

OMAVARAISUUS OULUN KÄRPPIEN MENESTYSTEKIJÄNÄ

Juho Ruotoistenmäki
Opinnäytetyö AMK
Kevät 2026
Liiketalouden tutkinto-ohjelma
Oulun ammattikorkeakoulu

TIIVISTELMÄ

Oulun ammattikorkeakoulu
Liiketalouden tutkinto-ohjelma
Taloushallinto

Tekijä: Juho Ruotoistenmäki
Opinnäytetyön otsikko: Omavaraisuus Oulun Kärppien menestystekijänä
Työn valmistumislukukausi ja -vuosi: kevät 2026
Sivumäärä: 34 + 2 liitettä

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli tutkia, miten Oulun Kärppien edustusjoukkueessa pelaavien omien kasvattien määrä vaikuttaa sekä urheilullisiin että liiketoiminnallisiin tekijöihin. Tarkoituksena oli käsitellä sitä näkökulmaa urheiluliiketoiminnassa, jossa junioritoimintaan panostaminen ja omien pelaajien kehittäminen voivat toimia sekä urheilullisina että taloudellisina strategisina tavoitteina.

Tulokset syventyvät omavaraisuuden yhteyteen urheilullisen menestyksen, kannattajien sitoutumisen ja brändimielikuvan näkökulmista.

Työ koostuu teoriaosuudesta, jossa käsitellään omia kasvatteja, kannattajien sitoutumista, yhteistyökumppanuuksia sekä seuran strategisia linjauksia, sekä tutkimusosuudesta, joka toteutettiin tilastollisena analyysinä, kannattajakyselynä ja yhteistyökumppaneiden haastatteluina.

Tuloksista voidaan todeta, että omavaraisuus näyttäytyy merkittävänä tekijänä sekä urheilullisessa että sidosryhmiin liittyvässä kontekstissa. Se voi tukea urheilullista menestystä ja vahvistaa seuran identiteettiä, vaikka sen kaupallinen vaikutus ei yksin määritä yhteistyöpäätöksiä.

ABSTRACT

Oulu University of Applied Sciences
Degree Program in Business of economics
Financial management

Author: Juho Ruotoistenmäki

Title of thesis: Homegrown players as a success factor for Oulun Kärpät

Term and year when the thesis was submitted: Spring 2026

Number of pages: 34 + 2 appendices

The objective of this thesis is to examine how the number of homegrown players in the club's first team affects both sporting and business-related factors. The purpose is to address perspective in sports business where investment in developing own players can serve as both sporting and economic strategic objectives.

The results explore the connection between homegrown players and sporting success, fan engagement and brand image.

The study consists of a theoretical section, which discusses homegrown players, fan engagement, partnerships and the club's strategic guidelines, as well as an empirical section carried out through statistical analysis, a supporter survey and interviews with partners.

The findings indicate that homegrown players emerge as a significant factor in both sporting performance and stakeholder-related contexts. It can support sporting success and strengthen the club's identity, although its commercial impact alone does not determine partnership decisions.

SISÄLLYS

TIIVISTELMÄ	2
ABSTRACT	3
SISÄLLYS	4
1 JOHDANTO.....	6
2 OMAVARAISUUS JA URHEILULLINEN MENESTYS	7
2.1 Pelaajakehitys	7
2.2 Joukkueen koheesio	7
2.3 Aiempi tutkimus omavaraisuuden ja urheilullisen menestyksen yhteydestä.....	8
3 KANNATTAJIEN SITOUTUMINEN JA LIPUNMYyntI.....	9
3.1 Fan engagement.....	9
3.2 Seuraidentiteetti ja samaistuminen	10
3.3 Tunneperäinen sitoutuminen ja kulutuskäyttäytyminen	10
4 YHTEISTYÖKUMPPANUUDET JA BRÄNDIN ARVO	12
4.1 Urheilusponsorointi	12
4.2 Urheiluseuran brändiarvo.....	12
4.3 Paikallisuus ja arvolähtöinen yhteistyö.....	13
4.4 Sidosryhmäteoria urheilussa.....	13
5 KÄRPÄT 2030-LUVULLE	14
5.1 Edustusjoukkueen omavaraisuus	14
5.2 NHL-drafit ja sopimukset.....	14
5.2.1 NHL-kasvattajakorvaukset	15
5.3 Joukkueiden urheilullinen menestys	16
5.4 Olosuhteet ja toimintaympäristö.....	16
6 TUTKIMUS	17
6.1 Kvantitatiivinen analyysi.....	17
6.2 Kannattajakysely	19
6.2.1 Omavaraisuuden merkitys.....	20
6.2.2 Omavaraisuuden vaikutus sitoutumiseen ja käyttäytymiseen	21
6.2.3 Avoimet vastaukset	22

