

**SAVONIA**

ammattikorkeakoulu

OPINNÄYTETYÖ - AMMATTIKORKEAKOULUTUTKINTO  
YHTEISKUNTATIETEIDEN, LIIKETALouden JA HALLINNON ALA

# URHEILUSEURAN JA SIDOSRYHMIEN VÄLINEN YHTEISTYÖ JA SEN KEHITTÄMINEN

Case Poropadel Ry

TEKIJÄ/T Paula Nivala

Koulutusala Yhteiskuntatieteiden, liiketalouden ja hallinnon ala			
Tutkinto-ohjelma Liiketalouden tutkinto-ohjelma, Wellness-liiketoiminta			
Työn tekijä(t) Paula Nivala			
Työn nimi Urheiluseuran ja sidosryhmien välinen yhteistyö ja sen kehittäminen			
Päiväys	16.11.2022	Sivumäärä/Liitteet	38
Toimeksiantaja/Yhteistyökumppani(t) Poropadel Ry			
Tiivistelmä (Huom. kirjoita teksti alla näkyvään harmaaseen kenttään; huomioi tämä myös kopioitaessa)			
<p>Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli tutkia ja kehittää Poropadel seuran ja sen sidosryhmien välistä yhteistyötä. Poropadel on Oulun ensimmäinen padeliin keskittynyt urheiluseura ja sillä oli useita eri sidosryhmiä, joiden kanssa tekivät yhteistöitä. Näistä yhteistöistä ja niiden toimivuudesta ei ollut vielä konkreettista tietoa, joten tutkimuksessa haluttiin selvittää seuran ja sidosryhmien välisen yhteistyön nykytilaa ensimmäisen toimintakauden aikana sekä sen kehitystarpeita tulevaisuudessa. Tavoitteena oli löytää kehittämisideoita, joilla seura voi parantaa nykyisiä ja tulevia yhteistöitään.</p> <p>Opinnäytetyön teoriaosuudessa perehdytään yhdistystoiminnan, sidosryhmän ja sponsoroinnin käsitteisiin ja kuvataan miten ne liittyvät toisiinsa. Lisäksi käsitellään sponsorointiyhteistyötä ja siihen vaikuttavia seikkoja. Tutkimus suoritettiin kvalitatiivisena tutkimuksena, jonka aineistonkeruumenetelmänä käytettiin sähköistä haastattelukyselyä. Kyselyllä haluttiin selvittää sidosryhmien tyytyväisyyttä ja, miten he ovat kokeneet tähänastisen yhteistyön toimivuuden sekä millaisia tarpeita heillä on yhteistyön kehittämisen kannalta. Haastattelukysymykset toteutettiin ja kerättiin Webropol-ohjelman avulla.</p> <p>Tutkimustulosten mukaan, vaikka Poropadel on seurana vielä tuore, tähänastiseen yhteistyöhön on oltu tyytyväisiä. Kuitenkin toimivassakin yhteistyössä nähtiin kehitettävää ja ideoista isoimpina nousivat esiin sosiaalisen median näkyvyys ja viestinnän tehostaminen. Lisäksi tulokset osoittivat, että Poropadel nähdään merkittävänä liikuttajana Oulun alueella, jonka nykyiset sidosryhmäyhteistyöt ovat hyvällä mallilla ja yhteistyölle nähdään jatkoa tulevaisuudessakin. Kaikkinensa tutkimuksesta saatiin arvokasta tietoa Poropadelin sidosryhmäyhteistyön nykytilasta ja kehitysideoita, joiden avulla Poropadel voi lähteä kehittämään toimintaansa eteenpäin.</p>			
Avainsanat Yhdistys, sidosryhmät, sidosryhmäyhteistyö, sponsoriyhteistyö, yhteistyökumppanuus, urheiluseura			

Field of Study Social Sciences, Business and Administration	
Degree Programme Degree Programme in Business and Administration, Wellness Business	
Author(s) Paula Nivala	
Title of Thesis Cooperation between a sport club and stakeholders and its development	
Date 16.11.2022	Pages/Appendices 38
Client Organisation /Partners Poropadel Ry	
<p>Abstract (NOTE: write/insert all your text in the grey box below, also if you use copy + paste)</p> <p>The purpose of this thesis was to research and develop the cooperation between Poropadel and its stakeholders. Poropadel is a new sports club with a focus on padel and, it has several stakeholders whom they cooperate with. As there was no information about this cooperation, this thesis aimed to find out about the current state of cooperation between the club and stakeholders during the first period of operations and about the development needs in the future. The goal was to suggest development ideas that the club could apply to improve current and future cooperation.</p> <p>The theoretical part of the thesis discusses the concepts of association, stakeholders and sponsorship and how they are related to each other. The theoretical part also deals with sponsor cooperation and factors affecting it. The thesis was carried out by using qualitative methods and the material was gathered from stakeholders with an online inquiry. The inquiry was launched to learn about the stakeholders' satisfaction with and thoughts about the cooperation and the needs for the development of cooperation. The inquiry was implemented with the Webropol tool.</p> <p>According to the research results, the stakeholders have been satisfied with the cooperation so far even though Poropadel is a new club. However, there was still room for development, especially about social media visibility and need for communication. In addition, the results of this inquiry showed that Poropadel was seen as a significant player in sports activities in the city of Oulu, whose stakeholder cooperation was at good level and it was considered that the cooperation should continue in the future. The research gave valuable information about the current state of Poropadel's stakeholder's cooperation and development ideas, which helps Poropadel to develop its operations further.</p>	
<p>Keywords Association, stakeholder, stakeholder cooperation, sponsorship, partnership, sports club</p>	

## SISÄLTÖ

1	JOHDANTO .....	6
2	YHDISTYSTOIMINTA JA SEN SIDOSRYHMÄT .....	7
2.1	Yhdistyksen toimintaperiaate .....	7
2.2	Sidosryhmät .....	8
2.3	Sidosryhmien luokittelu .....	9
2.4	Sidosryhmäanalyysi.....	10
3	SPONSOROINNISTA KUMPPANUUTEEN .....	12
3.1	Sponsorointi käsitteenä .....	12
3.2	Sponsorointiyhteistyö .....	13
3.3	Yhteistyösopimus .....	14
3.4	Sponsoroinnin haasteet ja riskit .....	15
3.5	Yhteistyökumppanin näkyvyys .....	16
3.6	Yhteistyön mittaaminen ja lisäarvo .....	17
4	TUTKIMUKSEN TOTEUTUS .....	18
4.1	Poropadel ry .....	18
4.2	Tutkimusmenetelmä ja aineistonkeruu .....	19
4.3	Tutkimuksen luotettavuus ja eettisyys .....	20
5	TUTKIMUKSEN TULOKSET .....	22
5.1	Taustatiedot .....	22
5.2	Yhteistyön nykytila .....	22
5.3	Yhteistyön näkyvyys.....	24
5.4	Yhteistyön mittaaminen ja viestinä .....	25
5.5	Lisäarvo ja alueellinen merkitys.....	26
6	JOHTOPÄÄTÖKSET JA KEHITYSIDEAT .....	27
6.1	Yhteenveto .....	27
6.2	Kehitystoimenpiteet .....	29
6.3	Jatkotutkimusehdotus .....	30
7	POHDINTA JA ITSEARVIOINTI.....	31
7.1	Työn eteneminen .....	31
7.2	Tutkimuksen onnistuminen .....	32
7.3	Oma ammatillinen kasvu .....	33

LÄHTEET .....	34
---------------	----

## KUVALUETTELO

KUVA 1 Yhdistyksen organisaatiomalli (Hämäläinen & Lempinen 2018, 15) .....	8
KUVA 2 Yhdistys, jossa jäsenet ovat yksityishenkilöitä (Hämäläinen & Lempinen 2018, 16).....	8
KUVA 3 Yhdistyksen sidosryhmät (Hämäläinen & Lempinen 2018, 26) .....	9
KUVA 4 Sidoryhmäanalyysin vaiheet (Eskerod & Lund Jepsen 2013, 28) .....	10
KUVA 5 Sidoryhmien kiinnostuksen taso ja vaikutusmahdollisuus (Juutinen 2016). .....	11
KUVA 6 Yrityksien sponsoroinnin tarpeet (Valanko 2009, luku 5.2) .....	13
KUVA 7 Sponsoriyhteistyön peruslähtökohta (Alaja & Forssell 2004, 21) .....	13
KUVA 8 Sponsoriyhteistyön tavoitteet (Alaja 2000, 24–25).....	14
KUVA 9 Poropadelin sidoryhmien vastauksista koottu analyysi .....	27

## 1 JOHDANTO

Urheiluseurat ovat yhdistyksiä ja ne tarvitsevat ympärilleen sidosryhmiä, jotka mahdollistavat yhdistyksen toiminnan esimerkiksi sponsoriyhteistöiden avulla. Sidoryhmiä voi olla monenlaisia, joiden kanssa tehtävä yhteistyö riippuu seuran omista ja sidoryhmän tarpeista. Sidoryhmäyhteistyö on luonteeltaan molemminpuolista vastikkeellista vuorovaikutusta, jossa pyritään hyödyttämään molempien osapuolten liiketoimintaa. Sponsoriyhteistyöllä urheiluseurat voivat saada taloudellista tukea ja vastavuoroisesti urheiluseurat voivat tuoda yhteistyökumppaneille näkyvyyttä. Koska yhteistyöt mahdollistavat seurojen toiminnan, on sidoryhmien kanssa tehtävää yhteistyötä tarkasteltava ja kehitettävä yhdessä eteenpäin seuratoiminnan säilymisen ja jatkuvuuden kannalta.

Opinnäytetyön toimeksiantajana on Poropadel ry, joka toimii Hiukkavaaran Padel Club Finlandin padelseurana. Seurana Poropadel on vajaan vuoden vanha, mutta aikaisemmin se on kuitenkin toiminut aktiivisena yhdistävänä tekijänä pienelle peliporukalle keräten ympärilleen innokkaita pelaajia. Poropadelille tehtävän opinnäytetyön tarkoituksena on kartoittaa seuran tämänhetkisten yhteistyökumppanuussuhteiden nykytilaa, sen toimivuutta ja selvittää heidän tarpeita yhteistöiden kehittämiseen ensimmäisen toimintakauden ajalta. Tarkoituksena on kerätä tutkimustietoa siitä, miten nykyiset Poropadelin sidoryhmät kokevat tämänhetkisen yhteistyön sujuneen ja miten yhteistyötä voisi heidän mielestään kehittää tulevaisuudessa. Seurana Poropadel on vielä tuore, joten kerättävä tutkimustieto on hyödyllistä, ja sillä saadaan relevanttia tietoa siitä, miten yhteistyöt on koettu ja millaisia kehitystarpeita yhteistyökumppaneilla on, jotta yhteistyö jatkuu tulevaisuudessa. Tavoitteena on löytää keinoja, joiden avulla Poropadel ry voisi vahvistaa ja kehittää nykyisiä ja tulevia sidoryhmäyhteistöitä.

Tässä opinnäytetyössä teoreettinen viitekehys muodostuu yhdistyksen, sidoryhmän ja sponsoriyhteistyötä käsittelevistä teorioista. Käsitteiden avulla avataan yhdistyksen toimintaperiaatetta sekä sitä, mikä sen yhteys on sidoryhmiin ja niiden kanssa tehtävään yhteistyöhön. Lisäksi on huomioitava, että sponsorointi käsitteenä on tänä päivänä vanhahko ja sitä suositaankin enemmän käytettävän yhteistyökumppani -termillä, jota myös tässä opinnäytetyössä tullaan käyttämään. Myös termin sponsorointiyhteistyöstä puhuttaessa käytetään tässä opinnäytetyössä termiä sidoryhmäyhteistyö. Kyseisiä käsitteitä voidaan liittää käytettäväksi niin yrity maailmassa kuin yhdistysten toiminnassa.

## 2 YHDISTYSTOIMINTA JA SEN SIDOSRYHMÄT

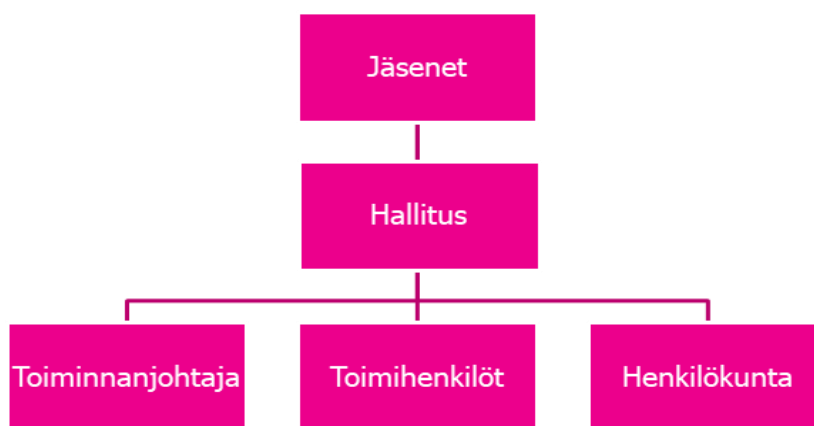
Tässä luvussa perehdytään yhdistys- ja sidosryhmäkäsitteisiin. Aluksi on hyvä tiedostaa yhdistyksen synty, ja toimintaperiaatteet sekä millaisena ne toimeksiantajalle näyttäytyvät. Lopuksi avataan sidosryhmäkäsitetä ja miten sidosryhmiä voidaan luokitella. Lisäksi kerrotaan, miten sidosryhmäanalyysin tekeminen auttaa yhdistystä tutustumaan sen sidosryhmiin.

### 2.1 Yhdistyksen toimintaperiaate

Ihmisen perusoikeuksiin kuuluu kokoontumis- ja yhdistymisvapaus, joista säädetään Suomen perustuslaissa. Käytännössä tämä tarkoittaa sitä, että ihmisellä on vapaus perustaa yhdistys, kuulua yhdistykseen ja oikeus olla eri yhdistystoiminnoissa mukana. Yhdistystoiminta on täysin vapaaehtoista, mikä käsittää myös oikeuden yhdistyksestä eroamiseen ja vapautteen olla kuulumatta mihinkään yhdistykseen. (Suomen perustuslaki 731/1999, 2 luku 13 §.) Yhdistystoiminnassa sovelletaan sen juridiseen toimintaan yhdistyslakia ja yhdistysrekisteriasetusta, joissa kerrotaan yleiset yhdistystoiminnan lainsäädännölliset velvoitteet. Yhdistyksen perustamista on rajoitettu niin että, sen perustamisen on noudatettava aatteellisen tarkoituksen yhteiseen toteuttamiseen ja sen tarkoitus ei saa olla lain tai hyvien tapojen vastainen. Lisäksi yhdistystoiminnan tarkoitus tulee olla muu kuin voittoa tavoitteleva tai muun taloudellisen edun tuottaminen sen jäsenille. Kuitenkin yhdistys saa harjoittaa vain sellaista taloudellista toimintaa, josta on kirjattu sen sääntöihin, liittyy yhdistyksen tarkoituksen harjoittamiseen tai on muuten taloudellisesti vähärvoista. (Yhdistyslaki 503/1989, 1 luku 1–2 § ja 5 §.)

