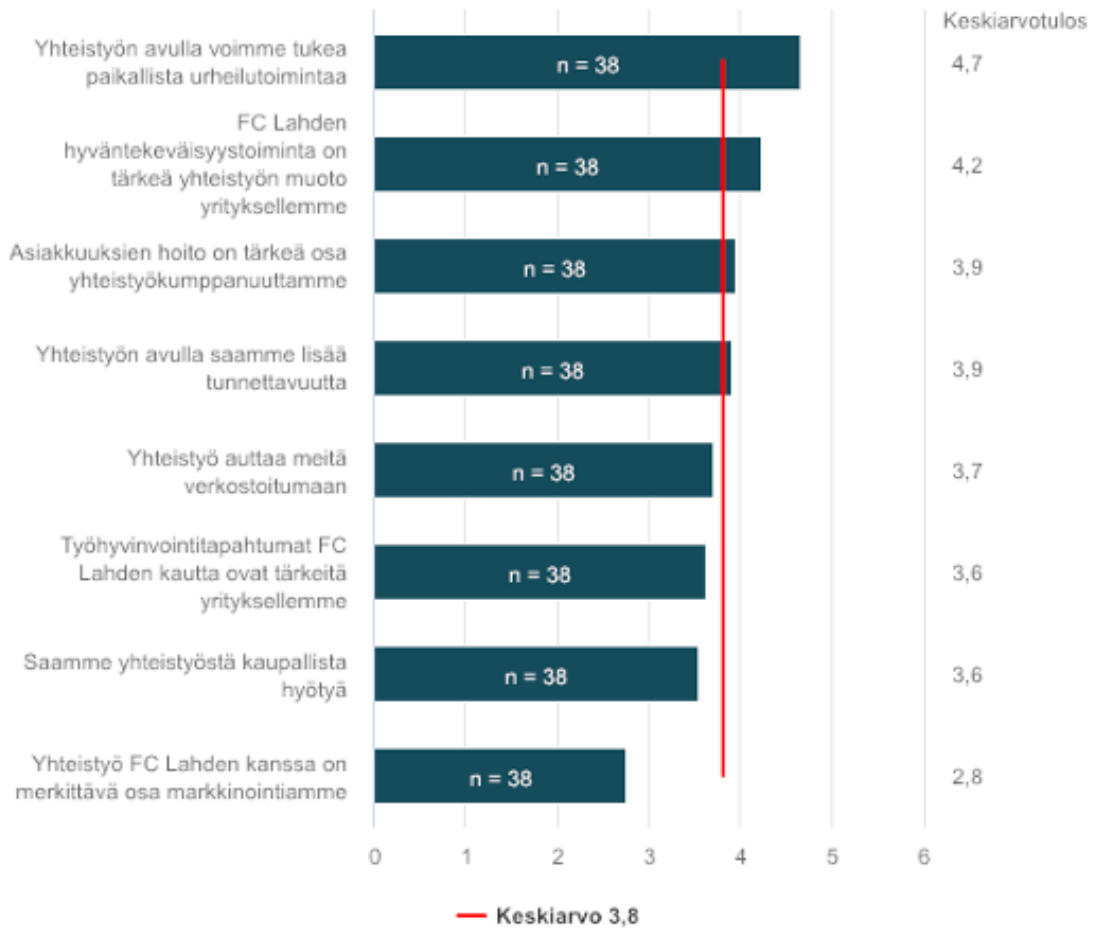
Kuva 8. Kuinka tyytyväinen yrityksenne on ollut palveluihin, joita yhteistyösopimus on pitänyt sisällään? (N=38)

Kuvassa 8 esitetään vastaajien tyytyväisyys FC Lahden kanssa solmitun yhteistyösopimuksen sisältämiin palveluihin. Kuvasta 8 voidaan tulkita, että suurin osa kyselyn vastaajista on olleet tyytyväisiä yhteistyösopimuksen sisältöön. Vain pieni osa vastaajista eivät ole olleet tyytyväisiä FC Lahden palveluihin.



Kuva 9. Valitse seuraavista vaihtoehdoista (max. 4) merkittävimmät tavoitteenne yhteistyökumppanuudelle FC Lahden kanssa (N=38)

Kuvassa 9 havainnollistetaan kyselyn vastaajien tavoitteita yhteistyökumppanuudelle FC Lahden kanssa. Vastauksista käy ilmi, että ehdottomasti yleisin tavoite yhteistyölle on paikallisen urheilun tukeminen. Toisena tavoitteena nousi vahvasti oman yrityksen tunnettavuuden lisääminen. Kukaan vastaajista ei maininnut tavoittelevansa tuotteensa asemointia tai brändäystä.



Kuva 10. Arvioi seuraavia yhteistyökumppanuuden tavoitteisiin liittyviä väittämiä. (N=38)

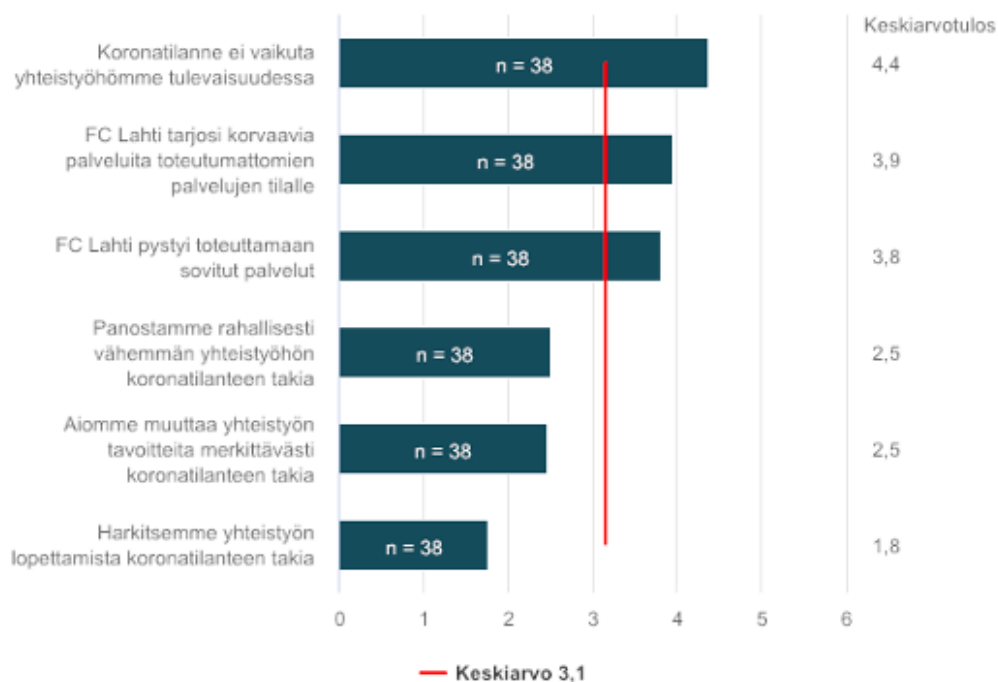
Kuvasta 10 voidaan havaita vastaajien olleen hyvin samaa mieltä siitä, että he kokevat yhteistyön FC Lahden kanssa olevan toimiva keino tukea paikallista urheilutoimintaa. Vastaajat olivat myös paljon samaa mieltä siitä, että FC Lahden hyväntekeväisyystoiminta on tärkeä yhteistyön muoto heidän yritykselleen. Vastaajat olivat vähiten samaa mieltä siitä, että FC Lahti olisi merkittävä osa heidän markkinointiaan.