6.3	Haastattelut	25
6.3.1	Yhteistyön kaupalliset tavoitteet	26
6.3.2	Omavaraisuus ja brändimielikuva	26
6.3.3	Omavaraisuuden merkitys sponsorointipäätöksessä	27
7	TULOKSET	29
8	JOHTOPÄÄTÖKSET	31
	LÄHTEET	33
	LIITTEET	36

1 JOHDANTO

Tämä opinnäytetyö on toteutettu yhteistyössä Oulun Kärppien kanssa. Kärpät on seitsemällä mestaruudellaan 2000-luvun Suomen menestynein jääkiekkoseura. Seura on tunnettu laadukkaasta juniorityöstään ja vahvasta paikallisesta identiteetistään. Uudessa Kärpät 2030-luvulle -urheilustrategiassa omavaraisuus on yksi keskeisistä teemoista.

Tässä opinnäytetyössä tarkastellaan omavaraisuutta Oulun Kärppien menestystekijänä. Tavoitteena on selvittää, onko omavaraisuudella yhteyttä urheilulliseen menestykseen, katsojamääriin ja lipunmyyntiin, yhteistyökumppanuuksien myyntiin sekä seura-kannattajasuhteeseen.

Tietoperusta rakentuu neljän teeman ympärille. Ensimmäisessä osassa keskitytään omien kasvattien ja urheilullisen menestyksen yhteyteen. Toisessa tutkitaan kannattajien sitoutumista ja lipunmyyntiä. Kolmannessa syvennytään yhteistyökumppanuuksiin ja brändin arvoon ja viimeiseksi tarkastellaan Kärpät 2030-luvulle -strategiaa ja NHL-kasvattajakorvauksia.

Tutkimusosuudessa hyödynnetään tilastollista analyysia vuosien 2000–2025 aineistosta omavaraisuuden ja urheilullisen menestyksen välisen yhteyden tarkastelemiseksi. Lisäksi toteutettiin kyselytutkimus kannattajille ja haastateltiin kahta yhteistyökumppania eri toimialoilta.

2 OMAVARAISUUS JA URHEILULLINEN MENESTYS

Urheilun kontekstissa omavaraisuudella tarkoitetaan yleensä pelaajaomavaraisuutta. Käsite tarkoittaa sitä, kuinka suuri osa seuran edustusjoukkueen pelaajista on omassa juniorituotannossa kasvaneita pelaajia. Kansainvälisesti omia kasvatteja kuvataan usein käsitteillä *homegrown player* tai *locally trained player*.

2.1 Pelaajakehitys

Joukkueurheilulajeissa seurat pyrkivät usein kehittämään pelaajia omien juniorijärjestelmiensä kautta. Erilaiset akatemit ja junioriohjelmat muodostavat rakenteen, jonka tarkoituksena on tarjota nuorille pelaajille kehityspolku kohti ammattilaisuutta ja edustusjoukkueessa pelaamista. Niiden avulla seurat voivat kehittää pelaajia omassa ympäristössään ja varmistaa pelaajatuotannon jatkuvuuden.

Pelaajakehitystä tarkastelleessa tutkimuksessa on todettu, että seurojen akatemit toimivat keskeisenä väylänä nuorten pelaajien kehittymiselle kohti ammattilaisuraa. Akatemioiden tavoitteena on tarjota pelaajille kehitysympäristö, jossa yhdistyvät harjoittelu, kilpailu sekä valmennuksellinen tuki.

Juniorijärjestelmien kautta kehittyvät pelaajat voivat myös tukea joukkueen pitkäjänteistä rakentamista. Kun seurat kehittävät pelaajia omassa organisaatiossaan, pelaajat tuntevat seurojen toimintatavat ja pelikulttuurin jo ennen siirtymistään edustusjoukkueeseen (Bullough & Jordan 2017).

2.2 Joukkueen koheesio

Joukkueen sisäisellä koheesiolla tarkoitetaan pelaajien välistä yhteenkuuluvuutta sekä heidän kykyään toimia yhdessä tavoitteiden saavuttamiseksi. Koheesio on tärkeää joukkueurheilussa, jossa pelaajien välinen yhteistyö ja keskinäinen luottamus voivat vaikuttaa merkittävästi joukkueen suorituskykyyn.