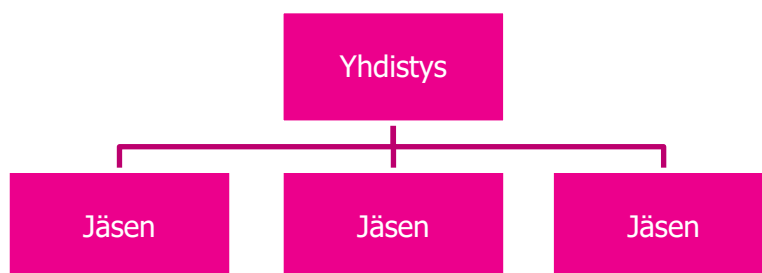
Yhdistyksellä tarkoitetaan useiden henkilöiden yhteenliittymää ja sen syntyminen tapahtuu jäsenten keskinäisen sopimuksen myötä. Yhteenliittymä on yhteisten, etenkin aatteellisten tarkoituserien tavoittelemista, joka urheiluseurassa käsittää harrastustoiminnan, ei taloudellisen hyödyn hankkimista (nonprofit organization). Jotta yhdistys voidaan perustaa, tarvitaan siihen kaksi kokonaisuutta: säännöt ja rekisteröinti. Yhdistykselle kirjatut säännöt luovat pohjan toiminnalle ja oikeudellisen aseman eli itsenäisen oikeushenkilön aseman yhdistys saa rekisteröinnin myötä. Perustamiseen vaaditaan perustamiskirja, jonka allekirjoittaa vähintään kolme luonnollista henkilöä, 15 vuotta täyttäneitä perustajajäsentä. Lisäksi perustamiskirjaan liitetään yhdistyslain mukaiset yhdistykselle laaditut säännöt, joihin on kirjattava keskeisimmät seikat muun muassa toiminnan ohjaamisesta, suunnittelusta, seurannasta, tarkoituksesta ja toimintamuodosta. (Yhdistyslaki 503/1989, 2 luku 7–8 §; Koivujoki & Anttila 2020, 4–5.)

Yhdistyksen jäsenistä koostuva hallitus käyttää yhdistyksen kokouksissa ydintä päätösvaltaa päätettäessä seuran asioista. Tästä voidaan kuitenkin poiketa kirjaamalla erikseen sääntöihin päätösvalan kuuluvan yhdistyksen valtuutetuille. Yhdistyslaki, yhdistyksen säännöt ja yhdistyksen kokouksen ohjeet rajoittavat hallituksen tehtäviä. Yleisesti hallituksen tehtävät ovat hallinnollisia ja valvontaan liittyviä tehtäviä, kuten yhdistyksen asioiden hoitamista ja toimiminen lakimääräisenä edustajana. Tehtäviin kuuluu muun muassa palkata riittävästi oikeanlaisia työntekijöitä yhdistykseen ja yleensä hallitus palkkaa toiminnanjohtajan, toimihenkilöt sekä muut yhdistyksen työntekijät. Hallituksen sisällä jäsenet jakavat seuran työtehtäviä, mutta päätökset on tehtävä yhdessä. (Koivujoki & Anttila 2020, 6–7.) Alla esimerkki, miten yhdistyksen organisaatiomalli voi näyttäytyä (ks. Kuva 1).



KUVA 1 Yhdistyksen organisaatiomalli (Hämäläinen & Lempinen 2018, 15)

Tämän opinnäytetyön toimeksiantajan, Poropadelin perustamisen yhteydessä valittu hallitus hoitaa seuran asioita, johon kuuluu puheenjohtaja, 2–8 seuran jäsentä sekä varajäseniä. Tämänhetkinen seuran organisaatiomalli mukailee kuvan 2 tyyppistä organisaatiota, jossa sen jäsenet koostuvat yksityishenkilöistä. Seuran organisaatiomalli hakee vielä omaa paikkaansa ja heille sopivinta mallia. Oulun Hiukkavaaran Padel Club Finlandin klubivastaavan ja Poropadel ry perustajan Henri Huovisen mukaan seuran organisaation malli tulee kuitenkin muovautumaan kuvan 1 mukaiseen suuntaan. (Poropadel ry 2022a; Huovinen 2022a.)



KUVA 2 Yhdistys, jossa jäsenet ovat yksityishenkilöitä (Hämäläinen & Lempinen 2018, 16).

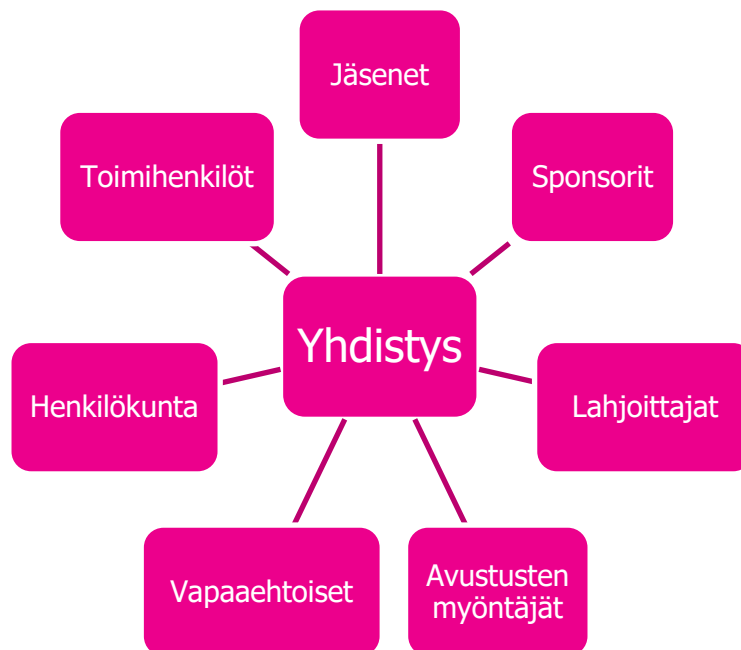
## 2.2 Sidosryhmät

Sidosryhmä (stakeholder) on käsitteenä monimuotoinen eikä sille ole yksiselitteistä ja hyväksyttyä määritelmää. Käsite on laajalti käytössä muun muassa yritysmaailmassa, politiikassa, yksityisissä organisaatioissa ja mediassa (Hyvönen, 2016.) Sidosryhmät ovat tahoja, ryhmiä tai henkilöitä, jotka toiminnallaan ovat tai voivat olla vaikutuksessa yrityksen toimintaan ja sen menestykseen. Tätä voidaan ajatella myös toisinpäin, jossa sidosryhmä on taho, jonka toimintaan ja menestykseen vastavuoroisesti myös yritys voi mahdollisesti vaikuttaa. Yritykset ja myös yhdistykset tarjoavat tuotteita ja palveluita ei vaan itseään varten vaan, ennen kaikkea tyydyttääkseen asiakkaiden ja yhteiskunnan tarpeita. Jotta yrityksen palvelut vastaavat haluttuja tarpeita nyt ja tulevaisuudessa, on sen kuunneltava ja oltava jatkuvassa vuorovaikutuksessa sidosryhmiensä kanssa. (Koipijärvi & Kuvaja 2020, 165.)

Jokaisella yrityksellä ja yhdistyksellä on luonnollisesti omat sidosryhmät, mutta on tahoja ja organisaatioita, jotka ovat olennaisia sidosryhmiä lähes kaikille. Olennaisimpia sidosryhmiä organisaatioilla Koipijärven ja Kuvajan (2020, 169) mukaan ovat henkilöstö ja työntekijät, omistajat ja sijoittajat, asiakkaat, tavarantoimittajat, media, viranomaiset, kansalaisjärjestöt ja paikallisyhteisöt. Yhdistyksen



sidosryhmät eroavat tästä vain hieman (ks. Kuva 3). Edellä mainittujen sidosryhmien lisäksi, olennaisesti yhdistyksen sidosryhmiin kuuluvat myös vapaaehtoiset, sponsorit ja lahjoittajat.



KUVA 3 Yhdistyksen sidosryhmät (Hämäläinen & Lempinen 2018, 26)

### 2.3 Sidosryhmien luokittelu

Yrityksellä on useampia sidosryhmiä, joiden merkitykset organisaatiolle voivat poiketa merkittävästi toisistaan. Näiden eri sidosryhmien konkretisoimiseksi ja erilaisten sidosryhmätarpeiden tunnistamiseen voidaan käyttää erilaisia jaottelutapoja. Yleisesti ne voidaan jakaa sekä ulkoisiin ja sisäisiin sidosryhmiin. Sisäiset sidosryhmät (internal stakeholders) muodostuvat ihmisistä, joiden kiinnostus yritykseen tulee suorasta suhteesta esimerkiksi työsuhteesta tai omistuksesta. Näitä sisäisiä sidosryhmiä ovat muun muassa työntekijät, johtajat ja hallitus. Ulkoisilla sidosryhmillä (external stakeholders), toisin kuin sisäisillä sidosryhmillä, ei ole suoraa suhdetta yhdistykseen. Näitä ovat yleensä henkilöt tai organisaatiot, joihin yhdistyksen toiminta vaikuttaa esimerkiksi asiakkaat, sijoittajat, tavarantoimittajat ja valtion virastot. (Fernando 2021.)

Juholinin (2010, luku 8) mukaan sidosryhmien luokittelussa voidaan käyttää myös niiden jakoa kolmeen eri ryhmään: ensisijaisiin, toissijaisiin ja marginaalisiin, joista vielä tarkempiin velvollisuus-, mahdollisuus- sekä riski- ja ongelmaryhmiin. Näiden eri luokitteluryhmien sidosryhmät omaavat jokainen erilaiset motiivit yhteistyölle ja heidän odotuksensa voivat vaihdella. Osalla motiivi ja tarve määräytyy lainsäädännön mukaan, jolloin heillä on legitiimi oikeus vaatia erilaisia asioita, esimerkiksi yhdistyksen henkilöstöllä on tiedonsaantioikeus tapahtuviin muutoksiin. Osalla sidosryhmistä tarpeet täyttyvät osallistumisella ja vaikuttamisella yhdistyksen asioihin.

## 2.4 Sidosryhmäanalyysi

Organisaatiolla on hyvin monenlaisia sidosryhmiä ja joiden odotukset voivat olla ristiriidassa toistensa kanssa. Yhdistyksen on tunnistettava ensisijaiset ja vaikutusvaltaisimmat sidosryhmänsä, joihin heidän tulisi panostaa oman toiminnan ja sidosryhmäyhteistyön jatkumisen kannalta. Tähän apuna voidaan käyttää sidosryhmäanalyysia, joka muodostuu kolmesta vaiheesta (kuva 4):



KUVA 4 Sidosryhmäanalyysin vaiheet (Eskerod & Lund Jepsen 2013, 28)

Sidosryhmäanalyysin tekemiseen auttaa pohtimalla vastauksia seuraaviin kysymyksiin: mitä sidosryhmät ovat, miten niitä voidaan luokitella, ja miten sidosryhmiä huomioidaan ja tulkitaan? Sidosryhmäanalyysin tavoitteena on saada tietoa siitä, millaisia vaatimuksia, odotuksia ja tarpeita eri sidosryhmillä tai yhteistyökumppaneilla on. Analyysin avulla yhdistys tutustuu eri sidosryhmiin, selvittää heidän mielipiteensä ja asenteet yhdistyksen toimintaan sekä arviot tulevaisuuden näkymistä. Lisäksi selvitetään sidosryhmän suhdetta ja sitoutuneisuutta yhdistystä kohtaan sekä selvitetään, miten yhdistyksen tulisi toimia ja kehittää toimintaansa ja palveluitaan. Analyysin avulla on helpompi löytää oikea lähestymistapa ja keinot toimivaan ja kustannustehokkaaseen sidosryhmädialogiin. Dialogi on keskustelua, jossa tuodaan esiin vuorotellen omia näkemyksiä, kommentoidaan ja kuunnellaan toisia osapuolia. Analyysillä selvitettäviä asioita ovat Juholinin (2010, luku 8) mukaan muun muassa:

- sidosryhmien tiedot ja tietämys yhteistyöstä
- sidosryhmän asenteet ja mielipiteet yhteisön toiminnasta
- sidosryhmän arvot yhteistyön tulevaisuudesta
- sidosryhmien sitoutuminen ja uskollisuus
- sidosryhmien odotukset yhteisön toiminnasta ja kehittämisestä
- sidosryhmien toiveet omasta osallistumisesta tai vaikuttamisesta yhteisön toimintaan
- millaisia vuorovaikuttamisen ja viestinnän keinoja ja käytäntöjä sidosryhmät toivovat

Dialogi on sidoksissa organisaatiokulttuuriin, joten sen osaaminen ei välttämättä ole itsestään selvyyttä. On organisaatioita, joissa käytävät keskustelut ovat osa arkipäivää, kun taas joissakin organisaatioissa omien näkemyksien esille tuonti ja keskustelut koetaan pelottavaksi. Dialogin on mahdollista kuitenkin mahdollista oppia kokemuksen kautta. Keskusteluja voidaan käydä suorana dialogina, ilman välikäsiä,

kasvotusten, puhelimen välityksellä tai verkossa. Toinen tapa, välillinen seuranta, tapahtuu kuuntelemalla sidosryhmiä, esimerkiksi osallistumalla tilaisuuksiin ja tapahtumiin tai seuraamalla sidosryhmien sosiaalista mediaa. (Juholin 2010, luku 8.)

Koipijärvi ja Kuvaja (2020, 166) kirjoittavat myös vuorovaikuttaisen sidosryhmätyön olevan molemmin puolista vuorovaikutusta yhdistyksen ja sidosryhmien välillä. Vuorovaikuttisessa sidosryhmätyössä tärkeänä pidetään avointa, joustavaa ja jopa kriittistä asioiden tarkastelua yhdessä toimijoiden kanssa. Joustavuudella tarkoitetaan kykyä reagoida sidosryhmien muuttuviin tilanteisiin ja näkemyksiin. Yhdistyksen on tärkeää tiedostaa ja ymmärtää, mitä sen toimintaympäristössä tapahtuu, onko aistittavissa muutoksia ja onko niillä vaikutusta yhdistyksen toimintaan. Avoimen ja kriittisen vuorovaikutuksen avulla sidosryhmät ja yhdistys voivat muuttaa tarvittaessa näkemyksiään ja toimintatapaansa.

Sidosryhmiä analysoitaessa voidaan siihen hyödyntää matriisimallia, jossa arvioidaan sidosryhmien kiinnostus ja vaikutusmahdollisuus yhdistystä kohtaan (ks. Kuva 5). Ne sidosryhmät, joilla on suurin vaikutus mahdollisuus ja suurin kiinnostus yhdistykseen ovat yhdistyksen avainsidosryhmiä. Näihin ryhmiin on ensisijaisesti panostettava ja vastattava heidän odotuksiinsa yhdistyksen menestymisen kannalta. Lisäksi on kiinnitettävä huomiota matriisin joukkoon, joilla olisi suuri mahdollisuus vaikuttaa yhdistykseen. Tämä joukko ei välttämättä ole vielä aktiivinen, mutta heissä olisi potentiaalia yhdistyksen toiminnalle. (Juutinen 2016.)

Suuri	Matala vaikutus, suuri kiinnostus	Keskitasoinen vaikutus, suuri kiinnostus	Suuri vaikutus, suuri kiinnostus
Keskitasoinen	Matala vaikutus, keskitasoinen kiinnostus	Keskitasoinen vaikutus, keskitasoinen kiinnostus	Suuri vaikutus, keskitasoinen kiinnostus
Vähäinen	Matala vaikutus, vähäinen kiinnostus	Keskitasoinen vaikutus, vähäinen kiinnostus	Suuri vaikutus, vähäinen kiinnostus
	Matala	Keskitasoinen	Suuri

KUVA 5 Sidosryhmien kiinnostuksen taso ja vaikutusmahdollisuus (Juutinen 2016).

### 3 SPONSOROINNISTA KUMPPANUUTEEN

Tässä luvussa käsitellään sponsoroinnin merkitystä ja miten se on vuosien saatossa muuttunut enemmän molempia osapuolia hyödyttäväksi kumppanuudeksi. Käydään läpi, mitä yhteistyötoimintaan lähteminen vaatii, mitä tavoitteita ja tarpeita yhteistyölle voidaan asettaa sekä millaisia riskejä yhteistyössä voi ilmaantua. Lopuksi käydään läpi yhteistyön mittaamisen keinoja ja lisäarvon merkitystä.