Kyselyn vastauksista käy ilmi, että vastanneiden yhteistyökumppanien mielestä näkyvyys yritykselle on ehdottomasti isoin hyöty, jota FC Lahti yhteistyökumppanina tuottaa heille. Näkyvyys keräsi 13 mainintaa. Seuraavaksi eniten mainintoja, eli kuusi kappaletta, keräsi se, että vastaajista on mukavaa päästä tarjoamaan asiakkailleen ottelukokemus tuomalla heitä peleihin. Uudet asiakkuudet yritykselle, paikallisen urheilun tukeminen sekä henkilökunnan pääseminen peleihin sai kumpikin viisi mainintaa vastaajilta. Kolme mainintaa vastaajilta sai verkostoituminen muiden FC Lahden yhteistyökumppaneiden kanssa. Kaksi vastaajaa sanoi, ettei yhteistyö tuota

heille mitään hyötyä. Yksi vastaaja mainitsi tärkeänä hyötynä paremman työnantajamielikuvan.

Kyselyn vastaajat toivoisivat selvästi eniten saavansa yhteistyössä FC Lahden kanssa vielä enemmän näkyvyyttä. Näkyvyyden ja tunnettavuuden lisääminen sai 11 mainintaa. Kolme mainintaa vastaajilta tuli verkostoitumiseen muiden yhteistyökumppanien kanssa ja uusiin asiakkuuksiin. Kaksi vastaajista haluaisi saada enemmän kaupallista hyötyä. Ei mitään tai en tiedä sai vastaajilta neljä mainintaa ja kutsut ottelutapahtumiin sekä imago yhdet maininnat.

Kyselyn vastanneista yhteistyökumppaneista 14 oli sitä mieltä, ettei koronavirustilanne ole vaikuttanut heidän yrityksensä yhteistyöhön FC Lahden kanssa millään tavalla. Seitsemän vastaajaa mainitsivat, että koronatilanne on vaikuttanut yhteistyöhön negatiivisesti ottelutapahtumien kautta. Vapaalippuja on jäänyt käyttämättä ja oman yrityksen näkyvyys on kärsinyt, kun otteluita ei ole ollut tai siellä ei ole saanut olla katsojia. Neljä vastaajaa nosti esille yhteistyöbudjetin pienentymisen koronan vuoksi. Kolme vastaajista kertoi yhteistyön jääneen joiltain osin hieman vajaaksi koronan takia. Vain yksi vastaaja oli sitä mieltä, että korona on vaikuttanut yhteistyöhön FC Lahden kanssa merkittävästi.

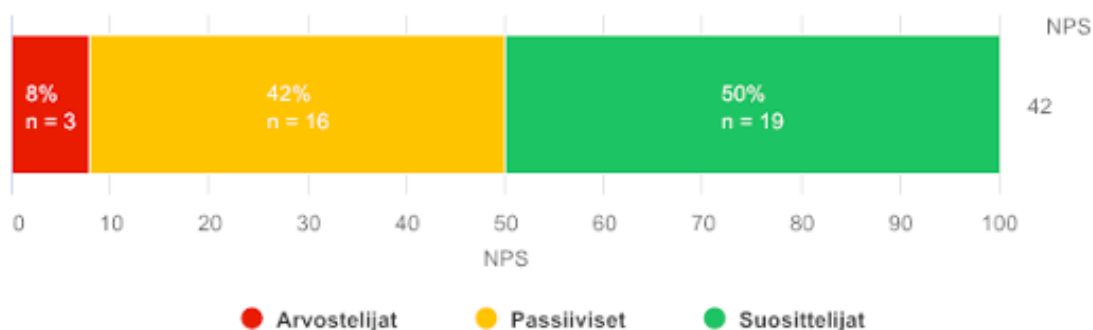


Kuva 11. Arvioi koronatilanteen vaikutuksia yhteistyökumppanuuteenne FC Lahden kanssa. (N=38)

Kuvassa 11 on nähtävissä kyselyyn vastanneiden yhteistyökumppanien näkemyksiä koronatilanteen vaikutuksiin koskien yhteistyötä FC Lahden kanssa. Vastaajat olivat hyvin samaa mieltä siitä, että korona ei tule vaikuttamaan yhteistyöhön FC Lahden kanssa tulevaisuudessa. FC Lahti on vastaajien mukaan onnistunut hyvin tuottamaan korvaavia palveluita niiden palveluiden tilalle, jotka ovat koronan takia peruuntuneet. Yhteistyön lopettamista tai sen muuttamista radikaalisti koronan vuoksi vastaajat eivät harkitse.

Kyselyyn vastanneet yhteistyökumppanit eivät nostaneet kauheasti kehitysehdotuksia yhteistyölle koronan keskellä. Viisi vastannutta yhteistyökumppania korostivat aktiivisen ja avoimen tiedottamisen ja vuorovaikutuksen tärkeyttä korona-aikana. Kolme vastaajaa odotti jo innolla pääsevänsä peleihin ja myös kolme vastaajaa toivoivat yhteistyön pysyvän samanlaisena kuin nytkin. Kaksi vastannutta yhteistyökumppania toivoivat enemmän verkostoitumismahdollisuuksia.