Tutkimuksissa on havaittu, että joukkueen koheesion ja urheilullisen menestyksen välillä on yhteys. Carron, Colman, Wheeler & Stevens (2002) tarkastelivat meta-analyyssissaan useita tutkimuksia, joissa analysoitiin joukkueen koheesion ja suorituskyvyn välistä suhdetta. Tutkimuksen tulokset osoittivat, että joukkueen sisäinen koheesio on keskimäärin positiivisesti yhteydessä joukkueen suorituskykyyn. Yhdessä pitkään pelanneet pelaajat voivat olla yhtenäisempiä ja muodostaa vahvemman keskinäisen ymmärryksen, mikä voi helpottaa yhteistyötä kentällä.

2.3 Aiempi tutkimus omavaraisuuden ja urheilullisen menestyksen yhteydestä

Urheiluseurojen omavaraisuuden ja urheilullisen menestyksen välistä yhteyttä on tutkittu jonkin verran, vaikka aihetta ei olla tutkittu laajasti kaikissa urheilulajeissa. Tutkimus on keskittynyt siihen, voiko omien pelaajien kehittäminen ja hyödyntäminen muiden tekijöiden lisäksi vaikuttaa joukkueen kilpailukykyyn ja menestykseen.

NFL-joukkueita tarkastelleessa tutkimuksessa analysoitiin seurojen itse varaamien pelaajien osuutta joukkueiden kokoonpanossa sekä tämän yhteyttä joukkueiden voittomääriin. Tutkimuksessa käytetty draft ratio -mittari kuvaa, kuinka suuri osa joukkueen pelaajista on seuran itse varaamia. Tulosten perusteella useampina tarkastelluista kausista havaittiin positiivinen yhteys korkeamman draft ration ja voitettujen otteluiden määrän välillä. Tämä viittaa siihen, että suurempi määrä seuran itse hankkimia pelaajia voi olla yhteydessä parempaan urheilulliseen menestykseen (Rahul s.a.).

Yhteyttä on tutkittu myös eurooppalaisessa jalkapallossa. Tutkimuksessa, jossa analysoitiin akatemioiden kehittyneiden pelaajien merkitystä joukkueiden suorituskyvylle, havaittiin, että akatemian kautta kehittyneiden pelaajien suurempi osuus joukkueessa voi olla yhteydessä parempaan urheilulliseen suorituskykyyn sekä kilpailulliseen menestykseen. Tulosten perusteella panostaminen pelaajakehitykseen ja omien kasvattien hyödyntämiseen voi tukea kilpailukykyä pitkällä aikavälillä (Kothroulas, Choustoulakis & Alexopoulos 2025).

3 KANNATTAJIEN SITOUTUMINEN JA LIPUNMYyntI

3.1 Fan engagement

Fan engagement eli kannattajien sitoutuminen tarkoittaa kannattajien moniulotteista suhdetta urheiluseuraa kohtaan. Se eroaa perinteisistä käsitteistä, kuten asiakastyytyväisyydestä tai lojaalisuudesta, sillä se ei rajoitu yksittäisiin ostopäätöksiin tai palvelukokemuksiin, vaan kuvaa laajempaa ja aktiivisempaa osallistumista seuran toimintaan. Yoshida, Gordon, Nakazawa & Biscaia (2014) määrittelevät fan engagementin ei-rationaaliseksi, niin sanotuksi extrarole-käyttäytymiseksi, jossa kannattaja toimii aktiivisesti seuran hyväksi myös varsinaisen kulutustilanteen ulkopuolella.

Yoshidan ym. (2014) mukaan fan engagement muodostuu useista ulottuvuuksista, jotka kuvaavat kannattajien roolia suhteessa seuraan. Heidän kehittämässään mallissa engagement ilmenee esimerkiksi yhteistyönä seuran kanssa (management cooperation), prososiaalisena käyttäytymisenä muita kannattajia kohtaan (prosocial behavior) sekä kykynä sietää heikompia urheilullisia suorituksia (performance tolerance). Kannattaja ei ole siis pelkästään palvelun kuluttaja, vaan aktiivinen toimija seuran ekosysteemissä.