#### 3.1 Sponsorointi käsitteenä

Sponsorointi on kehittynyt yritysten ainutlaatuiseksi markkinointiviestinnän keinoksi, johon on myös vaikuttanut markkinointiin käytettävän teknologian kehittyminen sekä ratkaisujen haku yritysten erilaisiin liiketoiminnallisiin tarpeisiin. Monet yritykset ja organisaatiot ovatkin kehittäneet yhteistyömahdollisuuksiensa vastaamaan nykyajan liiketoiminnallisia tarpeita ja vaatimuksia. (Valanko 2009, luku 1.2.)

Termit ”sponsori” ja ”sponsoroida” ovat menettäneet vuosien saatossa merkitystään toimintojen kehittyessä. Siksi kyseisille termeille on määritelty ilmaisu, jotka kuvaavat nykyaikaisempaa sponsoroinnin luonteenpiirrettä. Kuvaavampi ja suositeltavampi ilmaisu toiminnalle on yhteistyökumppanuus, jossa yhdistyy sekä sponsori että kohde. (Valanko 2009, luku 2.1.)

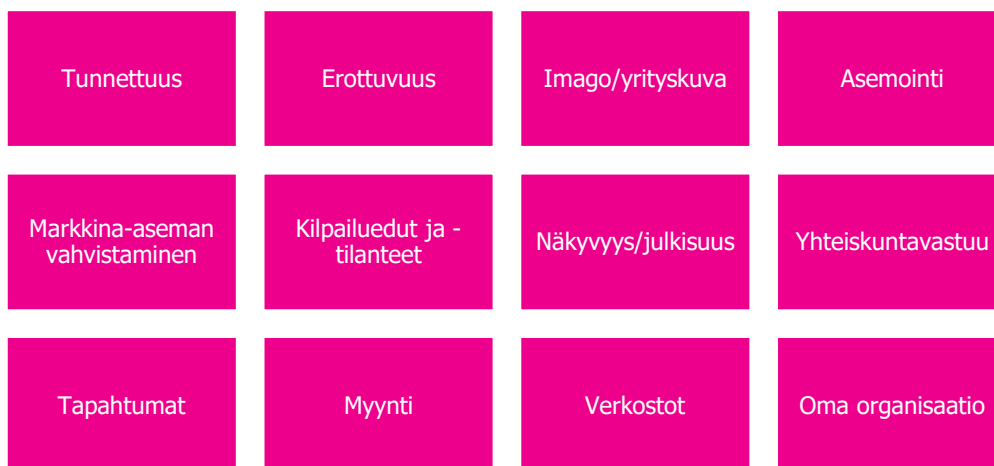
Sponsorointi-sanana merkitys on nykypäivänä muuttunut yksisuuntaisesta tuesta enemmän kohti vastavuoroista lisäarvon tuottamista molemmille kumppanosapuolille. Sponsorointiyhteistyössä on kyse kahden tahon tasapuolisesta ja hyödyllisestä yhteispelistä. Ylen haastattelussa Tampereen Pyrinnön toiminnanjohtajan, Elisa Hakasen mukaan perinteinen sponsorointi, jossa yritys saa logonsa urheiluseuran pelipaitaan ja seura hyötyy siitä rahallisesti ilman muita velvoitteita, on harvinaista. Sponsoroinnin sijaan seurat ja yritykset puhuvat ennemminkin kumppanuudesta tai yritysyhteistyöstä, jossa puolin ja toisin etsitään keinoja yhteiseen menestykseen. (Siren 2021.)

Myös Valanko määrittelee kirjassaan yhteistyökumppanuuden seuraavasti (Valanko 2009, luku 2.4):

Sponsorointi on sponsorin ja kohteen välinen, aineellisiin ja aineettomiin suoritteisiin perustuva, mielikuvien vuokraamista koskeva juridinen yhteistyösopimus, joka perustuu molempien osapuolten erilaisiin tarpeisiin. Se on molemmille strateginen ratkaisu ja kaupallinen investointi, joka suunnitellaan luovasti ja jota hyödynnetään käytännössä sekä yhdessä, että erikseen markkinointiviestinnän eri keinoin. Se tuo mitattavaa lisäarvoa molempien osapuolien toimintaprosessiin.

Lisäksi Valanko (2009, luku 2.4.) esittää yhteistyökumppanuuden tunnistamisen 20 kuvaavaa luonteenpiirrettä ja tunnusmerkistöä, joista alle listattu niistä keskeisimmät:

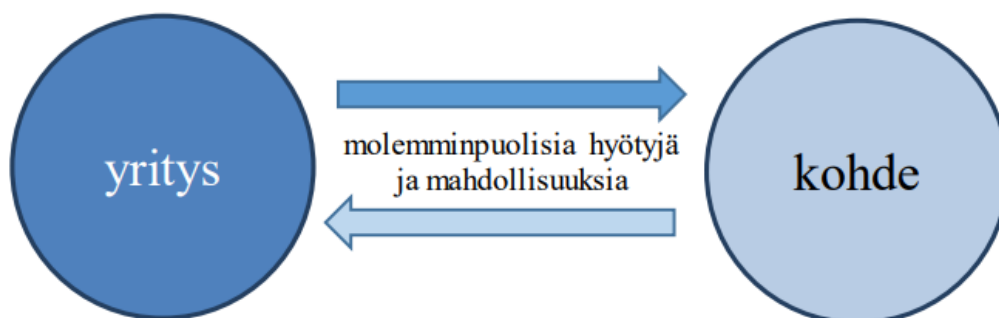
- Sponsoroinnin kaksi osapuolta: sponsoroiva yritys ja sponsoroinnin kohde.
- Yhteistyökumppanuus on sopimussuhde.
- Suhde on vuorovaikutusta puolin ja toisin, joka tuottaa lisäarvoa molemmille osapuolille.
- Sponsoroinnin vaikutukset voivat olla pitkäaikaisia sekä lyhytaikaisia.
- Sponsorointi perustuu organisaation strategisiin tarpeisiin, joka on myös investointi.
- Sponsoroinnille asetetaan tavoitteet, joita mitataan ja seurataan niiden toteutumista. Sponsorointi on strateginen ratkaisu ja perustuu siis yrityksen tarpeisiin. Näitä yritysten tarpeita, sponsoroinnin käyttötarkoitukseen on listattu kuvaan 6.



KUVA 6 Yrityksien sponsoroinnin tarpeet (Valanko 2009, luku 5.2)

### 3.2 Sponsorintiyhteistyö

Alaja ja Forssell (2004, 21) ovat luoneet käsitteen sponsorintiyhteistyö, joka kuvaa organisaation ja sen sidosryhmien välistä yhteistyötä (ks. Kuva 7). Sponsorintiyhteistyö on molemminpuolista vuorovaikutusta, jonka myötä molemmat osapuolet lopulta voivat saavuttaa omia tavoitteitaan tarjoamalla toisilleen hyötyjä ja mahdollisuuksia.



KUVA 7 Sponsoriyhteistyön peruslähtökohta (Alaja & Forssell 2004, 21)

Alaja & Forssell (2004, 37–39.) kuvaavat kirjassaan sponsorintiyhteistyön pääperiaatteet kahdeksitoista kohdaksi, joista alle kuvattu keskeisimmät:

- Sponsorintiyhteistyö on osa markkinointiviestintää ja toimii tarinankertojana
- Sillä tavoitellaan omaa kaupallista hyötyä sijoittamalla kohteeseen
- Osapuolet laativat yhteistyösopimuksen
- Yrityksen ja kohteen yhteistyösuhteen on oltava toimivaa sponsoriyhteistyön onnistumisen kannalta
- Sponsoriyhteistyöhön kuuluvat tunne-elementit (näkyvyys, kuuluvuus ja intohimo)
- Sponsorintiyhteistyön avulla on mahdollisuus erottautua
- Sponsorintiyhteistyö vaatii uskoa, mitä itse tietää ja haluaa.

Sponsoroinnilla organisaatiot hakevat kilpailukyvyyn parantamista, kannattavuuden turvaamista pitkällä aikavälillä, maineriskien hallintaa sekä oman yrityskuvan ja tuotekuvan kehittämistä. Sponsorointiyhteistyön asetetut tavoitteet ovat aina yrityskohtaisia, joita yrityksen tarpeet myös määrittävät. Tavoitteet voivat olla päällekkäisiä tai keskenään vuorovaikutteisia. Alaja (2000, 24–25) jaottelee yrityksen sponsorointiyhteistyön tavoitteet viiteen luokkaan (kuva 8):



KUVA 8 Sponsoriyhteistyön tavoitteet (Alaja 2000, 24–25)

Sponsorointiyhteistyöhön lähtemisen suurimpia motiiveja yrityksillä on heidän tunnettuutensa lisääminen ja yrityskuvan ja/tai -brändin vahvistaminen urheiluseuran medianäkyvyyden tai tapahtumien kautta. Yhteistyön taustalla yritykset haluavat myös osoittaa tukeaan yhteiskunnalliseen vastuun kantamiseen. Yhteiskuntavastuullinen toiminta mahdollistaa yrityskansalaisuuden kehittämistä ja toimii näin yrityksen maineen rakennusaineena. Maine tuo yritykselle aineetonta pääomaa ja hyvän maineen edut ovat kiistattomat ja sen merkitys on korvaamatonta. (Alaja 2000, 24–25.)

Tuotemarkkinallisilla tavoitteilla yritykset tavoittelevat tunnettuuden lisäksi yrityskuvansa kehittämistä sekä tavoittelevat haluttuja asiakaskohderyhmiä, joiden avulla lisätään myynnin ja asiakkuuksien määrää. Urheiluseuran avulla yritys voi tavoittaa tehokkaammin haluttuja asiakasprofiileja kuin heidän perinteisillä markkinointiviestintänsä keinoilla. (Alaja 2000, 24–25.)

Yritykset kokevat sidosryhmätavoitteet hyvin tärkeiksi. Esimerkiksi urheiluseuran järjestämät tapahtumat luovat hyviä mahdollisuuksia järkevään sidosryhmätyöhön. Urheiluseuran tapahtumat luovat yrityksille omien tuotteiden myyntipaikkojen lisäksi mahdollisuuden löytää uusia bisneskumppaneita muista yrityksistä. Uusien sidosryhmien luominen mahdollistaa omien liiketoiminnallisten tavoitteiden täyttymistä. Muut tavoitteet sponsorointiyhteistyössä voivat liittyä yritysjohtoon omiin mieltymyksiin tai ne eivät muutoin ole vielä yritykselle kirkastuneet tai niitä ei ole määriteltä. (Alaja 2000, 24–25.)

### 3.3 Yhteistyösopimus

Tänä päivänä yhteistyökumppanuustarjontaa on valtavasti markkinoilla. Kumppanuuksien hoitaminen vaatii ammattitaitoista ja kovaa työtä sekä resursseja. Trendinä on ollut pitkään yhteistyökumppanien lukumäärän karsiminen ja lukumäärän sijaan vaalitaan yhteistyön pitkäjänteisyyttä ja laatua. (Valanko 2009, luku 4.3.)

Organisaatioiden pyrkimyksenä on toimiva ja kustannustehokas yhteistyö, joten sovituista kumppanuuksista laaditaan yhteistyösopimus. Yhteistyösopimukseen kirjataan molempien osapuolien suoritteet, velvoitteet ja oikeudet, jotka kattavat osapuolien erilaisia suoritteita, kuten markkinointitoimenpiteet ja näkyvyydet. Yhteistyöt suunnitellaan ja toteutetaan kuitenkin niin, että sovittujen toimenpiteiden tavoitteena on molempien tahojen menestyminen. Molempien tahojen vastuulla on yhdessä, että erikseen tutkia ja tunnustella yhteistyötä ja sen kehitystä niin ennen sopimuksen allekirjoittamista kuin sen jälkeenkin. Vähitellen yhteistyön edetessä osapuolet osaavat tunnistaa toimivan yhteistyön merkit ja tiedetään olevan oikealla tiellä. (Valanko 2009, luku 4.3.)

Sopimukset nähdään pääsääntöisesti muodollisina dokumentteina. Ne avaavat kuitenkin ovia brändien väliseen yhteistyöhön, joista hyötyvät sekä urheiluorganisaatiot että yritykset. Yhteistyön iskostaminen ja kumppanuuksien muodostaminen vaatii molemmilta osapuolilta aikaa ja yhteisymmärrystä sekä halua ja kykyä kehittää uusia tapoja arvonluontiin. Yhteistyö tulisi nähdä pitkäjänteisenä prosessina kuin sadan metrin pyrähdysenä, koska sitä kautta saadut hyödyt nähdään usein vasta pitkällä aikavälillä eikä sopimuksen allekirjoitushetkellä. (Jalonen, Haltia, Tuominen & Ryömä 2017.)

### 3.4 Sponsoroinnin haasteet ja riskit

Yrityksen kehittäessä liiketoiminta- tai markkinointistrategiaansa, on sen hyvä miettiä samalla sponsorointistrategiaansa. Valangon (2009, luku 5.4) mukaan sponsoroinnin vahvuuksia ja mahdollisuuksia mietittäessä, yrityksen on hyvä olla tietoinen seuraavista asioista ja integroida muun muassa nämä haasteet omaan sponsorointiinsa:

- Luottamus yrityksiin laskee yhteiskunnassa.
- Sponsoroinnin uskottavuuden vaatimus kasvaa.
- Eettisten vaatimusten kasvaminen.
- Yhteiskunnallista sponsorointia yrityksille pidetään tärkeänä.
- Yritys- ja tuoteuskollisuus laskevat.
- Tuotteiden samankaltaisuus, tarvitaan erottautumiskykyä.
- Tunteisiin vetoava "branding" on nykyaikaa.
- Kokonaisvaltainen ja yhdenmukainen markkinointiviestintä on nykyaikaisen liiketoiminnan kehittämisen edellytys.
- Sponsorointia pidetään tehokkaana keinona markkinointiviestinnässä

Yhteistyökumppanuuden tulisi tavoitella yhteisiä näkemyksiä, tavoitteita ja toimintoja. Ellei strategiasta sponsoroinnista ja toiminnasta ole päätetty yhdessä etukäteen, yhteistyökumppanuudesta voi tulla haastavaa. (Valanko 2009, luku 5.4.)

Valanko (2009, luku 5.5.) jakaa haasteet kolmeen kategoriaan: organisaatioon liittyviin, markkina-alueiden vaatimuksiin ja haasteisiin sekä yleisiin globaaleihin haasteisiin. Organisaation haasteita voi olla esimerkiksi yrityksen toimintojen ja sisäisten käytäntöjen vaikutus rahoitukseen. Markkina-alueisiin liittyvissä haasteissa otetaan huomioon paikallisuuden ja olosuhteiden hyödyntäminen. Paikalliset yhteistyökumppanit ja eri sidosryhmät, kilpailutilanteet, kohderyhmät ja niiden käyttäytyminen, toimintojen ajoitukset ja laatu sekä seuranta tekevät sponsoroinnin toteutuksesta haastavan. Globaalit

haasteet taas liittyvät yhteiskuntaan ja teknologiaan sekä paikallisiin rajoituksiin, kuten lakiin ja käytäntöihin.

Sponsorointiin liittyy myös riskejä, joita on niin sisäisiä kuin ulkoisia. Riskit voivat olla luonteeltaan hyvin kirjavia: tietoisesti otettuja, kontrolloituja ja hallittuja riskejä sekä ennakoituja, laskettuja potentiaalisia ja ennalta arvaamattomia riskejä. Riskienhallinta, ennakointi ja nopea ja rehellinen reagointi ovat sponsoroinnin johtamaisen tärkeimpiä osa-alueita ja siksi on tärkeää pitää yllä avointa kommunikaatiota yhteistyökumppanin kanssa. Toteutuessaan riskit voivat kaataa koko yhteistyön ja kolhiinnuttaa osapuolien mainetta. Maineen menetys ja sen vaikutukset ovat suurin mahdollinen toteutuva riski, joka voi mennä hetkessä, mutta vaatii vuosia uudelleen rakentaa. (Valanko 2009, luku 7.7.)