Kyselyyn vastanneista yhteistyökumppaneista 10 ei osannut sanoa, kuinka FC Lahti olisi voinut hoitaa yhteistyökumppanuutta paremmin korona-aikana. Neljä vastaajaa mainitsi erikseen, että yhteistyö on ollut erittäin onnistunutta. Kaksi vastaajaa toivoi lisää näkyvyyttä, ja yksi vastaaja katselukkoodeja ja selkeämpää ja aktiivisempaa viestintää FC Lahden puolelta.



Kuva 12. Kuinka todennäköisesti suosittelisit FC Lahtea yhteistyökumppanina muille yrityksille?

NPS-luku, joka vastaajien antamista arvosanoista muodostui, oli 42. Kuvassa 12 havainnollistetaan annettujen arvosanojen jakautuminen. Puolet vastaajista

lukeutui suosittelijoihin, eli he antoivat yhteistyölle arvosanan 9 tai 10. Hieman alle puolet olivat passiivisia ja antoivat arvosanan 7 tai 8 ja kolme olivat arvostelijoita antaen yhteistyökumppanuudelle arvosanan 0–6.

Viimeisessä kysymyksessä pyydettiin antamaan lyhyet perustelut annetulle NPS-arvosanalle. Vastaajien keskuudessa ehdottomasti eniten mainintoja, eli 14 kappaletta sai se, että homma toimii ja FC Lahti on luotettava yhteistyökumppani. Seuraavaksi eniten, eli yhdeksän mainintaa sai paikallisen urheilun tukemisen tärkeys itselle. Neljä vastaajaa mainitsi yhteistyökumppanuuden hyvän hinta-laatusuhteen ja kolme mainitsi näkyvyyden.

8 JOHTOPÄÄTÖKSET JA TOIMENPIDESUOSITUKSET

Tässä luvussa esitellään tutkimustulosten perusteella tehdyt johtopäätökset sekä toimenpidesuosituksiset. Kumpikin on omassa alaluvussaan. Viimeisessä alaluvussa arvioidaan tutkimuksen luotettavuutta ja eettisyyttä.

8.1 Johtopäätökset

Tutkimuksen tuloksista voitaisiin päätellä, että vastaajat ovat FC Lahteen yhteistyökumppanina ollaan tyytyväisiä. Vastauksista voitaisiin myös olettaa, että FC Lahden tuottama hyöty vastanneille yhteistyökumppaneilleen on kokonaisvaltaista, ja siinä toteutuu kaikki Häntin ym. (2016) teorian mukaisista arvon ulottuvuuksista.

Millä eri tavoin FC Lahti tuottaa hyötyä yhteistyökumppaneilleen?

Arvon tuottamisessa näyttäisi korostuvan tunnepuoli, sillä sekä haastattelun että kyselyn tuloksista voidaan päätellä, että paikallisuus ja paikallisen urheilun tukeminen ovat erityisen tärkeitä vastaajille. Valanko (2009, 19) toteaaakin, että monesti yrityksen johdon omat tunteet ja mielipiteet voivat ohjata yhteistyökumppanuutta ja sopimus saatetaan sopiakin vain tunnepohjalta. Voisi päätellä, että vastaajien johdon oma halu tukea paikallista urheilua vaikuttaa ainakin joissain tapauksissa sopimuksen solmimiseen FC Lahden kanssa.

Sekä haastattelun että kyselyn tulosten perusteella voitaisiin sanoa myös, että toinen tärkein vastaajien saama hyöty yhteistyöstä on näkyvyys.

Tutkimustulosten perusteella voisi olettaa FC Lahden olevan vastanneille paikallisille yrittäjille omalla tavallaan tärkeä yritys. Tutkitut yhteistyökumppanit olivat tyytyväisiä paikalliseen näkyvyyteen ja oman yrityksen tunnettavuuden lisääntymiseen FC Lahden avulla, joten selvästi se nähdään yrityksenä, jonka kanssa on sosiaalisesti kannattavaa tehdä yhteistyötä.

Yhteistyökumppanien vastauksissa nousi useammassa kohdassa esille myös luottamus ja luotettavuus, joten tämän voitaisiin sanoa olevan tärkeässä roolissa arvon tuottamisessa. Luottamus onkin todella isossa roolissa organisaatioiden välisessä kumppanuudessa, ja toimiva vuorovaikutus luo luottamusta yritysten välille (Hänti ym. 2016). FC Lahti sai tutkituilta yhteistyökumppaneilta kiitosta aktiivisesta yhteydenpidosta, joten tämän voitaisiin päätellä vaikuttavan siihen, että FC Lahti nähtiin myös luotettavana yhteistyökumppanina.

Haastattelun sekä kyselyn tuloksissa nousi esille nykyinen myyntipäällikkö ja tyytyväisyys hänen toimintaansa. B2B-myyynnissä kyse onkin kahden henkilön, ostajan ja myyjän välisestä vuorovaikutuksesta (Hänti ym. 2016) joten voitaisiin päätellä, että ihmissuhde myyntipäällikön ja yhteistyökumppanin välillä on FC Lahden yksi arvon tuottamisen keinoista. Tutkimustulosten mukaan FC Lahti myös ajattelee yhteistyökumppanuuksia modernilla tavalla, joka on sopinut hyvin yhteistyökumppanuuksien hoitoon. Tästä kertoo vastaajien tyytyväisyys FC Lahden nykyiseen johtoon.

Häntin ym. (2016) mukaan verkostoituminen on ensiarvoisen tärkeää yrityksen menestyksen kannalta. Verkostoituminen nousikin tutkimustuloksissa esille, ja sitä toivottiin enemmän etenkin yhteistyökumppanien välille. Verkostoituminen voi johtaa myös uusiin asiakkuuksiin (Hänti ym. 2016), joten voisi päätellä, että verkostoitumisen kautta vastanneet yhteistyökumppanit halusivat tavoitella myös uusia asiakkaita itselleen.

Kuinka korona on vaikuttanut yhteistyökumppanuuksiin?