Ulkopuoliset, yhteiskuntaan ja yhteiseen toimintaympäristöön liittyvät riskit, kuten mielipiteet sosiaalisessa mediassa, kilpailijoiden reaktiot muutoksiin ja kohdeyleisön ja kuluttajan muutokset käytöksessä tulee myös huomioida sponsorisoyhteistyön aikana. Toteutuessaan riskit vaikuttavat yhteistyökumppanuuteen ja liiketoiminnan tuloksiin, joten hyvissä ajoin ennakointi niiden ehkäisemiseksi on erityisen tärkeää. (Valanko 2009, luku 7.7.)

### 3.5 Yhteistyökumppanin näkyvyys

Vuosikymmeniä sitten sponsoroinnin tietoisena tavoitteena oli ainoastaan näkyvyys, joka koettiin mainonnan korvikkeeksi. Näkyvyyden rooli on tänäkin päivänä suuri viestinnässä, tunnettuuden kasvattamisessa ja mielikuvien vahvistamisessa, mutta sen rinnalle ovat nousseet myös muut tavoitteet. (Valanko 2009, luku 5.2.)

Yhteistyön aineeton vastasuorite on näkyvyys. Aineettomia vastasuoritteita näkyvyyden lisäksi voi olla esimerkiksi julkisuus, mielikuvat, imago ja verkostot. Urheiluseuran tarjoaman näkyvyyden avulla yritykset voivat saada uusia potentiaalisia asiakkaita. Näkyvyys on suunniteltava huolella yhdessä molempien osapuolien kanssa ja löytää tasapaino näkyvyys-elementeille, jotta vältetään sen yli- tai alihyödyntämiseltä. Ennen yhteistyösopimuksen allekirjoittamista ja yhteistyön aloittamista on näkyvyysasiat otettava huomioon ja yksilöitävä tarkasti. Etukäteen hyvin suunniteltu näkyvyys on tasapainoinen ja luo uskottavuutta kohdeyleisöön. Kohdeyleisön kokemusta sponsorin laadukkaasta näkyvyydestä pidetään tärkeänä, esimerkiksi eri tapahtumissa, jotka luovat yritykselle positiivista mainetta. Lisäksi yritysten ja toimijoiden näkyvyys on loistava paikka yhteiskunnalliseen ja/tai paikalliseen vaikuttamiseen. (Valanko 2009, luku 7.6.)

Sponsoroinnin mediamainonnassa voidaan käyttää tarinankerrontaa. Hyvän tarinan avulla ja sen jakaminen sosiaalisessa mediassa, jolla herätetään lukijoiden kiinnostus, yrityksellä on mahdollisuus saada merkittävää näkyvyyttä ja vaikuttavuutta. Julkaisut eli postaukset voivat olla kuvia tai videoita eri sosiaalisen median kanavia hyödyntäen. Eri sosiaalisen median alustoista on hyvä olla tietoinen ja minkä tyyppistä sisältöä kussakin kanavassa kannattaa julkaista, jotta ne herättävät käyttäjien mielenkiinnon. Lisäksi on hyvä olla perillä nykypäivän trendeistä, esimerkiksi videoiden suosio on jatkuvassa kasvussa. (Kuuluvainen 2019, 19.)

Kuuluvainen (2019, 38.) esittelee hyvän esimerkin yhteistyökumppanin näkyvyydestä sponsorikohteen tapahtumassa, jonka yhteistyökumppanina toimi LähiTapiola. Tapahtuman yhteyteen oli järjestetty



äänestys, johon katsojat pystyivät osallistumaan jättämällä yhteystietonsa. Äänestyksen avulla kerätyt yhteystiedot eli liidit, toimitettiin LähiTapiolalle, joka sai näin merkittävästi uusia yhteystietoja ja sitä kautta pystyy vahvistamaan uusien potentiaalisten asiakkaiden suhdetta, esimerkiksi tarjoamalla heille etuuksia.

### 3.6 Yhteistyön mittaaminen ja lisäarvo

Keinoja sponsoroinnin tuloksien mittaamiseen on paljon ja sille ei ole yhtä oikeaa tapaa. Kuitenkin sponsoroinnin mittaustavat riippuvat tavoitteista, jotka yhteistyölle on asetettu. Yrityksillä on monia vaihtoehtomenetelmiä mitata, tutkia ja seurata yhteistyötä ja sen tehoa sekä saatuja tuloksia. Valanko (2009, luku 7.8) listaa kirjassaan menetelmiä sponsoroinnin mittaamiselle, joista seuraavaksi esimerkkejä:

- yrityskuva- ja bränditutkimukset
- sponsorointitutkimukset
- näkyvyys, kuuluvuus, mediakontaktit ja saavutettu PR
- tehty työ ja käytetty aika
- ajanjakso, henkilöitä tavoitettu
- saadut kontaktit, nettikävijät, osallistuminen
- myynti- ja kampanjaraportit ja muut raportit
- palautteet
- yhteistyön ja sen tulosten arviointi
- kritiikki ja kehittämisalueet
- budjettiseuranta, kate- ja tuottolaskelmat.

Sponsorointiyhteistyön mittaaminen voi olla myös haasteellista. Esimerkiksi, kun yhteistyön myötä saatua näkyvyyttä peilataan yrityksen tuotteen myyntimenestykseen, ongelmaksi muodostuu se, ettei tarkalleen tiedetä mitkä asiat vaikuttavat tuotteen myyntiin mittaushetkellä. Yhteistyön merkitystä rahallisena myynnin kasvamisena on vaikea arvioida, joten organisaation on löydettävä muita sopivia keinoja yhteistyön mittaamiseen. (Kauppalehti 2015.)

Sponsoritoiminnalla molemmat osapuolet hakevat lisäarvoa liiketoiminnalleen asetettujen tavoitteiden mukaan, joten mittausten avulla voidaan nähdä yhteistyön luomat lisäarvot myös konkreettisesti. Yhteistyölle asetetut tavoitteet ja strategiset toiminnot niiden saavuttamiseksi auttavat kilpailuedun ja lisäarvon muodostumiseen. Kilpailuetuihin nähdään kuuluvan vahva yritysidentiteetti ja organisaation vastuullisuusasiat. Yhteiskuntavastuu korostuu edelleen organisaatioiden toiminnassa, mikä tarkoittaa osallistumisena yhteiskunnan hyvinvoinnin tuottamiseen edistääkseen kestäväää kehitystä ja toimii siten myös maineen rakentajana. (Valanko 2009, luku 4.1.)

Sponsoroitava kohde eli seura luo sponsorille lisäarvoa kohdeyleisönsä kautta, joilla tarkoitetaan yleensä kuluttajia ja henkilöitä, joita seura kerää ympärilleen. Kun yhteistyökumppani saa seuran kautta viestin lähetettyä kohdeyleisölle, on se tehokkaampaa ja positiivisempaa kuin perinteinen markkinointiviestintä. Seuran kautta tapahtuvan viestinnän avulla yhteistyökumppani voi esimerkiksi saada suoria myyntiliidejä, mikä nähdään lisäarvoa tuottavana toimintana. (Kuuluvainen 2017, 24.)

## 4 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on kerätä tutkimustietoa ja selvittää oululaisen padelseuran, Poropadel ry:n ja sen olemassa olevien sidosryhmien välistä suhdetta ja heidän tyytyväisyyttään nykyisestä yhteistyöstä. Vaikka seurana Poropadel on vielä tuore ja yhteistyökumppanuuksia on solmittu noin kymmenkunta, voidaan kuitenkin olettaa seuran kasvavan nopealla tahdilla padelin suuren suosion myötä. Siksi onkin hyvä jo varhaisessa vaiheessa perehtyä seuran nykyisten sidosryhmien tyytyväisyyteen ja mielipiteisiin tähänastisesta yhteistyöstä, jotta pystytään vastaamaan heidän tarpeisiinsa myös jatkossa.

Tämänhetkisiltä sidosryhmiltä kerättävä tutkimustieto on tärkeää, jotta saadaan niiden mielipiteitä siitä, miten he ovat kokeneet yhteistyön tähän mennessä sujuneen ja millaisia kehitystarpeita yhteistyökumppanit toivoisivat tulevaisuuden kannalta. Tavoitteena on löytää keinoja, joiden avulla Poropadel ry voisi vahvistaa ja kehittää nykyisiä ja tulevia sidosryhmäyhteistöitä.

Opinnäytetyön asettamiin tavoitteisiin päästään mm. seuraavien tutkimuskysymyksien avulla:

- Miten sidosryhmät kokevat tähänastisen yhteistyön Poropadel ry:n kanssa sujuneen?
- Miten nykyistä yhteistyötä voitaisiin vielä kehittää Poropadel ry kanssa?
- Miten sidosryhmät kokevat padelin suosion kasvun ja harrastamisen merkityksen Oulun alueella tulevaisuudessa?

Opinnäytetyön tutkimuksen kohteeksi rajattiin Poropadel ry keskeisimmät sidosryhmät, ne yhteistyökumppanit, joiden kanssa he tällä hetkellä tekevät yhteistyötä tai ovat muuten seuran toiminnassa mukana. Keskeisimmät yhdistyksen sidosryhmät kuvattiin luvussa 2.2.

### 4.1 Poropadel ry

Suomeen padel on rantautunut ensimmäisen kerran jo vuonna 2003 ja ensimmäiset pelkästään padeliin erikoistuneet seurat, Padel Club Finland ja PadelJKL ry perustettiin vuonna 2016. Padel on nopeasti kasvava trendilaji, jonka harrastajamäärät nousevat vauhdilla. Lajia pääseekin Suomessa harrastamaan 120:lla eri paikkakunnalla. Covid-19 pandemiasta huolimatta, vuosi 2021 oli lajin voimakain kasvuvuosi Suomessa. (Suomen Padelliitto 2021a).

Padel Sports Oy on ensimmäinen padelyritys Suomessa, joka pyörittää Suomen johtavaa klubiketjua, Padel Club Finlandia (Padel Club Finland julkaisuaika tuntematon). Vuonna 2021 Padel Club Finlandilla oli 23 toimipisteitä ympäri Suomea ja uusia klubeja on avautumassa lisää lähivuosina. Kaikilla sen klubeilla on seuratoimintaa, jotka tarjoavat jäsenilleen erilaisia etuuksia ja valmennustoimintaa (Padel Club Finland 2021a).

Tällä hetkellä Suomen pohjoisimmat Padel Club Finland -ketjun klubit löytyvät Oulun Hiukkavaarasta ja Limingantullista, joka avautuu loppuvuodesta 2022. Padel Sports Oy:n toimitusjohtaja Kalle Väinölä kertookin, että Limingantullin padelhalli tulee olemaan Suomen suurin padelkeskus. Nopean lajisuosion myötä Oulun alueella on ollut kenttäpulaa ja tähän ongelmaan uusi halli tuo ratkaisun vuosiksi eteenpäin. (Padel Club Finland 2021b.)

Opinnäytetyön toimeksiantaja, Poropadel ry on Oulun ensimmäinen padelseura, joka on rekisteröitynyt Yritys- ja yhteisötietojärjestelmään lokakuussa 2021 (Poropadel ry 2022b). Rekisteröinnin myötä seuratoiminta aloitettiin Hiukkavaaraan valmistuneessa Padel Club Finlandin hallissa. Vaikka yhdistykseksi rekisteröinti on tapahtunut hiljattain, on se alun alkaen toiminut aktiivisena ryhmänä pienelle peliporukalle ja järjestäen myös turnaustapahtumia keräten ympärilleen padelista innostuneita pelaajia. Poropadelin yksi perustajista ja Hiukkavaaran Padel Club Finlandin Club manager, Henri Huovisen mukaan seuran toiminta on lähtenyt hyvin pyörimään saaden paljon uusia ja innokkaita jäseniä, joita vuoden 2022 maaliskuuta on 97 kappaletta. (Huovinen 2022b.)

Poropadelin tarkoituksena on edistää ja kehittää padelharrastuksen toimintaa Oulussa ja Pohjois-Suomen alueella. Poropadel muun muassa haluaa edistää padelin kilpailukulttuuria ja aktivoida myös niitä jäseniä, joilla kilpailukokemusta ei vielä ole (Poropadel 2022a). Seura on asettanut tavoitteekseen jäsenten fyysisen kunnon ja terveyden edistämisen sekä urheiluhengen herättämisen. Lisäksi tavoitteena on Huovisen mukaan kehittää tulevaisuudessa eri urheiluseurojen välistä yhteistyötä paikallisten kuin myös muiden kaupunkien seurojen kanssa. Tavoitteisiin päästäkseen seura tarjoaa monipuolisesti palveluita asiakkailleen ja rekisteröidyille jäsenilleen heidän omiin tarpeisiinsa. Palveluntarjonnasta löytyy muun muassa harjoitus- ja valmennustilaisuuksia, padelkurseja ja pikkujoulutilaisuuksia esimerkiksi yritysten työhyvinvointipäiviin, Padelliiton järjestämiä kansallisia kilpailuita sekä myös seuran omia kilpailuita. Lisäksi seura toimeenpanee rahankeräyksiä ja arpajaisia, asianmukaisen luvan myötä. (Poropadel ry 2022b; Huovinen 2021.)

Huovinen korostaa seuran junnutoiminnan tärkeyttä, jota Poropadel on lähtenyt viemään eteenpäin, tarjoamalla lapsille junnualmennusta ja leirejä. Seuran haluaa kehittää ja panostaa junnutoimintaansa ja onkin aloittanut Poropadel Junior Academyn keväällä 2022, jossa nuoret pääsevät harjoittelemaan padelin perusteita valmentajan johdolla. Junnuvalmennuksia seurassa tarjotaan U8-ikävuosista U16-ikävuosiin asti. Myös ensimmäisen kesän aikana seura mahdollisti junnujäsenilleen padelin harrastamisen koulutettujen padelohjaajien vetäminä. (Poropadel 2022b; Poropadel 2022c.)

#### 4.2 Tutkimusmenetelmä ja aineistonkeruu

Tutkimusmenetelmä voi olla joko laadullinen tai määrällinen. Lisäksi menetelmänä voidaan käyttää näiden kahden yhdistelmää, jolloin siitä käytetään termiä monimenetelmäisyys (Jyväskylän yliopisto 2021). Laadullinen eli kvalitatiivinen menetelmä on tulkintaan perustuva tutkimustapa, jolla pyritään kuvaamaan ihmisten todellista elämää mahdollisimman kokonaisvaltaisesti. Laadullisen tutkimuksen avulla voidaan tutkia ihmisten omakohtaisten subjektiivisten kokemusten, ajatusten, tuntojen ja käsityksien avulla jokin ilmiö tai merkitys tehtyjen tulkintojen avulla. Tutkimuksessa ei pyritä keräämään tilastollista tietoa, vaan kerätään aineistoa, jotka ovat monipuolisia ja mielellään odottamatonta yksityiskohtaista tarkastelua varten. Tämän vuoksi tutkimusaineiston ja kohdejoukon ei tarvitse olla suuri, koska ilmiön ymmärtämiseksi ei tarvita tilastollisia yhteyksiä. (Vilka 2021, osa 1.)

Tämä opinnäytetyö toteutetaan pääsääntöisesti laadullisella tutkimusmenetelmällä, mutta sen lisäksi hyödynnetään myös määrällistä eli kvantitatiivista menetelmää. Laadullisen tutkimuksen tarkoitus ei ole kerätä tilastollista tietoa ja sen vuoksi halutaan tutkimusta täydentää määrällisen menetelmän

avulla, jolloin saadaan kattavampi käsitys tutkittavasta aiheesta. Määrällisen menetelmän avulla saadaan kerättyä numeraalista tietoa ja sitä käytetään, kun halutaan saada vastauksia kysymyksiin: kuinka paljon, miten usein ja miten tärkeä jokin asia on. Tutkimuksessa kvantitatiivinen osuus on sisällytetty tehtyyn haastattelurunkoon. (Vilka 2021, osa 1.)

Tässä opinnäytetyössä aineiston hankintamenetelmänä käytetään teemahaastattelua, joka on vapaa-muotoinen ja joustava haastattelumenetelmä. Kysymykset on valmiiksi laadittu liittyen ennalta määritettyyn aiheeseen ja ne ovat kaikille samat. Teemahaastattelu tehdään puolistrukturoidusti, jossa suurin osa kysymyksistä on avoimia kysymyksiä ilman vastausvaihtoehtoa ja osaan on annettu valmiit vastausvaihtoehdot. Kysymykset, joissa valmiita vastausvaihtoehtoja ei ole, haastateltavat saavat mahdollisuuden vastata niihin omin sanoin. Teemahaastattelun ideana on hakea haastateltavien oma-kohtaisia kokemuksia käsiteltävistä teemoista. (Puusa & Juuti 2020, luku 6.)

Teemahaastatteluna suoritettava aineistonkeruu toteutetaan sähköisenä kyselylomakkeena, joka tehdään Webropol työkalun avulla. Tutkimuksen kohdejoukkona toimii Poropadelin tämänhetkiset sidosryhmät, joiden kanssa seura tekee yhteistyötä. Kyselylomake lähetetään toimeksiantajalta saatujen yhteistyökumppaneiden sähköpostiosoitteisiin. Kyselylomakkeella saadun aineiston tukena käytetään lisäksi toimeksiantajan henkilökohtaista tiedonantoa. Aiempia tutkimuksia kyseisen seuran ja sidosryhmien välisestä yhteistyöstä ei ole tehty, joita tässä opinnäytetyössä voisi hyödyntää aineistoa kerätessä ja tutkimustuloksia analysoitaessa.

#### 4.3 Tutkimuksen luotettavuus ja eettisyys

Kokonaisuutena opinnäytetyön pitäisi olla luotettava sen aloituksesta loppuun. Kaikille opinnäytetöille luotettavuuden yhteisiä piirteitä on, että tutkimustulokset ja kehitysehdotukset eivät ole sattumanvaraisia ja sisältö ei ole ristiriidassa keskenään. Prosessin aikana työskentelyn tulisi olla järjestelmällistä, johdonmukaista ja perusteltua valintoja tehdessä. Omat toiminnat vaikuttavat opinnäytetyön luotettavuuteen esimerkiksi aineisto tulee suunnitella huolellisesti ja valittuja lähteitä tarkastella kriittisesti. (Vilka 2021, osa 4.)

Laadullisessa tutkimuksessa olennaisia käsitteitä ovat uskottavuus, luotettavuus ja eettisyys, jotka otetaan huomioon tutkimuksen arvioinnissa. Uskottavuudella viitataan siihen, kuinka tutkimusta lukevat kollegat, tutkimuksen kohdehenkilöt ja muu yleisö hyväksyvät tutkimuksen tulokset ja luottavat siihen, että aineisto on kerätty asianmukaisesti. Luotettavuus tarkoittaa, miten tutkija kykenee vakuuttamaan lukijat omasta ammattitaidostaan, siitä, että tutkimuksen aikana on tehty perusteltuja ja oikeanlaisia valintoja. Eettisyys käsite viittaa siihen, miten tutkija on noudattanut eettisiä periaatteita tutkimuksen aikana. Tutkimuksessa käytetyt menetelmät ja analyysitavat tulee täyttää eettiset kriteerit. (Puusa & Juuti 2020, luku 11.)

Tutkimuksen tulee kunnioittaa ihmisoikeuksia ja itsemääräämisoikeutta. Tutkimukseen osallistuvia on informoitava aineiston kokoamisesta ja sen tarkoituksesta. Tutkittavien yksityisyyden suoja on tärkeää, joka otetaan huomioon muun muassa kysymällä tutkittavien suostumus tutkimukseen osallistumisesta ja heidän tietojensa käyttöön opinnäytetyötä varten. Jotta osallistujilla on tietoon perustuva

suostumus, heille on annettava riittävästi tietoa opinnäytetyöstä ja sen tarkoituksesta. Tutkimus voidaan tehdä vain osallistujan suostumuksella ja osallistujalla on aina mahdollisuus keskeyttää tutkimus, missä vaiheessa tahansa. (Vilka 2021, osa 2.)

Laadullisen tutkimuksen kyselytutkimuksen analysointivaiheessa tutkimuksen luotettavuudesta kertoo sen vastausprosentti. Vastausprosentti kertoo, kuinka moni vastasi kyselyyn. Organisaation sisäisille sidosryhmille tehdyssä tutkimuksessa hyväksi arvioitu vastausprosentti saadaan 50–60 % saaduista vastauksista, kun taas ulkoisille sidosryhmille lähetetyt tutkimuksen vastausprosentit jäävät huomattavasti alhaisemmiksi. Tässä tapauksessa tutkimustuloksiin on suhtauduttava varauksella ja tuloksia voidaan tulkita suuntaa antavina. (Juholin 2010, luku 6.)

## 5 TUTKIMUKSEN TULOKSET

Tässä luvussa tuodaan esiin Poropadelin tämänhetkisten sidosryhmien näkemyksiä yhteistyöstä heille lähetetyn sähköisen kyselylomakkeen ja siihen saatujen vastausten perusteella. Sidoryhmiä ja yhteistyökumppaneita, joille kysely lähetettiin Webropol työkalun avulla, seuralla oli kyselyn lähettämishetkellä 11 kappaletta. Ensimmäiseen määräaikaan mennessä saatiin vastauksia yksi kappale, jonka jälkeen lähetettiin uusi muistutusviesti kyselyyn vastaamiseen. Vastauksia saatiin yksi lisää, mutta paremman vastausprosentin saamiseksi lähdettiin tavoittelemaan puhelimen välityksellä vielä niitä sidoryhmiä, jotka kyselyyn eivät olleet reagoineet. Yhteensä vastauksia saatiin 5 kappaletta, jolloin tutkimuksen vastausprosentiksi muodostui 45 %.

### 5.1 Taustatiedot

Kyselyn ensimmäisessä teemaosiossa haluttiin tietää sidoryhmien tausta ilman personoivia kysymyksiä. Kysymyksissä taustatietoina haluttiin tietää, mihin Poropadelin sidoryhmään he luokittelevat toimintansa. Kaksi vastanneista oli sponsori/kumppani, yksi yhteistyöyhdistys ja loput kaksi toiminimivalmentajia. Näiden lisäksi, jos vaihtoehtoista ei löytynyt omaa sidoryhmätyyppiä, oli vaihtoehdoksi annettu valita ”muu, mikä?” vaihtoehto ja tekstikenttä sidoryhmätyypin kirjoittamiseen. Alla olevassa taulukossa on esitetty vastaajien jakautuminen eri sidoryhmiin.

TAULUKKO 1 Eri sidoryhmätyyppien osuudet vastaajista

Sidosryhmä	kpl
Sponsori/kumppani	2
Yhteistyöyhdistys	1
Toiminimivalmentaja	2
Muu, mikä?	0

Lisäksi taustatietojen yhteydessä haluttiin selvittää, onko vastanneilla voimassa olevaa yhteistyösopimusta Poropadelin kanssa. Vastauksista kävi ilmi, että kolmella yhteistyökumppaneista on voimassa oleva yhteistyösopimus ja muilla kahdella ei ole. Tutkimuksessa ei kuitenkaan kysytty, onko sopimukset tehty kirjalliseen muotoon vai onko sopimukset tehty suullisesti.

### 5.2 Yhteistyön nykytila

Toisena kyselyn teemana käsiteltiin yhteistyön nykytilaa, jossa kysymykset liittyivät yhteistyön tavoitteisiin, nykyisen yhteistyön tilan arviointiin, uhkien ja riskien mahdollisuuksiin sekä yhteistyön kehittämisen tarpeeseen ja sen mahdollisuuksiin. Teemalla haluttiin saada selkeä käsitys sidoryhmien kokemus nykyisestä yhteistyöstä.

Tämänhetkisiä yhteistyötoimintoja vastaajista kolmella liittyi muun muassa Poropadelin junnutoimintaan eli valmennukseen tai junnutoiminnan tukemiseen. Lisäksi muita toisistaan poikkeavia yhteistyökuvioita liittyi sosiaalisen median sisällöntuotantoon, työpaikkaliikunnan tarjoamiseen, toimitilojen ja

kenttien asiakaskäyttöön liittyen ja kirjanpidollista yhteistyötä. Kaikkien kyselyyn osallistuneiden yhteistyötoiminnot olivat siis hieman toisistaan poikkeavia.

Kysymyksen, millaisia tavoitteita sidosryhmillä on yhteistyölle, vastauksissa korostui yhteistyön tiivistäminen ja laajentaminen, mikä osaltaan kertoo siitä, että Poropadelin toiminta on vielä uutta ja kehitysvaiheessa. Yhden vastaajan tavoitteena oli saada nuoret liikkumaan ja siinä tukeminen. Kuten Poropadelin esittelyssä kerrottiin, seura haluaa mahdollistaa padelin harrastamisen myös nuorille ja tarjoaakin heille junnutoimintaa monessa ikäluokassa.

*”Ensimmäinen tavoite on saada nuoret liikkumaan ja sitä olemme tukemassa. Toivotaan myös, että yhteistyö auttaa molempia osapuolia omissa toiminnoissaan.”*

Oulun alueella padelkenttien tarjonta tulee laajentumaan uuden Padel Club Finland -hallin aukaistessa ovensa Limingantulliin, minkä johdosta myös nykyisten palveluntarjoajien ja Poropadelin on panostettava seurakehitykseen yhdessä sen sidosryhmien kanssa. Yhdellä vastaajalla yhteistyön tavoitteena olikin kiinnostus eri tapahtumien järjestämisestä ja lajin käyttöasteen kasvattamisesta:

*”Yhdessä miettiä tapahtumia, kilpailuja, padelin käyttöasteen kasvattamista.”*

Yhteistyöhön tavoitteiksi kerrottiin myös, että yhteistyökumppani sai seurasta markkinoinnin kumppanin, koska heidän tavoitteena oli saada yhteistyötä samalta Oulun alueelta. Tulokset viittaavat siihen, että monet yritykset haluavatkin lähteä mukaan yhteistyötoimintaan suosittuun urheilulajin kanssa, jolla tiedetään olevan potentiaalia suureen kasvuun. Kuten aiemmin todettiin yhteistyöt ovat aina kahden kauppa, jotka hyödyttävät molempia osapuolia, joten yhteistyö ja sen näkyminen voi edesauttaa esimerkiksi yhteistyökumppanin brändimielikuvan kehityksessä.

Kyselyssä haluttiin selvittää yhteistyökumppaneiden tyytyväisyyttä yhteistyöhön. Yhteistyön tyytyväisyyttä kuvattiin asteikolla 1–5, jossa vastaamalla:

- 1=erittäin tyytymätön
- 2=tyytymätön
- 3=en osaa sanoa
- 4=tyytyväinen
- 5=erittäin tyytyväinen.

Vastauksista kävi ilmi, että sidosryhmistä 80 % on ollut tyytyväisiä ja 20 % erittäin tyytyväisiä, vaikka Poropadel on aktiivisena seurana ollut alle vuoden verran toiminnassa, on yhteistyö lähtenyt siis hyvin toimimaan. Vaikka sidosryhmien tyytyväisyys näyttää tällä hetkellä korkealta, on seuran silti panostettava tyytyväisyyteen jatkossakin ja tarjottava heille lisäarvoa tuottavaa toimintaa.

Yhteistyön riskien ja uhkien mahdollisuutta kysyttäessä kävi ilmi, että sidosryhmät olivat suurimmaksi osaksi samaa mieltä siitä, että he eivät näe riskejä tai uhkia yhteistyön jatkumiselle tulevaisuudessa. Yhden vastaajan osalta ilmeni, ettei seurasta johtuvia uhkia nähdä, mutta lajin kehityssuunta tuo seuralle ja alueelle enemmän kilpailijoita, jotka voidaan nähdä uhkana tulevaisuudessa. Lisäksi vastauksia tarkasteltaessa uhkia koettiin vain kilpailijan näkökulmasta katsottuna. Yksi vastaaja toivoo myös seuralta aktiivista yhteistyöyrityksen tuotteiden markkinointia, mikä nähdään edistävänä tekijänä yhteistyön jatkumiselle.

*”Yhteistyön jatkuminen vaatii seuralta jatkuvaa aktiivisuutta.”*

Kyselyn yhden keskeisimmän kysymyksen tarkoituksena oli selvittää yhteistyökumppaneiden mielipidettä ja tarvetta yhteistyön kehittämiseksi. Tähän vastauksia saatiin vain kolmelta kyselyyn osallistuneelta. Kaikki kolme olivat yksimielisiä siitä, että näkevät tarpeen yhteistyön kehittämiseksi. Vastauksissa käy ilmi, nykyisen yhteistyön toimivuus ja kehittämismyönteisyys, jossa halutaan olla mukana ideoimassa.

*”Joo. Hyviä ideoita ja mielellään ollaan mukana ideoimassa uusia juttuja.”*

*”Homma toimii hyvin, mutta tietysti aina pitäisi pystyä kehittämään eteenpäin.”*

Tarkentavaan kysymykseen, miksi yhteistyökumppani näkee tarvetta yhteistyön kehittämiseksi, vastauksessa nousi esiin seuran ja yhteistyökumppanin välinen kommunikoinnin parantaminen. Tähän kerrottiin vaikuttavan se, että seuralla on paljon toimintaa käynnissä, jolloin vastauksien saanti voi olla hidasta ja kehittäminen jää kiireen keskellä taka-alalle.

Verkostoituminen ja uusien kumppanuusien luominen on tärkeää niin yritysten kuin myös seurojen toiminnassa. Siksi viimeisenä yhteistyön nykytilanteen teemassa kysyttiin, voisiko Poropadel hyödyntää ja kehittää yhteistyötä nykyisten sidosryhmiensä omien yhteistyökumppaneiden kanssa tulevaisuudessa ja miten. Tutkimuksessa kävi ilmi, että kaikki vastaajat näkivät sidosryhmiensä hyödyntämisen positiivisena asiana, joita Poropadel voisi hyödyntää omassa toiminnassaan.

*”Yritysten välistä yhteistyötä voi aina kehittää ja lisätä ja, että saadaan myös Poropadelin muut yhteistyökumppanit ja meidän firman muut yhteistyökumppanit yhdistettyä ja hyödynnettyä paremmin niin se vaatii aktiivista yhteydenpitoa.”*

Tarkentava kysymys, miten yhteistyökumppanin omia sidosryhmiä voisi hyödyntää, vastauksissa annettiin toimenpide-ehdotuksena järjestää lisää erilaisia tapahtumia, kuten kilpailuja ja sarjoja. Tämän lisäksi ilmaistiin halua laajentaa toimintaa juniorivalmennuksen puolelta myös aikuisten valmennukseen. Vastauksissa ehdotettiin myös yhteisten tapaamisten lisäämistä sidosryhmien välillä sekä kontaktointeja valmennuksiin liittyen. Kyselyn vastauksista voidaan todeta, että sidosryhmät ovat pitäneet nykyistä Poropadelin kanssa tehtävää yhteistyötä tärkeänä ja siihen on oltu yleisesti tyytyväisiä, mutta näkevät yhteistyön kehittämisen toivottuna asiana.

### 5.3 Yhteistyön näkyvyys

Kyselyn kolmannessa teemassa käytiin läpi yhteistyön näkyvyyttä. Yhteistyöt voivat olla luonteeltaan erilaisia ja osa kumppaneista on näkyvämmässä roolissa kuin toiset. Siksi oli tärkeää ymmärtää, miten sidosryhmät kokevat tämänhetkisen näkyvyyden ja millaista näkyvyyttä he toivovat saavansa seuran puolesta. Kaikki vastaajat olivat yksimielisiä siitä, että tällä hetkellä he kokivat näkyvyytensä vielä pieneksi. Yhden vastaajan osalta junioritoiminnan näkyvyys koettiin kuitenkin hyväksi, mutta muuten näkyvyys oli pieniä.