Sekä kysely että haastattelu osoittavat, että FC Lahden toiminta yhteistyökumppanina on korona-aikaan ollut onnistunutta. Näyttäisi siltä, että tutkittujen yhteistyökumppanien tyytyväisyys kumppanuuteen on säilynyt hyvänä, vaikka useampi heistä mainitsi ottelutapahtumien peruuntumisen harmittavan. Voitaisiin sanoa, että FC Lahti on onnistunut sopeutumaan nopeasti muuttuvaan koronatilanteeseen ja on tarjonnut yhteistyökumppaneille hyötyjä peruuntuneista otteluista huolimatta. FC Lahden voitaisiin päätellä onnistuneen korona-aikana myös siitä, ettei kyselyssä ilmennyt suurempia kehitysideoita.

8.2 Toimenpidesuosituksset

Toimenpidesuosituksena FC Lahdelle yhteistyökumppanuuksien kehittämiseksi voisi olla yhteistyökumppaneiden väliset verkostoitumistapaamiset. Tapaamisia järjestettäisiin organisoidusti kerran kuukaudessa ja niihin kutsuttaisiin noin 5–10 eri yhteistyökumppania. Tapaamisiin kutsuttavat yhteistyökumppanit mietitään valmiiksi sen perusteella, miten todennäköisesti kutsuttavat yritykset voivat tuottaa hyötyä toisilleen. Jokaisella yrityksellä olisi oma noin viiden minuutin esitys, jossa he pystyisivät esittelemään oman yrityksensä ja toimintansa. Tapahtumat järjestetään mahdollisuuksien mukaan paikallisissa ravintoloissa tai vastaavasti Lahden Stadionilla VIP-tiloissa, joihin on mahdollista tilata catering-palvelut. Ruokailu kuuluu verkostoitumistapahtuman ohjelmistoon. Ajatuksena tapahtumissa on luoda rento, matalan kynnyksen tilaisuus, jossa paikallisten yritysten edustajat pääsevät tutustumaan toisiinsa ja verkostoitumaan. Tavoitteena on luoda hyötyä yhteistyökumppaneiden välille, joka luo samalla hyötyä myös FC Lahdelle. Tämän kaltaiset verkostoitumistapahtumat myös tukevat FC Lahden visiota olla Suomen paras seurayhteisö.

Toisena toimenpidesuosituksena FC Lahdelle yhteistyökumppanuuksien parantamiseksi korona-aikana voisi toimia yrityksille jaettavat katselukoodit Ruutu+ -palveluun. Katselukoodoja voisi jakaa yritysten työntekijöille, jotta he pystyisivät katsomaan FC Lahden otteluita televisiosta nyt kun ottelutapahtumiin ei saa ottaa yleisöä. Tämän avulla joukkuetta pystyisi kannustamaan kotonaan eikä pelit jäisi kokonaan katsomatta.

Monet kyselyn vastaajista olivat harmissaan, kun otteluita jää koronan takia väliin, joten kun otteluihin saa taas ottaa yleisöä voisi yhtenä toimenpidesuosituksena olla yhteistyökumppaneille jaettavat tervetuloa takaisin matseihin -paketti, johon kuuluu 5–10 ottelulippua yrityksen henkilökunnalle, 20 juoma- ja makkarialippua sekä pelaajien nimmareilla varusteltu pelaajakortti, jossa joukkueen pelaajien tervehdyksellä toivotetaan fanit takaisin katsomoon. Tämä toimisi pienenä ekstrana yhteistyökumppaneille. Tämän lisäksi myös jonkinlainen kiitosvideo videotaululle, jossa näkyisi vuorollaan kaikkien yhteistyökumppaneiden logot.

8.3 Tutkimuksen luotettavuus ja eettisyys

Tutkimuksen luotettavaan käsittelemiseen ja on kiinnitetty huomiota paljon tarkemmin, jotta eettiset vaatimukset täyttyvät. Tutkimuksen tekijän on otettava vastuuta tiedon käytöstä ja sen seurauksista. Tutkimuksen luotettavuuden tarkastelun tavoitteena on varmistaa, että tulokset, joita tutkimuksesta saadaan, ovat luotettavia ja oikeita. (Kananen 2015, 96.)

Määrällisen osuuden tarkastelussa on olennaista ottaa arvioinnissa huomioon tutkimuksen reliabiliteetti eli toistettavuus. Se kuvaa sitä, saataisiinko tutkimuksessa uudelleen tehtynä samat tulokset. Lisäksi määrällisessä tutkimuksessa on selvitettävä myös validiteetti. Se mittaa sitä, tutkitaanko tutkimuksessa oikeita asioita peilaten tutkimusongelmiin. (Kananen 2010, 78.) Silloin tutkimus ei sisällä systemaattisia eli sellaisia virheitä, jolloin tutkittavat ymmärtävät tutkimuksen kysymykset väärin. Silloin tutkimustulokset voivat vääristyä. (Vilkkä 2015, 123–124.) Tutkimuksen validiutta on vaikeaa tarkastella jälkikäteen, joten tutkimuksen suunnittelu ja suunnitelma tiedon keräämiseen ovat tärkeässä osassa tutkimuksen validiuden tarkastelussa (Heikkilä 2014, 27). Tässä työssä laadullisen tutkimuksen luotettavuutta arvioidaan siirrettävyyden, uskottavuuden ja riittävyuden eli saturaation keinoin (Tuomi & Sarajärvi 2011, 121–122).

Laadullisen tutkimuksen luotettavuuden arviointi

Toteutettu laadullinen tutkimus on uskottava, sillä tutkimustulokset ja johtopäätökset perustuvat suoraan kerättyyn aineistoon. Myös haastattelun osallistuneiden yritysten taustatiedot on kerrottu, mutta siten, ettei yritykset ole tunnistettavissa. Systemaattisia virheitä haastattelut eivät hyvin todennäköisesti sisällä, sillä haastattelukysymyksistä laadittiin helposti ymmärrettäviä. Niissä ei esimerkiksi puhuttu arvosta, vaan se korvattiin ymmärrettävämällä termillä eli hyödyllä.

Jos haastattelut olisi toteutettu esimerkiksi Skypessä tai Teamsissa ja kamerat olisivat olleet päällä, olisi tutkimustilanne ollut avoimempi. Tällöin olisi saattanut tulla esille vielä enemmän tietoa ja laajempia ja syvällisempiä vastauksia. Haastatteluiden järjestäminen tietokoneella ei ollut mahdollista kuitenkaan kummankin osapuolen aikataulujen tiukkuuden ja töiden vuoksi. Kasvotusten haastattelu olisi ollut vielä parempi ja tunnelmaltaan rennompia keino, mutta koronan vuoksi se olisi ollut vähän vastuutonta, koska osapuolet asuvat eri maakunnissa.