*”Junioreiden osalta näkyvyys hyvä, muuten pieni.”*

*”Aika pieni, Voisi olla huomattavasti suurempi.”*



Näkyvyys voi olla usein sidosryhmän suurimpia tavoitteita yhteistyöhön lähdetessä ja etenkin puhe- linhaastattelussa saatujen tietojen perusteella sidosryhmät tiedostivat seuran kiireellisyyden ja seuran arjen olevan välillä hyvinkin hektistä, eikä näkyvyyteen pystytä vielä vastaamaan toivotulla tavalla.

Vastaukset kysymykseen, millaista näkyvyyttä sidosryhmät toivoisivat saavansa seuran puolesta, oli sidosryhmillä osittain samankaltaiset. Kaikilla viidellä vastaajalla oli jokaisella erilaisia näkyvyyteen liittyviä toiveita, mutta kolmella vastaajalla esiintyi yhteinen toive sosiaalisen median näkyvyydestä. Sosiaalisen median näkyvyys toivottiin liittyvän tapahtumien näkyvyyteen, yhteistöiden näkyvyyteen ja seuran verkkosivuilla tapahtuvaan näkyvyyteen. Muiden vastaajien vastauksissa toivottiin brändinäkyvyyttä padelhallilla esimerkiksi roll-up mainoksien avulla sekä jäsenille tarjottavien etuuksien ja kampanjoiden tuomista enemmän näkyvämmäksi. Näiden lisäksi toivottiin lisää valmennuspalveluiden tarjontaa nykyisten lisäksi. Yhden vastaajan osalta kehitysideoista oli puhuttu myös näkyvyyden osalta, mutta asiat olivat jääneet vielä puheen tasolle.

Yhteistyöt hyödyttävät molempia osapuolia ja siksi kyselyn avulla pyydettiin arvioimaan haluavatko sidosryhmät Poropadelin näkyvän enemmän myös heidän yrityksensä tai yhteisönsä toiminnassa. Vastauksista kävi ilmi, että kaksi vastaajaa ei näe sille tällä hetkellä tarvetta. Seuran näkyvyyttä omissa toiminnassa ei nähty tarpeelliseksi, koska yhteistyö oli tähän asti sujunut hyvin ja se oli ollut riittävää. Kolmella vastaukset olivat taas päinvastaiset ja toivottiin Poropadelin tuomista näkyvämmäksi omaan toimintaan. Näistä kolmesta yksi antoi oman ajatuksensa näkyvyyden parantamiseksi ja ehdotti etuuksien tarjoamista, jota kautta voitaisiin lisätä uusien seurajäsenten määrää.

#### 5.4 Yhteistyön mittaaminen ja viestinä

Neljäs teema käsitteli yhteistyön mittaamista ja viestintää, jossa haluttiin selvittää, miten yhteistyökumppanit mittaavat/seuraavat yhteistyötä ja kuinka aktiivisesti. Mittaamisen avulla saadaan konkreettista tietoa siitä, onko yhteistyöllä ollut vaikutusta esimerkiksi asiakasmäärään. Mittaamisen aktiivisuutta arvioitiin asteikolla 1–5, jossa vastaamalla:

- 1=Aktiivisuutta ei mitata lainkaan
- 2=Vuosittain
- 3=Kuukausittain
- 4=Viikoittain
- 5=Päivittäin

Tulokset osoittivat, että kaksi vastaajaa (40 %) ei mitannut yhteistyötä lainkaan ja kolme vastaajaa (60 %) seurasi kuukausittain yhteistyön vaikutuksia omaan toimintaan. Kysyttäessä yhteistyökumppaneiden mittaus- ja seurantapoja, vastauksista selvisi, että ne yhteistyökumppanit, jotka eivät mitanneet lainkaan, yhteistyö nähtiin vielä niin pienenä, ettei erillistä seurantaa tarvita. Kun taas yhteistyökumppanit, jotka seurasivat yhteistyötä, mittaaminen tapahtui liidien/myynnin seurannalla tai oman arvion kautta.

Viestinnän osalta haluttiin saada sidosryhmien kokemusta kommunikoinnin toimivuudesta seuran kanssa. Kysymyksissä kysyttiin, miten yhteistyökumppani pitää seuran välillä yhteyttä ja voisiko viestintää vielä parantaa. Vastaukset olivat hyvin samanlaisia keskenään, joissa kerrottiin viestinnän ta-

pahtuvan suoraan seuran yhteyshenkilön kanssa puhelimitse, joko soittamalla tai WhatsAppin välityksellä. Näiden lisäksi yhteydenpito kerrottiin tapahtuvan sähköpostin kautta tai kasvotusten. Kasvotusten tapahtuvassa yhteydenpidossa vastaaja kertoi yhteistyöhön liittyvien asioiden jäävän helposti taka-alalle muun keskustelun rinnalla, koska näkevät toisiaan hyvin usein ja lisäten siihen, että viestinnän helpottamiseksi ehdottaisi yhteisiä tapaamisia tietyin väliajoin. Tuloksista selvisi myös, että suurin osa vastaajista totesi yhteydenpidon olevan sujuvaa ja mutkatonta, joka oli toiminut hyvin tähän mennessä. Vain yhden vastaajan osalta yhteydenpito oli ollut vähäistä, mutta koki sen olevan helposti parannettavissa.

## 5.5 Lisäarvo ja alueellinen merkitys

Kyselyn viimeisessä teemassa käsiteltiin lisäarvoa ja alueellista merkitystä. Tässä teemassa haluttiin saada tietoa, millaista lisäarvoa ja hyötyä he kokivat jo saaneensa sekä millaista kokevat, että voisivat saada yhteistyöstä Poropadelin kanssa. Kysymykset auttavat Poropadeliä suuntaamaan omaa toimintaansa enemmän yhteistyökumppanille lisäarvoa tuottavaksi toiminnaksi. Lisäksi haluttiin tietää, millaisena sidosryhmät näkevät padelin merkitykset Oulun alueella, koska laji on ollut kovassa kasvussa.

Yhteistyökumppaneiden saamat hyödyt olivat hieman toisistaan poikkeavat. Vastauksissa tuotiin esille hyötyjä tunnettuuden lisääntymisestä ja näkyvyydestä sosiaalisessa mediassa. Myös padelin tuonti tutuksi uutena lajina henkilöstölle koettiin hyödyiksi. Muut koetut hyödyt liittyivät taloudelliseen hyötyyn liikevaihdon kasvuna asiakkaiden ja tapahtumien lisääntyessä. Yhteistyökumppaneista yksi totesi, ettei hyöty ja lisäarvo ole vielä tiedossa. Kaikkienensa voidaan todeta, että hyötyä ja lisäarvoa oli jo suurimmaksi osaksi havaittu näinkin lyhyessä ajassa.

Lisäksi kyselyllä heräteltiin pohtimaan, millaista lisäarvoa ja hyötyä he kokevat, että Poropadel voisi tuoda heille jatkossa. Vastaukset olivat hyvin samankaltaisia kuin edellisessä kysymyksessä tämänhetkiseen hyötyyn ja lisäarvoon nähden. Vastauksissa toivottiin edelleen näkyvyyden saamista, taloudellista liikevaihdon kasvua ja valmennuksien laajentamista. Lisäksi koettiin, että itsensä kehittäminen järjestettävien koulutuksien avulla, voisi tuoda lisäarvoa ja hyötyä jatkossa. Toiveissa oli myös uusien asiakkaiden saaminen ja niiden kautta saatavat hyödyt. Tulokset osoittivat, että yhteistyökumppanit toivovat jatkossakin samoja lisäarvoa ja hyötyä tuottavia toimintoja, kuin mitä ovat tähänkin mennessä saaneet. Alla muutaman vastaajan toivomat hyödyt.

*“Voisi kehittyä itsekin, esimerkiksi lisää koulutusta. Lisää näkyvyyttä.”*

*“Valmennusta voisi edelleen laajentaa.”*

Kyselyn viimeisenä kysymyksenä käsiteltiin padelharrastuksen alueellista merkitystä ja millaisena sidosryhmät kokevat sen Oulussa/Hiukkavaaran alueella tulevaisuudessa. Ensimmäinen vastaaja kertoi padelharrastuksen merkityksen olevan iso Oulun alueella. Toinen vastaaja kertoi Oulussa olevan paljon padelbuumia ja sillä on kansanterveydellinen vaikutus. Lisäten vielä alueellisuuteen, mitä enemmän ihmiset liikkuvat niin sitä parempi. Kolmas vastaaja koki padelharrastuksen olevan edelleen kasvussa. Neljäs vastaaja koki padelin merkityksen tärkeänä ihmisten liikuttajana, joka myös työllistää ihmisiä. Lisäten kuitenkin, ettei padelilla ole muuten suurta merkitystä Oulun mittakaavalla. Viides vastaaja kertoi padelin olevan merkittävä liikuttaja Oulussa ja harrastuksena se tulee kasvamaan tulevaisuudessa.

## 6 JOHTOPÄÄTÖKSET JA KEHITYSIDEAT

Tässä osassa esitetään yhteenvetona tutkimustulosten johtopäätökset ja esille nousseet kehittämissideat yhteistyön laadun parantamiseksi. Loppuun on vielä kerrottu pohdintaa seuralle tehtävästä jatkotutkimusehdotuksesta.

### 6.1 Yhteenveto

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää oululaisen padel seuran, Poropadelin ja sen sidosryhmien tyytyväisyyttä nykyisestä yhteistyöstä sekä, millaisena sidosryhmät näkevät yhteistyön jatkumisen tulevaisuudessa. Opinnäytetyön tavoitteena oli löytää keinoja, joiden avulla Poropadel voisi vahvistaa ja kehittää niin olemassa olevia kuin myös mahdollisia tulevia sidosryhmäyhteistöitä. Opinnäytetyön aineisto kerättiin sähköisesti lähetetyllä kyselylomakkeella, joka lähetettiin yhteensä 11 eri yhteistyökumppanille. Paremman vastausprosentin saamiseksi, aineistoa kerättiin myös puhelimen välityksellä tehdyillä haastatteluilla. Kaikkinensa vastauksia saatiin viideltä yhteistyökumppanilta.

Tutkimukseen osallistuneiden viiden vastaajan vastauksien perusteella voitiin laatia tiivistävä sidosryhmäanalyysi (ks. Kuva 9), jossa yhteenvetona käydään läpi kyselyn teemoista kerätyt merkittävimmät seikat sekä, mitkä olivat yhteistöiden keskeisimmät kehittämiskohteet.

Yhteistyön nykytila	Yhteistyön tavoitteet	Yhteistyön edut ja hyödyt	Kehittämiskohteet
Korkea tyytyväisyys nykyiseen yhteistyöhön	Yhteistyön laajentaminen	Taloudellinen hyöty	Viestinnän ja kommunikoinnin tehostaminen
Yhteys seuraan toimii hyvin	Yhteistyön tiivistäminen	Tunnettuus	Yhteistyökumppaneiden näkyvyyden parantaminen
Halukkuus tehdä yhteistyötä jatkossa	Saada nuoret liikumaan	Asiakasmäärän kasvu	Valmennustoiminnan laajentaminen

KUVA 9 Poropadelin sidosryhmien vastauksista koottu analyysi

Yleisesti ottaen Poropadelin yhteistyökumppanit kokivat tähänastisen yhteistyön hyvin toimivaksi. Vaikka yhteistyöhön on oltu tyytyväisiä, se ei kuitenkaan tarkoita, etteikö kehitettävää yhteistyön eri osa-alueilla olisi. Yhteistyökumppanit tiedostavat Poropadelin seuratoiminnan olevan vielä hyvin uutta ja kiireistä eri kilpailuiden, tapahtumien ja valmennuksien järjestämisen vuoksi, jolloin aikaa yhteistyön kehittämiseksi voi jäädä niukasti. Poropadelin on kuitenkin panostettava jatkuvaan kehittämiseen, jotta toiminta pysyy aktiivisena ja siitä on hyötyä molemmille osapuolille. Tutkimuksen vastauksista voidaan päätellä, että sidosryhmät ovat kiinnostuneet Poropadelin toiminnasta ja sitä halutaan viedä eteenpäin, jotta saadaan lisää harrastajia padelin pariin.

Kuten teoriaosuudessa sidosryhmädialogia käsiteltäessä kerrottiin, dialogi on vuorotellen tapahtuvaa omien näkemysten esille tuontia. Tutkimustulosten perusteella viestintä koettiin helpoksi, jolloin vuorovaikutuksen ja omien näkemysten esille tuonti on vaivatonta. Toisaalta myös koettiin, jos yhteistyökumppanin ja seuran välinen suhde on hyvin tiivis ja läheinen, keskusteluissa saatetaan usein käydä läpi kuulumisia, jolloin keskustelua ei välttämättä koeta osaksi liiketoimintaa ja uudet ideat saattavatkin jäädä vain puheen tasolle.

Kuten jo aiemmin todettiin, seurana Poropadel toimii Padel Club Finlandin tiloissa ja julkaisee aktiivisesti postauksia niin omassaan kuin myös Padel Club Finland Oulun sosiaalisessa mediassa. Yhteistyökumppaneiden näkyvyyden lisäämiseksi on tärkeää, että somepostaukset tavoittavat ennen kaikkea oman kunnan asukkaiden lisäksi myös Oulun alueen ulkopuoliset käyttäjät. Aktiivisia somekanavia ovat Facebook ja Instagram, jossa seura julkaisee lähes päivittäin postauksia tulevista tapahtumista ja seuratoiminnastaan. Näitä kanavia selaillessa, julkaisuissa sponsorit ja yhteistyökumppanit tuodaan esille, mutta haastattelun vastausten perusteella somenäkyvyyttä toivotaan vielä enemmän. Toisaalta Poropadelin seuraajamäärät somekanavissa ovat vielä maltilliset, mikä voi osaltaan kertoa vastaajien näkemystä pienestä näkyvyydestä.

Saadut tulokset tukevat teoriapohjassa käsiteltyä lisäarvoa ja hyötyä, jota yhteistyöllä mahdollisesti tavoitellaan. Vaikka yhteistyötä on tehty vasta lyhyen aikaa, oli hyötyjä ja lisäarvoja jo havaittu yhteistyökumppaneiden osalta. Toisaalta vielä näin varhaisessa vaiheessa yhteistyötä, osa yhteistyökumppaneista ei ollut havainnut toiminnassaan lisäarvoa tuottavaa toimintaa, johon voi vaikuttaa yhteistyön tuoreus ja sen myötä hyödyt eivät ehkä ole vielä näkyviä tai niitä ei ole tarkoituksella mitattu. Ajatukset siitä, millaista hyötyä he kokevat voivansa saada jatkossa, viittaa suurimmaksi osaksi nykyiseen toimintaan ja voidaan siis todeta, että yhteistyökumppanit toivovat jatkossakin samoja lisäarvoa ja hyötyä tuottavia toimenpiteitä, kuin mitä ovat tähän mennessä saaneet.

Tulosten perusteella yhteistyökumppanit näkevät padelin tuovan positiivista merkitystä Oulun kaupungille. Padelia pääsee harrastamaan monessa ikäluokassa ja tarjontaa löytyy niin aloittelijoille kuin kilpatason urheilijoille, joten padel nähdään hyvänä harrastuksena ihmisten liikuttajana sekä terveyden edistäjänä. Lisäksi, että padel nähdään merkittävänä liikuttajana, tuo se alueelle myös lisää työpaikkoja. Merkittäviä huomioita Oulun alueella on se, että Ouluun on valmistumassa Suomen suurin padelkeskus, mikä voi osaltaan myös vaikuttaa vastaajien vastauksiin.

Padelin rooli harrastuksen mahdollistajana nähtiin saatujen tutkimustulosten perusteella merkittävänä ihmisten liikuttajana Oulussa, jolla on myös kansanterveydellinen vaikutus. Padel on nopeasti kasvava laji, jota myös tutkimustulokset tukevat. Tuloksista selvisi, että padel nähdään jatkavan kasvamistaan edelleen ja tämän johdosta Poropadelilla on mahdollisuus ottaa myös suurempaa roolia yhteiskunnalliseen vaikuttamiseen kansanterveyden edistäjänä. Lisäksi padelin suosion kasvua tukee Poropadelin harrastajien jäsenmäärän kasvu puolen vuoden aikajaksolla. Maaliskuussa seuran jäsenmäärä oli vajaat sata (97kpl) kappaletta ja määrä on noussut huomattavasti, kun jäseniä on puolen vuoden jälkeen syyskuussa laskettuna 177 kappaletta (Huovinen 2022c).

## 6.2 Kehitystoimenpiteet

Kehittämiskohteista merkittävimpinä nousi esiin kaksi osa-aluetta: viestinnän tehostaminen ja näkyvyyden lisääminen. Lisäksi kehitettävää löydettiin myös valmennustoiminnan laajentamisesta. Tutkimustuloksista kävi ilmi, että yhteydenpito ja viestintä koettiin olevan hyvällä tasolla, mutta sitä voitaisiin kehittää tehokkaammaksi. Arvokkaiden sidosryhmäsuhteiden rakentaminen ja säilyttäminen sekä aktiivisen viestinnän ylläpitäminen on tärkeää, koska ne vaikuttavat myös seuran maineeseen, tunnettuuteen ja seurabrändin kehitykseen. Seuralla on käytössä vuosikalenteri, johon he voisivat lisätä yhteisiä tapaamisia sidosryhmien kanssa niin yhdessä kuin erikseen yksitellen, missä käydään läpi yhteistyön tilannetta. Tapaamisissa voitaisiin keskustella yhteistyölle asetettujen tavoitteiden toteutumisesta ja uusien ideoiden esille tuomista. Lisäksi sidosryhmien yhteiset tapaamiset voivat olla hyviä verkostoitumispaikkoja, joissa yhtistyökumppanin oma toiminta tuodaan muiden sidosryhmien tietoisuuteen.

Toinen tutkimuksesta selvinnyt tärkeä kehityskohde tulosten perusteella oli sidosryhmien näkyvyyden lisääminen etenkin sosiaalisen median osalta. Organisaatioissa sosiaalisen median näkyvyyttä käytetään paljon ja sillä on suuri vaikutus yrityksen brändiin ja sen herättämiin mielikuviin. Kuten aiemmin todettiin, seura pitää sosiaalista mediaansa aktiivisena julkaisemalla lähes päivittäin postauksia toimintaansa liittyen. Vaikka yhteistyökumppaneista seura on tehnyt julkaisuita, toivottiin niitä lisää. Urheiluseurana Poropadel voi somen avulla lisätä ja vahvistaa yhteistyökumppaneiden näkyvyyttä esimerkiksi tarinankerronnan avulla. Hyvän tarinan, esimerkiksi kasvutarinan tai hauskan ja humoristisen videon avulla voidaan saavuttaa suuri näkyvyys ja vaikuttavuus niin seuralle kuin yhteistyökumppanille. Lisäksi pitemmällä tähtäimellä somealustojen pitäminen aktiivisena ja mielenkiintoisena, kasvattaa se katsojien sitoutuneisuutta ja seuraajien lukumäärää.

Tuloksissa esille nousi myös valmennustoiminnan laajentaminen. Nykyisiä padelvalmennuksia seura tarjoaa aikuisista junnuihin monessa ikäluokassa. Yhteistyökumppanin kehittämisedia oman valmennuksen laajentaminen junnutoiminnasta myös aikuistenvalmennuksiin toisi seuralle lisää aikuisten ryhmiä. Kasvavassa seurassa valmennustoimintaa tulee kehittää ja ryhmiä lisätä kysynnän kasvaessa, siksi on hyvä olla tietoinen jo olemassa olevien yhteistyökumppaneiden innokkuudesta oman toiminnan laajentamisesta. Toisaalta uusiakin yhteistyökumppaneita valmennuksiin tullaan tarvitsemaan ja Suomen mittakaavalla koulutettuja padelohjaajia ja -valmentajia ei ole liikaa. Paikkakunnasta riippuen niistä voi olla jopa pulaa. Suomen Padelliitto järjestääkin aika-ajoin padelohjaaja- ja valmentajakoulutuksia uusille ja nykyisille valmentajille (Suomen Padelliitto 2021b).

Tuloksista esille nousi myös seikka, johon olisi hyvä kiinnittää huomiota yhteistyön laadun parantamiseksi ja turvaamiseksi. Kävi ilmi, että kaikilla yhteistyökumppaneilla ei vielä ole yhteistyösopimusta. Jatkoa ajatellen Poropadelin on hyvä tehdä nykyisten ja uusien yhteistyökumppaneiden kanssa kirjallinen yhteistyösopimus, jossa tuodaan esille molempien osapuolten ehdot sekä aikajakso sopimuksen kestolle. Näin turvataan ja varmistutaan tilanteissa, jos sopimukseen joudutaan palaamaan ja tarkistamaan sovitut osapuolten ehdot. Jotta yhteistyö ei jää vain nimeksi paperiin tai suulliseksi sopimukseksi, tehtyjä sopimuksia on hyvä myös tarkastella aika-ajoin, koska yhteistyökumppaneille voi syntyä toimintakauden aikana ideoita, joita ei ole kirjattu sopimusta laadittaessa.

Poropadelin olemassa olevat sidosryhmät ovat tärkeitä, mutta tulevaisuudessa niitä tullaan tarvitsemaan lisää seuran kasvaessa. Kehittämisen kannalta on totta kai huomioitava kaikkia sidosryhmiä, mutta ennen kaikkea niitä sidosryhmiä, jotka ovat tiiviissä yhteistyössä seuraan ja tuovat aktiivisesti mielipiteitään esiin yhteistyöhön ja kehittämiseen liittyen. Seurana Poropadel on vielä alkutaipaleella rakentamassa oman näköistään toimintaa, mutta sillä on jo merkittävä rooli Oulun seudun ihmisten liikuttajana. Nykyiset yhteistyökumppanit ovat olleet tyytyväisiä seuran kanssa tehtyyn yhteistyöhön ja heiltä löytyy halua ja kiinnostusta jatkossakin olla mukana kehittämässä tulevia yhteistöitä.

### 6.3 Jatkotutkimusehdotus

Opinnäytetyöprosessin alussa Poropadelin yhteyshenkilön kanssa käydyn keskustelun aikana esille tuli paljon hyviä opinnäytetyön aiheita. Keskustelussa Huovinen korosti erityisesti seuran junnu toiminnan tärkeyttä ja siihen liittyvää kehitysmuutosta. Seurassa junnu toiminta on ottanut ensimmäiset askeleet ensimmäisen toimintavuotensa aikana ja sitä olisi hyvä lähteä viemään eteenpäin. Seuraavana jatkotutkimusehdotuksena olisi, miten seuran junnu toimintaa pystyttäisiin kehittämään ja minkälaisia julkisia tukimuotoja siihen liittyä. Suomen Padelliitto avaa omilla nettisivuillaan Suomen junioritoiminnan nykytilaa ja kertoo sen olevan vielä nuorta, mutta padelin suosion myötä kovassa kasvuvauhdissa. Liitto tarjoaa padelseuroille junioritoiminnan kehittämiseen kurssseja, joiden tavoitteena on antaa työkaluja padelkurssien järjestämiseen eri ikäluokille. Liiton tuen lisäksi olisi hyvä pohtia, mitä muita keinoja junioritoiminnan kehittämiseen voidaan käyttää. (Suomen Padelliitto 2021b.)

## 7 POHDINTA JA ITSEARVIOINTI

Tässä osassa pohditaan työn etenemistä: missä onnistuttiin ja mitä voisi tehdä toisin. Lisäksi käsitellään myös tutkimuksen luotettavuuden ja eettisyyden onnistumista sekä omaa itsearviota ammatillisesta kasvusta opinnäytetyön aikana.

### 7.1 Työn eteneminen

Aloitin opinnäytetyöprosessin harjoittelun loppupuolella ennen kolmannen lukuvuoden alkamista, mutta harmikseni jouduin jo varhaisessa vaiheessa vaihtamaan toimeksiantajaa. Uuden etsimiseen meni aikaa ja se viivästytti omia aikataulullisia tavoitteita opinnäytetyön valmistumisajankohdasta. Uuden toimeksiantajan löytymisen jälkeen päätin, että en pidä kiirettä työn valmistumisen suhteen ja etenin rauhallisella tahdilla loppuopintojen ajan. Olen kuitenkin tyytyväinen, että projekti eteni koko ajan sopivassa suhteessa muun elämän rinnalla.

Uusi toimeksiantaja ei ollut itselle alun perin tuttu, vaan etsin itselleni mielenkiintoista ja sopivaa opinnäytetyökohdetta Oulun alueelta liikunnan ja hyvinvoinnin alalta. Poropadelin löydettyäni, kävimme yhteyshenkilön kanssa pohdintaa seuran tavoitteista ja opinnäytetyön mahdollisesta aiheesta. Ideoita tuli paljon ja alkuun niistä oli hankala löytää punaista lankaa, jotta aihe ei laajenisi liian suureksi. Lopullinen aihe muotoutui sidosryhmäyhteistyöhön ja sen kehittämiseen. Huolimatta siitä, että Poropadel oli sillä hetkellä vastikään aloittanut seuratoimintansa ja kerännyt ympärilleen muutamia yhteistyökumppaneita koin, että nopeasti kasvavana ja tämän hetken trendilajina Suomessa, on sen myös seurana kehityttävä nopeasti kasvuvirran mukana. Tästä syystä on hyvä olla jo varhaisessa vaiheessa tietoinen sidosryhmäyhteistöiden toimivuudesta ja niiden kehitystarpeista. Sidosryhmien tarpeisiin on hyvä olla varautunut ja vastata niihin nopeallakin aikataululla, jotta yhteistyö nähdään jatkossakin molempia hyödyttävänä kumppanuutena.

Opinnäytetyön aloitin teoriaosuuden lähteiden etsinnällä ja kirjoittamisella. Teoriaa etsin monipuolisesti eri lähteistä, joita löytyi hyvin niin kirjallisista teoksista, verkkojulkaisuista sekä myös aiemmin tehdyistä opinnäytetöistä. Lähteiden etsintä oli hyvin opettavaista ja mielenkiintoista, mutta välillä myös haastavaa ja vaati paljon kriittistä näkökulmaa esimerkiksi lähteiden julkaisuaikoja tarkasteltaessa, koska käsiteltävät aiheet ovat muuttuneet vuosien saatossa.

Kyselyrunгон hahmottaminen ja teko Webropol ohjelmalla oli helppoa, koska se oli entuudestaan tuttu. Asetettuja kysymyksiä kävimme yhdessä läpi toimeksiantajan kanssa ennen sen lähettämistä sidosryhmille, koska haluttiin varmistua siitä, että kyselyssä kysytään relevantteja kysymyksiä. Kysely pyrittiin pitämään tiiviinä, jotta vastaajien mielenkiinto säilyisi kysymyksiä loppuun asti. Muutamiin kysymyksiin vaihdettiin tarkentavia ilmaisuja, jotta niistä saatiin täsmäntävämpi. Lisäksi kyselyä testattiin pariin kertaan, jotta varmistuttiin kyselylinkin ja -lomakkeen toimivuudesta. Linkki tutkimuksen vastaamiseen lähetettiin yhteistyökumppaneiden sähköpostiin. Sähköpostin saatesanoissa kerrottiin, kuka kyselyn oli tehnyt ja mitä varten. Lisäksi viestissä kerrottiin, mihin tarkoitukseen tutkimus tehdään ja ettei tutkimuksessa kerätä henkilötietoja.

Opinnäytetyöprosessi oli etenkin alussa teorianhankinta vaiheessa aikaa vievää, mutta myös tutkimustulosten saamisessa meni yllättävän paljon aikaa. Kyselyn kysymyksiin vastaamiseen olin asettanut

parin viikon aikarajan, mutta siihen mennessä vastauksia ei ollut tullut riittävästi, joten jatkoin vastausaikaa vielä parilla viikolla eteenpäin ja lähetin siitä muistutusviestin kohderyhmälle. Tästäkään huolimatta vastauksia ei tullut, mikä aiheutti itsessä pientä turhautumista. Sähköisen kyselylomakkeen lähetin alkukesän aikana, jolloin osalla yhteistyökumppaneista oli mahdollisesti voinut alkaa jo kesälomat, mikä taas voi tietysti vaikuttaa vähäiseen vastausten saantiin. Vielä viimeisenä taktiikkana lähdin ottamaan puhelimitse yhteyttä sidosryhmiin, jotka eivät olleet vielä tutkimukseen osallistuneet. Yhteydenotossa kerroin, mistä oli kyse ja annoin vaihtoehtoisesti mahdollisuuden vastata kysymyksiin puhelimitse tai käydä antamassa vastaukset sähköpostiin lähetetyn linkin kautta. Puhelimitse sain vielä kaksi vastausta ja loput jättivät vastaamatta. Kyselyn vastauksia tarkasteltaessa huomasin, että osa vastauksista oli hyvin niukkoja ja lyhytsanaisia, mikä hankaloitti niiden tulkintaa. Puhelimitse tehdyn haastattelun avulla sain vastaajalta kattavammin tietoa ja pystyin esittämään tarkentavia kysymyksiä aiheeseen liittyen. Tulosten analysointivaiheessa, tulkitsin saatuja vastauksia ja poimin sieltä esille nousseet kehitysideat, joilla Poropadel voi kehittää sidosryhmäyhteistöitään tulevaisuudessa.

## 7.2 Tutkimuksen onnistuminen

Tässä opinnäytetyössä tutkimusongelma oli, ettei Poropadelilla ollut vielä konkreettista tietoa sen hetkisten sidosryhmäyhteistöiden koetusta nykytilasta ja toimivuudesta. Koen onnistuneeni kyseisen ongelman selvittämisessä ja löytänyt vastauksia asetettuihin tutkimuskysymyksiin. Tutkimuksen avulla sain selvitettyä tarvittavia kehitystoimenpiteitä, joiden avulla seura voi kehittää nykyisiä ja tulevia yhteistöitä.

Tutkimuskysymykset olivat:

- Miten sidosryhmät kokevat tähänastisen yhteistyön Poropadel ry:n kanssa sujuneen?
- Miten nykyistä yhteistyötä voitaisiin vielä kehittää Poropadel ry kanssa?
- Miten sidosryhmät kokevat padel lajin suosion kasvun ja harrastamisen merkityksen Oulun alueella tulevaisuudessa?

Asetettuihin tutkimuskysymyksiin löydettiin vastauksia huolimatta siitä, että tutkimukseen osallistuneita oli odotettua vähemmän. Tutkimuskysely lähetettiin yhteensä 11:lle Poropadelin sen hetkiselle yhteistyökumppanille, johon vastauksia saatiin 5 kappaletta.