Laadullisen tutkimuksen eli puolistrukturoitujen haastattelujen suunnittelu, toteutus ja analyysi on kerrottu vaihe vaiheelta ja se tekee tutkimuksesta läpinäkyvän. Tämä tutkimus olisi myös siirrettävissä jonkun muun urheiluseuran yhteistyökumppanuuksien tutkimiseen. Joitain vastausvaihtoehtoja pitäisi tosin muokata urheiluseurasta riippuen.

Saturaatiota ei voida sanoa tapahtuneen. Sadoista yhteistyökumppaneista haastateltiin vain kahta, joten jos heitä olisi haastateltu enemmän, olisi varmasti tullut paljon uutta ja erilaistakin tietoa. Useamman yhteistyökumppanin haastattelemiseen ei kuitenkaan riittäneet resurssit, joten riittävyys kärsi siitä hieman. Näyte on todella pieni, joten laadullisesta aineistosta voitiin tehdä vain todella varovaisia johtopäätöksiä.

Määrällisen tutkimuksen luotettavuuden arviointi

Toteutetussa laadullisessa tutkimuksessa on todella pieni mahdollisuus systemaattisiin virheisiin. Kysymykset muokattiin toimeksiantajan ja ohjaajan kanssa mahdollisimman helposti ymmärrettäviksi ja niissä pyrittiin käyttämään selkeää ja yksinkertaista kieltä. Tutkimuksen pätevyden tarkastelu aloitettiin

jo siinä vaiheessa, kun sitä suunniteltiin. Teoriaosuus ja sen sisältämät käsitteet sekä käytettävät tutkimusmenetelmät valittiin tarkkaan. Kyselylomake pohjautuu vahvasti teoriaosuuteen ja tämän voi kysymyksiä ja teoriaa vertaamalla huomata.

Kyselyyn vastasi melko vähän yhteistyökumppaneita. Kysely lähti useammalle sadalle, mutta vastauksia tuli arvonnasta huolimatta vain 38. Näytteen pienuuden vuoksi siis tuloksista vedetyt johtopäätökset ovat melko varovaisia ja mitään ei voi yleistää.

Eettisyys

Tutkimukseen osallistuvia osapuolia kohdellaan tutkimuseettisiä periaatteita noudattaen tasavertaisesti. Tutkimuksessa ei käy ilmi kenenkään henkilötietoja. Tutkimus on täysin anonyymi, joten yksittäisistä vastauksista ei pysty tunnistamaan vastaajia. Jokaisen yhteistyökumppanin kohtelu on samanlaista, eikä kohteluun vaikuta heidän yhteistyösopimuksensa koko. Tutkimuksen tuottamat vastaukset ja kaikki tulokset luovutetaan tutkimuksen loppuun saattamisen jälkeen toimeksiantajalle. Tutkimuksen julkaisun jälkeen haastatteluiden nauhoitteet ja litteroinnit hävitetään poistamalla ne tietokoneelta ja kyselyn tulokset luovutetaan FC Lahdelle.

9 LOPUKSI

Mielestäni tämä opinnäytetyö on johdonmukainen ja se on tehty toimeksiantajan ohjeiden mukaisesti ja toimeksiantajan toiveet opinnäytetyön sisällöstä on otettu huomioon. Teoriaosuudessa on käytetty useita eri lähteitä ja lähteiden tueksi on laadittu kuvia pilkkomaan tekstiä. Kyselystä ja haastattelusta saadut tulokset olivat riittävän kattavia, jotta niistä pystyttiin tekemään johtopäätöksiä ja mahdollisia toimenpidesuosituksia. Haastattelujen ja kyselyn tulokset myös tukevat tutkimusongelmiin vastaamista, sillä kysymykset olivat tarkkaan laadittuja ja suunniteltuja sekä niissä kysyttiin vain yhtä asiaa per kysymys. Kyselyn avoimiin kysymyksiin olisi ollut tutkimuksen kannalta hyvä saada hieman kattavampia vastauksia ja koko kyselyyn vastanneita olisi voinut olla enemmän. Haastatteluissa olisin voinut kaivaa

vastauksia vielä tarkemmin ja syvemmältä, sillä nyt osa vastauksista jäi hieman pintapuoliseksi.

Uskon tämän tutkimuksen olevan toimeksiantajalle hyödyksi. Tutkimuksen aihe oli toimeksiantajan määräämä ja siitä saadut tulokset tulevat auttamaan heitä B2B-myynnissä. Myös kyselylomake sekä tutkimuksessa esitetyt kategoriat tehtiin toimeksiantajan määräyksestä. Samaa aihetta on myös aikaisemmissa tutkimuksissa sivuttu ja tarkoituksena olikin tuottaa päivitettyä informaatiota yhteistyökumppanuuksien parantamiseksi. Tutkimus myös varmasti parantaa yhteistyökumppaneiden kuvaa FC Lahdesta yhteistyökumppanina, sillä se näyttää FC Lahden olevan kiinnostunut jatkuvasti kehittämään omia yhteistyökumppanuuksiaan. FC Lahdelle oli ensiarvoisen tärkeää saada tutkimustietoa yhteistyökumppanuuksien onnistumisesta korona-aikana, sillä sitä ei olla aiemmin tutkittu.

Tämän opinnäytetyön jatkotutkimusehdotuksena on verkostoitumistapahtumien onnistumisen arviointi. Kun verkostoitumistapahtumia on järjestetty useiden eri yritysten välillä, voidaan tutkia, onko tapahtumat tuottaneet yhteistyökumppaneiden välille hyötyä ja onko se nostanut FC Lahden yhteistyökumppanina toimimisen arvoa.