Huomioin työssäni luotettavuus ja eettiset näkökulmat, niitä noudattaen koko prosessin ajan. Ennen työn aloittamista, solmittiin asianmukaiset sopimukset ohjaajan ja toimeksiantajan kanssa. Työn teoriaosuus on kerätty monipuolisesti eri aineistoista ja luotettavista lähteistä. Tutkimukseen osallistuneet ovat olleet tietoisia tutkimuksen lähtökohdista ja sen tarkoituksesta. Tutkimuksessa ei ole kerätty osallistuneiden henkilö- tai taustatietoja, joten heidän anonymiteettinsa on säilynyt. Taustatietojen, kuten nimi, ikä tai sukupuoliin liittyviä tietoja ei kysytty, koska pääpaino oli yhteistyön toimivuuden arvioimisessa ja kehitysideoissa, joten henkilötiedoilla ei ole merkitystä tämän tutkimuksen lopputulokseen. Myöskään yhteistyökumppanin mahdollisia yritystietoja ei tässä tutkimuksessa kysytty, koska niiden perusteella olisi voitu mahdollisesti päätellä kyselyyn osallistuneen henkilöllisyys. Tutkimuskyselyyn osallistuminen on ollut vapaaehtoista ja halutessaan sen tekemisen on voinut keskeyttää. Lisäksi kerättyjä kyselynaineistoja säilytettiin ja käsiteltiin asianmukaisesti.



Koen, että tutkimuksen avulla kerätyn tiedon ja niiden perusteella saatujen kehitysideoiden avulla toimeksiantaja voi kehittää niin nykyisiä kuin tulevia sidosryhmäyhteistöitään. Lisäksi kyselyrunko on suunniteltu niin, että sitä voidaan käyttää myös tulevaisuudessa uudelleen sidosryhmäyhteistöiden analysointiin ja kehittämiseen.

### 7.3 Oma ammatillinen kasvu

Opinnäytetyön aihe oli itselle mielekäs, jota jaksoi motivoituneena viedä eteenpäin. Vaikka aikataulullisesti opinnäytetyö prosessi venyi suunniteltua pitemmäksi, koen tahdin olleen itselleni sopiva ja etenin sopivassa suhteessa muun elämän rinnalla. Työn tekeminen syvensi tietojani sidosryhmistä ja sidosryhmäyhteistyöstä. Koen, että olen oppinut tämän prosessin aikana tulevaisuudessa tarvittaviin sidosryhmäviestintään ja -yhteistyöhön liittyviä taitoja.

Halusin tehdä opinnäytetyön itsenäisesti, jotta sain edetä omassa aikataulussa. Suunniteltua aikataulua työn valmistumisesta häittäsi aluksi ensimmäisen aiheen kariutuminen ja myöhemmin työpaikan aktiivinen etsintä. Koen kuitenkin, että olen oppinut aikatauluttamisen ja sen suunnittelun tärkeyden, jotka edesauttavat tulevaisuudessa työtehtävissä.

Kyselyrunkoa suunniteltaessa, haastattelukysymysten rajaaminen tuntui haastavalta. Kävimme läpi laatimiani kysymyksiä ja muokkasimme niiden asettelua yhdessä toimeksiantajan kanssa. Tästä koin suurta apua, mikä auttoi ymmärtämään kysymyksen sanamuodon merkityksien tärkeyden. Oli opettavaista huomata, miten pienelläkin sanamuutoksella kysymyksestä saadaan täsmäntävämpi. Lisäksi rajattiin ylimääräiset kysymykset pois, mitkä eivät tutkimuksen kannalta olleet oleellisia.

Kuten mainitsin, tutkimuksen vastausten keräämisen sähköisesti oli yllättävän hankalaa ja siitä oppineena koen, että aineistonkeruumenetelmänä sähköinen kyselylomake ei ollut tähän työhön osuva valinta. Mikäli toteuttaisin tutkimuksen uudestaan, tekisin sen eri tavalla. Haastattelut toteuttaisin kasvotusten tai videoyhteyden välityksellä, jolloin olisi mahdollisuus esittää tarvittaessa tarkentavia kysymyksiä ja vastaukset olisivat rakentavampia. Lisäksi haastattelun ajankohdan siirtäisin kesän ajalta muualle ja näin sulkisin pois kesäloman mahdollisuuden ja saisin paremman tavoitettavuuden. Kuitenkin tässä työssä olen tyytyväinen, että pääsin analysoimaan saatuja tutkimusvastauksia ja poimimaan sieltä toivottuja kehittämisideoita.

Opinnäytetyöprosessi oli hyvin mielenkiintoinen ja opettavainen projekti. Kokonaisuudessaan olen tyytyväinen ja alkuhaasteista huolimatta olen onnistunut kehittymään ja kehittämään ammatillista osaamistani asiantuntijana. Koen saavuttaneeni opinnäytetyölle asetetut tavoitteet ja löytänyt tutkimusongelmaan vastauksia ja analysoinut tutkimusvastauksia onnistuneesti.

## LÄHTEET

- Alaja, Erkki & Forssell, Christina 2004. Tarinpeliä: Sponsorin käsikirja: sponsorointiyhteistyön perusteet ja käytännön toimintaohjelma. Jyväskylä: Gummerus
- Alaja, Erkki 2000. Arpapelä: urheilumarkkinoinnin käsikirja. Helsinki: Suomen urheilumuseosäätiö.
- Eskerod, Pernille & Lund Jepsen, Anna 2013. Project stakeholder management. E-kirja. Taylor & Francis Group. Viitattu 8.3.2022.
- Fernando, Jason 2021. Investopedia. Stakeholder. Verkkojulkaisu. Päivitetty 19.8.2021. <https://www.investopedia.com/terms/s/stakeholder.asp>. Viitattu 21.2.2022.
- Huovinen, Henri 2021. Club Manager, Hiukkavaara Padel Club Finland. Henkilökohtainen tiedonanto 3.12.2021.
- Huovinen, Henri 2022a. Club Manager, Hiukkavaara Padel Club Finland. Henkilökohtainen tiedonanto 23.2.2022.
- Huovinen, Henri 2022b. Club Manager, Hiukkavaara Padel Club Finland. Henkilökohtainen tiedonanto 2.3.2022.
- Huovinen, Henri 2022c. Club Manager, Hiukkavaara Padel Club Finland. Henkilökohtainen tiedonanto 22.9.2022.
- Hyvönen, Pekka 2016. Yrityksen sidosryhmäsuhteiden jännitteiden osatekijät. Pro gradu -tutkielma. Johtamiskorkeakoulu, markkinointi. Tampereen yliopisto. <https://trepo.tuni.fi/bitstream/handle/10024/99262/GRADU-1465544568.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Viitattu 10.4.2022
- Hämäläinen, Jukka & Lempinen, Maria 2018. Toiminnan suunnittelu ja hallinto yhdistyksessä. E-kirja. Helsinki: Kauppakamari. Viitattu 9.2.2022
- Jalonen, Harri & Haltia, Jaakko & Tuominen, Sasu & Ryömä, Arto 2017. Arvonluonnin pelikirja. Urheilun ja liiketoiminnan rajapintaan. Turun ammattikorkeakoulu. <https://julkaisut.turkuamk.fi/isbn9789522166456.pdf>. Viitattu 21.4.2022
- Juholin, Elisa 2010. Arvioi ja paranna! viestinnän mittaamisen opas. E-kirja. Helsinki: Infor Oy. Viitattu 26.5.2022.
- Juutinen, Sirpa 2016. Strateginen yritys vastuun käsikirja. E-Kirja. Helsinki: Talentum Pro. Viitattu 8.3.2022.
- Jyväskylän yliopisto 2021. Koppa. Monimenetelmäisyys. Verkkojulkaisu. Päivitetty 25.8.2021. <https://koppa.jyu.fi/avoimet/hum/menetelmapolkuja/menetelmapolku/tutkimusstrategiat/monimenetelmäisyys>. Viitattu 24.5.2022
- Kauppalehti 2015. Koppi: Urheilua sponsoroidaan Suomessa vääristä syistä. Verkkojulkaisu. Päivitetty 15.12.2015. <https://www.kauppalehti.fi/uutiset/koppi-urheilua-sponsoroidaan-suo-messa-vaarista-syista/e266d4b1-dc22-3393-9cbd-d4d5c3f49cfe?ref=twitter%3A4c95>. Viitattu 20.4.2022

Koipijärvi, Terhi & Kuvaja, Sari 2020. Yritysvastuu 2.0 – Johtamisen uusi normaali. E-kirja. Helsinki: Kauppakamari. Viitattu 19.2.2022

Koivujoki, Mia & Anttila, Rainer 2020. Päätä oikein. Verkkojulkaisu. [https://www.olympiakomitea.fi/uploads/2020/01/b97b4181-paataoikein\\_2020.pdf](https://www.olympiakomitea.fi/uploads/2020/01/b97b4181-paataoikein_2020.pdf). Viitattu 16.2.2022

Kuuluvainen, Arto 2017. Moderni urheilumyynti ja -markkinointi: käytännönläheisiä esimerkkejä seurojen arkeen. SlideShare. Julkaistu 6.2.2017. <https://www.slideshare.net/artokuuluvainen/moderni-urheilumyynti-ja-markkinointi-kytnnnlheisi-esimerkkej-seurojen-arkeen-salibandyliiton-ylialueellinen-seurafoorumi-422017-laukaa>. Viitattu 20.4.2022

Kuuluvainen, Arto 2019. Moderni sponsorointi & urheilumarkkinointi: perusteista konsepteihin. Pdf-tiedosto. Julkaistu 17.5.2019. <https://drive.google.com/file/d/1OefrsFKpDoj4YTWyVhJxrAgxdee-ZXXow/view>. Viitattu 20.4.2022

Padel Club Finland 2021a. Klubit. Verkkosivut. <https://padelclub.fi/klubit>. Viitattu 20.4.2022

Padel Club Finland 2021b. Suomen suurin padelia varten rakennettava urheiluhalli Ouluun. Tiedote 24.9.2021. <https://padelclub.fi/suomen-suurin-padelia-varten-rakennettava-urheiluhalli-ouluun>. Viitattu 20.4.2022

Padel Club Finland julkaisuaika tuntematon. Verkkosivut. <https://padelclubfinland.teamtailor.com/>. Viitattu 20.4.2022

Patentti- ja rekisterihallitus 2022. Yhdistyksen perustamiskirja. Verkkojulkaisu. Päivitetty 13.1.2022. [https://www.prh.fi/fi/yhdistysrekisteri/yhdistyksen\\_perustajalle/yhdistyksen\\_perustamisilmoitus/perustamiskirja.html](https://www.prh.fi/fi/yhdistysrekisteri/yhdistyksen_perustajalle/yhdistyksen_perustamisilmoitus/perustamiskirja.html). Viitattu 9.2.2022

Patentti- ja rekisterihallitus 2021. Yhdistyksen perustajalle. Verkkojulkaisu. Päivitetty 24.2.2021 [https://www.prh.fi/fi/yhdistysrekisteri/yhdistyksen\\_perustajalle.html](https://www.prh.fi/fi/yhdistysrekisteri/yhdistyksen_perustajalle.html). Viitattu 9.2.2021

Patentti- ja rekisterihallitus 2019. Lainsäädäntö. Verkkojulkaisu. Päivitetty 19.9.2019. <https://www.prh.fi/fi/yhdistysrekisteri/yhdistyslaki.html>. Viitattu 9.2.2022

Poropadel ry 2022a. Poropadel ry säännöt. Pdf-tiedosto. Julkaistu 14.10.2021. [https://www.poropadel.com/wp-content/uploads/2021/10/Poropadel-ry\\_sa%CC%88a%CC%88no%CC%88t.pdf](https://www.poropadel.com/wp-content/uploads/2021/10/Poropadel-ry_sa%CC%88a%CC%88no%CC%88t.pdf). Viitattu 9.2.2022

Poropadel ry 2022b. Tietoa seurasta. Verkkojulkaisu. <https://www.poropadel.com/tietoa-seurasta/>. Viitattu 9.2.2022

Poropadel 2022a. Haluamme seurana edistää padelin - -. Instagram-päivitys 3.9.2022. <https://www.instagram.com/poropadel/>. Viitattu. 3.9.2022

Poropadel 2022b. Junioreiden syksyn kausiharjoittelu starttaa - -. Instagram-päivitys 1.8.2022. <https://www.instagram.com/p/CgtzvcCoGRO/>. Viitattu 3.9.2022

Poropadel 2022c. LAPTI Padelkesä torstaisin junnujäsenillemme - -. Instagram-päivitys 9.6.2022. <https://www.instagram.com/p/CelyK1VixxT/>. Viitattu 3.9.2022

Puusa, Anu & Juuti, Pauli 2020. Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät. E-kirja. Helsinki. Gaudeamus Oy. Viitattu 23.5.2022

Siren, Anna 2021. "Logo rintaan ja eurot tilille – sponsorointi on nykyään harvinaista" – urheiluseurat tarjoavat yhteistyökumppanilleen näkyvyyden lisäksi elämyksiä. Yle artikkeli. Julkaistu 18.10.2021. <https://yle.fi/urheilu/3-12146123>. Viitattu 10.4.2022

Suomen asiakastieto julkaisuaika tuntematon. Poropadel ry. <https://www.asiakastieto.fi/yritykset/fi/poropadel-ry/32395107/yleiskuva>. Viitattu 9.2.2022

Suomen Padelliitto 2021a. Padel lajina. Verkkosivut. <https://padel.fi/padellajina/#lajiesittely>. Viitattu 20.4.2022

Suomen Padelliitto 2021b. Seurapalvelut. Verkkosivut. <https://padel.fi/seuroille/>. Viitattu 28.9.2022

Suomen perustuslaki 731/1999. <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1999/19990731#L2P13>. Viitattu 15.2.2022

Valanko, Eero 2009. Sponsorointi: yhteistyökumppanuus strategisena voimana. E-kirja. Helsinki: Talentum. Viitattu: 10.4.2022.

Vilkka, Hanna 2021. Näin onnistut opinnäytetyössä - ratkaisut tutkimuksen umpikuviin. E-kirja. Jyväskylä. PS-kustannus. Viitattu 23.5.2022

Yhdistyslaki 503/1989. <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1989/19890503>. Viitattu 9.2.2022.

## LIITEET

### Liite 1: Haastattelun kysymykset

#### Taustatiedot

- Olen Poropadel seuran?
  - Sponsori/kumppani
  - Yhteistyöyhdistys
  - Toiminimivalmentaja
  - Muu, mikä?
- Onko teillä voimassa olevaa yhteistyösopimusta Poropadelin kanssa?
  - Kyllä
  - Ei

#### Yhteistyön nykytila

- Minkälaista yhteistyötä/sponsorointia teette seuran kanssa?
- Millaisia tavoitteita teillä on yhteistyölle?
- Miten tyytyväinen olette nykyiseen yhteistyöhön, asteikolla 1–5?  
(1=erittäin tyytymätön, 2=tyytymätön, 3=en osaa sanoa, 4=tyytyväinen, 5=erittäin tyytyväinen)
- Näettekö riskejä tai uhkia yhteistyölle tulevaisuudessa?
- Näettekö tarvetta yhteistyön kehittämiseksi? Miksi?
- Voisiko Poropadel hyödyntää ja kehittää yhteistyötään teidän sidosryhmienne kanssa tulevaisuudessa? Miten?

#### Yhteistyön näkyvyys

- Millaisena koette teidän tämänhetkisen näkyvyyden seuran toiminnassa?
- Millaista näkyvyyttä haluaisitte saada seuran taholta?
- Haluaisitteko Poropadelin näkyvän enemmän teidän toiminnassanne?

#### Yhteistyön mittaaminen ja viestintä

- Miten aktiivisesti seuraatte yhteistyön vaikutusta toimintaanne (esim. liikevaihto, asiakasmäärät) asteikolla 1–5?  
(1=en lainkaan, 2=vuosittain, 3=kuukausittain, 4=viikoittain, 5=päivittäin)
- Miten seuraatte/mittaatte yhteistyötä?
- Miten pidätte yhteyttä seuran kanssa ja voisiko viestintää parantaa?

#### Lisäarvo ja alueellinen merkitys

- Millaista lisäarvoa ja hyötyä olette saaneet yhteistyöstä?
- Millaista lisäarvoa ja hyötyä koette, että voisitte saada yhteistyöstä Poropadelin kanssa?
- Millaisena koette padelharrastuksen alueellisen merkityksen Oulussa/Hiukkavaarassa tulevaisuudessa?