Lähteet

- Arnold, R. 2019. How to get sports sponsorship right in B2B. Blogi. Päivitetty 26.4.2019. Saatavissa: <https://www.b2bmarketing.net/en-gb/resources/blog/how-get-sports-sponsorship-right-b2b> [viitattu 18.1.2021].
- Bergström, S & Leppänen, A. 2016. Yrityksen asiakasmarkkinointi. 16.–17. painos. Helsinki: Edita.
- Hakola, T. 2016. Mitä Ruotsissa tehdään sponsoroinnissa paremmin kuin Suomessa? Artikkel. Helsingin Sanomat. Päivitetty 10.1.2016. Saatavissa: <https://www.hs.fi/urheilu/art-2000002879000.html> [viitattu 25.1.2021].
- Heikkilä, T. 2014. Tilastollinen tutkimus. E-kirja. Helsinki: Edita. Saatavissa: <https://kaakkuri.finna.fi/>. [viitattu 20.3.2021].
- Hänti, S. & Karisto-Mertanen, L. & Kock, H. 2016. Oivaltava myyntityö – Asiakkaana organisaatio. E-kirja. Helsinki: Edita Publishing Oy. Saatavissa: <https://kaakkuri.finna.fi/>. [viitattu 18.1.2021].
- Jalonen, R. & Kurki, L. 2018. Monikanavainen B2B-myynti – myy enemmän ja tehokkaammin valitsemalla oikeat kanavat.
- Juuti, P. & Puusa, A. 2020. Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät. E-kirja. Helsinki: Gaudeamus. Saatavissa: <https://kaakkuri.finna.fi/>. [viitattu 19.3.2021].
- Kananen, J. 2015. Opinnäytetyön kirjoittajan opas. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja -sarja.
- Kananen, J. 2010. Opinnäytetyön kirjoittamisen käytännön opas. Jyväskylä: Jyväskylän Ammattikorkeakoulu.
- Kauppalehti. S.a. FC Lahti Oy. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://www.kauppalehti.fi/yritykset/yritys/fc+lahti+oy/21997268> [viitattu 30.3.2021].
- Kenner, K. & Leino, S. 2020. Myyntikirja. E-kirja. Helsinki: Alma Talent. Saatavissa: <https://kaakkuri.finna.fi/>. [viitattu 1.2.2021].
- Kokkonen, S. 2021. FC Lahti, myyntipäällikkö. Suullinen tiedonanto. 19.3.2021. Lahti.
- Laine, K. 2015. Myynti on rikki: b-to-b-myyntin uusi aika. Helsinki: Talentum Pro.
- Lainesalo, J. 2019. Urheilumarkkinoinnin suomalaisiantuntija: ”Teot muistetaan paremmin kuin logot”. Artikkel. *Helsingin Sanomat*. Päivitetty 15.5.2019. Saatavissa: <https://www.hameensanomat.fi/urheilu/sponsorointi-on-muutakin-kuin-logo-laidassa-742515/> [viitattu 20.1.2021].

Löytänä, J. & Korteso, K.

2011. Asiakaskokemus – palvelubisneksestä kokemusbisnekseen. E-kirja. Helsinki: Talentum. Saatavissa: <https://kaakkuri.finna.fi/>. [viitattu 20.1.2021].

Ojasalo, K & Moilanen, T & Ritalahti, J.

2015. Kehittämistyön menetelmät: uudenlaista osaamista liiketoimintaan. E-kirja. Helsinki: Sanoma Pro
Oy. Saatavissa: <https://kaakkuri.finna.fi/>. [viitattu 2.3.2021].

Tuulaniemi, J. 2011. Palvelumuotoilu. E-kirja. Hämeenlinna: Kariston kirjapaino Oy. Saatavissa: <https://kaakkuri.finna.fi/>. [viitattu 18.1.2021].

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2017. Laadullinen tutkimus ja sisällön analyysi. E-kirja. Helsinki: Tammi. Saatavissa: <https://kaakkuri.finna.fi/>. [viitattu 3.3.2021].

Pitenius, T. 2015. Sponsorointi on heikoimmin käyetty markkinointikanava. Blogi. Päivitetty 10.11.2015. Saatavissa: <https://sisaltomarkkinointi.medita.fi/sponsorointi-heikoimmin-kaytetty-markkinointikanava> [viitattu 19.1.2021].

Valanko, E. 2009. Sponsorointi – yhteistyökumppanuus strategisena voimana. E-kirja. Hämeenlinna: Talentum.
Saatavissa: <https://kaakkuri.finna.fi/>. [viitattu 19.1.2021].

Vehkalahti, K. 2014. Kyselytutkimuksen mittarit ja menetelmät. E-kirja. Helsinki:

Helsingin yliopisto. Saatavissa: <https://helda.helsinki.fi/bitstream/handle/10138/305021/Kyselytutkimuksen-mittarit-ja-menetelmat-2019-Vehkalahti.pdf?sequence=1&isAllowed=y> . [viitattu 4.3.2021].

Vilka, H. 2015. Tutki ja kehitä. E-kirja. Jyväskylä: PS-kustannus. E-kirja.
Saatavissa: <https://kaakkuri.finna.fi/>. [viitattu 28.2.2021].

Vuori, J. 2017. Perinteinen, perinteisempi urheilusponsorointi. Blogi. Päivitetty 10.10.2017. Saatavissa: <https://blog.kauppalehti.fi/vieraskyna/grano-perinteinen-perinteisempi-urheilusponsorointi> [viitattu 10.2.2021].

Weil, L. 2017. What is sponsorship and how does it work? Blogi. Päivitetty 22.9.2017. Saatavissa: <https://thesponsorshipguy.com/2017/09/what-is-sponsorship-and-how-does-it-work/> [viitattu 2.2.2021].

Whitney, T. 2013. Can Sponsorship impact brand affinity?

Saatavissa: <https://www.business2community.com/branding/can-sponsorship-impact-brand-affinity-0630244>. [viitattu 21.2.2021].

Wizdo, L.

2015. Myth busting 101: Insights into the B2B buyer journey. Blogi. Päivitetty 25.5.2015. Saatavissa: <https://go.forrester.com/blogs/15-05-25-myth-busting-101-insights-into-the-b2b-buyer-journey/> [viitattu 18.3.2021].

1. Miten kuvailisit saavuttamianne hyötyjä yhteistyöstä FC Lahden kanssa?

-Miten hyötyjä on todennettu konkreettisesti?

2. Kuvaile, miten FC Lahti on onnistunut yhteistyökumppanina?

-Entä korona-aikana?

3. Miten korona on vaikuttanut yrityksen ajattelutapaan yhteistyökumppanuuksista urheiluseurojen kanssa?

-Onko ollut vaikutusta FC Lahden kanssa toimimiseen?

4. Kuinka paljon korona tulee vaikuttamaan tulevaisuudessa yhteistyöhön FC Lahden kanssa?

5. Koetteko, että yrityksen tavoitteet yhteistyössä FC Lahden kanssa muuttuu koronan takia?

6. Kuinka FC Lahden ja teidän yhteistyötänne voisi kehittää?

FC Lahti kumppanuuskysely

Pakolliset kentät merkitään asteriskilla (*) ja ne tulee täyttää lomakkeen viimeistelemiseksi.

Tämä kysely on osa ammattikorkeakouluopiskelijan opinnäytetyötä. Tämän kyselyn avulla pyritään kehittämään FC Lahden toimintaa yritysten yhteistyökumppanina. Vastaukset annetaan nimettöminä, eikä tuloksista tule esille yksittäisen vastaajan tietoja. Vastausaikaa on 30.4.2021 saakka. Kaikkien vastanneiden kesken arvotaan 2 kpl VIP-lippuja kauden 2021 Veikkausliigan kotipeleihin.

1. Millä markkinoilla yrityksenne toimii? *

- Kuluttajamarkkinoilla
- Yritysmarkkinoilla
- Sekä kuluttaja- että yritysmarkkinoilla
- En osaa sanoa

2. Kuinka suuri yrityksenne on henkilöstömäärän suhteen? *

- Mikro (henkilöstöä alle 10)
- Pieni (henkilöstöä 10-49)
- Keskisuuri (henkilöstöä 50-249)
- Suuri (henkilöstöä yli 250)

3. Kuinka kauan olette toimineet FC Lahden yhteistyökumppanina? *

- Enintään 3 vuotta
- 4-6 vuotta
- 7-9 vuotta
- 10 vuotta tai enemmän
- en osaa sanoa

4. Mihin seuraavista sijoittuu FC Lahden yhteistyökumppanuutenne rahallinen arvo? *

- 0-999€
- Katgoria 2
- Katgoria 3
- Katgoria 4
- Katgoria 5
- En osaa sanoa

5. Mitä yhteistyösopimukseenne FC Lahden kanssa sisältyy? Valitse kaikki vaihtoehdot, jotka sisältyvät. *

- Näkyvyys ottelutapahtumassa (esim. äänimainos, videotaulumainos, kentänlaita, banderolli, käsiohjelma)
- Näkyvyys peliasussa (paita, shortsi, kummipelaaja)
- Digitaalinen näkyvyys (some, verkkosivut, fcl tv, kausijulkaisu)
- Henkilöstötilaisuudet (tyhy-päivät, ottelutapahtumat)
- Asiakastilaisuudet (toiminnalliset asiakastilaisuudet, VIP-palvelut)
- Otteluliput ja/tai kausikortit
- Joku muu, mikä?

Liite 2/4

	Täysin eri mieltä	Melko eri mieltä	Ei samaa eikä eri mieltä	Melko samaa mieltä	Täysin samaa mieltä	En osaa sanoa
Yhteistyö auttaa meitä verkostoitumaan	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Yhteistyön avulla saamme lisää tunnettavuutta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Saamme yhteistyöstä kaupallista hyötyä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työhyvinvointitapahtumat FC Lahden kautta ovat tärkeitä yrityksellemme	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
FC Lahden hyväntekeväisyystoiminta on tärkeä yhteistyön muoto yrityksellemme	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Yhteistyö FC Lahden kanssa on merkittävä osa markkinointiamme	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Asiakkuuksien hoito on tärkeä osa yhteistyökumppanuuttamme	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

9. Kerro muutamalla lauseella, millaista hyötyä yhteistyö FC Lahden kanssa tuo yrityksellenne?

500 merkkiä jäljellä

10. Minkälaisia hyötyjä toivoisit saavasi FC Lahden yhteistyökumppanina?

500 merkkiä jäljellä

11. Kuinka koronatilanne on vaikuttanut yhteistyöhön FC Lahden kanssa?

500 merkkiä jäljellä

12. Arvioi koronatilanteen vaikutuksia yhteistyökumppanuuteenne FC Lahden kanssa *

	Täysin eri mieltä	Melko eri mieltä	Ei samaa eikä eri mieltä	Melko samaa mieltä	Täysin samaa mieltä	En osaa sanoa
Aiomme muuttaa yhteistyön tavoitteita merkittävästi koronatilanteen takia	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Panostamme rahallisesti vähemmän yhteistyöhön koronatilanteen takia	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Harkitsemme yhteistyön lopettamista koronatilanteen takia	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Koronatilanne ei vaikuta yhteistyöhömmme tulevaisuudessa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
FC Lahti pystyi toteuttamaan sovitut palvelut	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
FC Lahti tarjosi korvaavia palveluita toteutumattomien palvelujen tilalle	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

13. Kerro muutamalla lauseella, kuinka toivoisitte yhteistyön kehittyvän korona-aikana?

200 merkkiä jäljellä

14. Kuinka FC Lahti olisi voinut hoitaa yhteistyökumppanuuttanne korona-aikana paremmin?

500 merkkiä jäljellä

15. Kuinka todennäköisesti suosittelisit FC Lahtea yhteistyökumppanina muille yrityksille? *

	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
En lainkaan todennäköisesti	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Erittäin todennäköisesti

16. Perustele antamasi arvosana lyhyesti.

150 merkkiä jäljellä

Kiitos vastauksestasi!

17. Arvonta. Tähän vastaamalla osallistutte VIP-lippupakettien arvontaan. Yhteystietoja ei yhdistetä tutkimuksen muihin kysymyksiin missään vaiheessa ja tietoja käytetään ainoastaan arvonnin suorittamiseen. FC Lahti on voittajiin yhteydessä henkilökohtaisesti.

Nimi	<input type="text"/>
Puhelinnumero	<input type="text"/>
Sähköposti	<input type="text"/>

Millä markkinoilla yrityksenne toimii?

	n	Prosentti
Kuluttajamarkkinoilla	2	5,3%
Yritysmarkkinoilla	16	42,1%
Sekä kuluttaja- että yritysmarkkinoilla	20	52,6%
En osaa sanoa	0	0%

Kuinka suuri yrityksenne on henkilöstömäärän suhteen?

	n	Prosentti
Mikro (henkilöstöä alle 10)	20	52,6%
Pieni (henkilöstöä 10-49)	7	18,4%
Keskisuuri (henkilöstöä 50-249)	3	7,9%
Suuri (henkilöstöä yli 250)	8	21,1%

Kuinka kauan olette toimineet FC Lahden yhteistyökumppanina?

	n	Prosentti
Enintään 3 vuotta	11	29%
4-6 vuotta	14	36,8%
7-9 vuotta	6	15,8%
10 vuotta tai enemmän	6	15,8%
en osaa sanoa	1	2,6%

Mihin seuraavista sijoittuu FC Lahden yhteistyökumppanuutemme rahallinen arvo?

	n	Prosentti
0-999€	20	52,6%
Kategoria 2	3	7,9%
Kategoria 3	8	21,1%
Kategoria 4	1	2,6%
Kategoria 5	5	13,2%

En osaa sanoa	1	2,6%
---------------	---	------

Liite 3/2

Mitä yhteistyösopimukseenne FC Lahden kanssa sisältyy? Valitse kaikki vaihtoehdot, jotka sisältyvät.

	n	Prosentti
Näkyvyys ottelutapahtumassa (esim. äänimainos, videotaulumainos, kentänlaita, banderolli, käsiohjelma)	29	76,3%
Näkyvyys peliasussa (paita, shortsi, kummipelaaja)	7	18,4%
Digitaalinen näkyvyys (some, verkkosivut, fcl tv, kausijulkaisu)	19	50%
Henkilöstötilaisuudet (tyhy-päivät, ottelutapahtumat)	5	13,2%
Asiakastilaisuudet (toiminnalliset asiakastilaisuudet, VIP-palvelut)	6	15,8%
Otteluliput ja/tai kausikortit	23	60,5%
Joku muu, mikä?	2	5,3%

Kuinka tyytyväinen yrityksenne on ollut palveluihin, joita yhteistyösopimus on pitänyt sisällään?

	n	Prosentti
Erittäin tyytymätön	1	2,6%
Melko tyytymätön	4	10,5%
Ei tyytyväinen eikä tyytymätön	6	15,8%
Melko tyytyväinen	17	44,8%
Erittäin tyytyväinen	10	26,3%

Liite 3/3

Valitse seuraavista vaihtoehdoista (max. 4) merkittävimmät tavoitteenne yhteistyökumppanuudelle FC Lahden kanssa.

	n	Prosentti
Kaupallisen arvon tavoittelu	7	18,4%
Tunnettavuuden lisääminen	22	57,9%
Tietynlaisen imagon tavoittelu	13	34,2%
Tuotteen asemointi ja brändäys	0	0%
Organisaation brändin asemointi	5	13,2%
Asiakkuuksien hoito	8	21,1%
Henkilöstön hyvinvointi	11	28,9%
Työnantajamielikuvan tehostaminen	8	21,1%
Paikallisen urheilun tukeminen	29	76,3%
Verkostoitumismahdollisuudet	7	18,4%
Yhteiskuntavastuullinen toiminta	6	15,8%
Jokin muu, mikä?	2	5,3%

Arvioi seuraavia yhteistyökumppanuuden tavoitteisiin liittyviä väittämiä.

	Täysin eri mieltä	Melko eri mieltä	Ei samaa eikä eri mieltä	Melko samaa mieltä	Täysin samaa mieltä	En osaa sanoa	Keskiarvo	Mediaani
Yhteistyön avulla voimme tukea paikallista urheilutoimintaa	2,6%	0%	0%	23,7%	73,7%	0%	4,7	5
Yhteistyö auttaa meitä verkostoitumaan	5,3%	7,9%	21%	50%	7,9%	7,9%	3,7	4
Yhteistyön avulla saamme lisää tunnettavuutta	5,3%	2,6%	13,2%	55,3%	21%	2,6%	3,9	4
Saamme yhteistyöstä kaupallista hyötyä	7,9%	21%	23,7%	23,7%	2,6%	21,1%	3,6	3
Työhyvinvointitapahtumat FC Lahden kautta ovat tärkeitä yrityksellemme	15,8%	13,1%	23,7%	13,2%	7,9%	26,3%	3,6	3
FC Lahden hyväntekeväisyystoiminta on tärkeää	2,6%	13,2%	18,4%	23,7%	7,9%	34,2%	4,2	4

yhteistyön muoto yrityksellemme								
Yhteistyö FC Lahden kanssa on merkittävä osa markkinointiamme	18,4 %	39,5 %	10,5 %	15,8 %	10,5 %	5,3%	2,8	2
Asiakkuuksien hoito on tärkeä osa yhteistyökumppanuuttamme	7,9%	13,2 %	18,4 %	21%	15,8 %	23,7 %	3,9	4

Arvioi koronatilanteen vaikutuksia yhteistyökumppanuuteen FC Lahden kanssa.

	Täysin eri mieltä	Melko eri mieltä	Ei samaa eikä eri mieltä	Melko samaa mieltä	Täysin samaa mieltä	En osaa sanoa	Keskiarvo	Mediaani
Aiomme muuttaa yhteistyön tavoitteita merkittävästi koronatilanteen takia	44,7%	13,2 %	18,4 %	10,5 %	0%	13,2 %	2,5	2
Panostamme rahallisesti vähemmän yhteistyöhön koronatilanteen takia	42,1%	18,4 %	13,2 %	10,5 %	5,3%	10,5 %	2,5	2
Harkitsemme yhteistyön lopettamista koronatilanteen takia	55,3%	23,7 %	15,8 %	2,6%	0%	2,6%	1,8	1
Koronatilanne ei vaikuta yhteistyöhömmemme tulevaisuudessa	5,3%	2,6%	10,5 %	21,1 %	52,6%	7,9%	4,4	5
FC Lahti pystyi toteuttamaan sovitut palvelut	0%	15,8 %	18,4 %	34,2 %	31,6%	0%	3,8	4
FC Lahti tarjosi korvaavia palveluita toteutumattomien palvelujen tilalle	7,9%	13,2 %	26,3 %	7,9%	18,4%	26,3 %	3,9	4

Kuinka todennäköisesti suosittelisit FC Lahtea yhteistyökumppanina muille yrityksille?

Arvostelijat						Passiiviset		Suosittelijat		
0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