Huettermann, Ulrich & Koenigstorfer (2019) laajentavat käsitettä tarkastelemalla sen komponentteja sekä fanien että seurojen näkökulmasta. Heidän mukaansa engagement koostuu useista vuorovaikutteisista elementeistä, joissa kannattajat osallistuvat arvonaluontiin yhdessä organisaation kanssa. Tutkimuksessa erotetaan myös positiivinen ja negatiivinen fan engagement. Positiivinen engagement voi ilmetä esimerkiksi tiedon jakamisena, yhteisöllisenä osallistumisena ja seuran tukemisena, kun taas negatiivinen engagement voi näkyä normirikkomuksina tai vastarintana. Fan engagement ei ole siis pelkästään myönteinen ilmiö, vaan osa laajempaa seuran ja kannattajien välistä vuorovaikutussuhdetta.

3.2 Seuraidentiteetti ja samaistuminen

Käsitteellä team identification tarkoitetaan sitä, missä määrin kannattaja kokee urheilujoukkueen osaksi omaa identiteettiään. Lee, Cho, Newell & Kwon (2020) tarkastelevat team identificationia sosiaalisen identiteetin viitekehyksessä ja määrittelevät sen yksilön kokemukseksi kuulumisesta tiettyyn joukkueeseen liittyvään ryhmään. Tällöin joukkueeseen samaistuminen ei rajoitu pelkkään kiinnostukseen, vaan heijastuu yksilön minäkuvaan ja sosiaaliseen asemoitumiseen.

Greenwoodin, Kantersin & Casperin (2006) tutkimuksessa hyödynnetään SSIS (Sports Spectator Identification Scale) -mittaria, jonka avulla arvioidaan kannattajien sitoutumisen voimakkuutta. Team identification nähdään psykologisena sitteenä, joka yhdistää yksilön joukkueeseen ja vaikuttaa hänen käyttäytymiseensä sekä asenteeseensa seuraa kohtaan.

He osoittavat, että team identificationin muodostumiseen vaikuttavat useat tekijät. Keskeisiksi tekijöiksi nousevat erityisesti pelaajat ja valmentajat, paikallinen yhteys joukkueeseen sekä perheen rooli. Sen sijaan esimerkiksi joukkueen viihteelliset elementit tai hetkellinen menestys eivät tutkimuksessa muodostuneet yhtä merkittäviksi tekijöiksi.

3.3 Tunneperäinen sitoutuminen ja kulutuskäyttäytyminen

Urheiluseurojen kannattajien käyttäytymistä tarkastellaan tutkimuksessa usein kulutuskäyttäytymisen näkökulmasta. Vaikka urheilun seuraamiseen liittyy vahva tunneperäinen ulottuvuus, kannattajien päätökset osallistua otteluihin muistuttavat monilta osin kuluttajien päätöksentekoa muilla toimialoilla. Kannattajat tekevät jatkuvasti valintoja siitä, kuinka paljon rahaa ja aikaa he ovat valmiita käyttämään seuraansa, ja nämä valinnat näkyvät esimerkiksi otteluiden katsojamäärissä sekä muussa seuran ympärille rakentuvassa kulutuksessa.

Yksi keskeinen tekijä kannattajien kulutuskäyttäytymisessä on heidän emotionaalinen sitoutumisensa seuraan. Kun kannattaja kokee vahvaa yhteenkuuluvuutta joukkueeseen, hän on todennäköisemmin valmis osallistumaan otteluihin ja tukemaan seuraa taloudellisesti. Emotionaalinen sitoutuminen voi ilmetä esimerkiksi ylpeytenä omasta joukkueesta, yhteisöllisyyden kokemuksena ja haluna olla osana seuran ympärille rakentunutta kannattajakulttuuria. Tällainen tunneperäinen side voi vahvistaa kannattajien uskollisuutta myös tilanteissa, joissa joukkue ei menesty urheilullisesti (Yoshida ym. 2014).

Major League Baseballia (MLB) tarkastelleessa tutkimuksessa analysoitiin ottelukohtaisia yleisömääriä vuosilta 1976–2012 ja selvitettiin, lisäävätkö seurojen omat kasvatit otteluiden yleisömääriä. Tulosten mukaan omilla kasvateilla voi olla vaikutusta kannattajien kiinnostukseen, mutta vaikutus on suhteellisen rajallinen verrattuna muihin tekijöihin, kuten joukkueen menestykseen tai tähtipelaajien vetovoimaan. (Ormiston 2014.)

Kansallisen jääkiekkoliigan (NHL) joukkueita tarkastellut tutkimus taas havaitsi, että paikallisilla pelaajilla voi olla myös merkittävä vaikutus kannattajien kiinnostukseen ja otteluiden kysyntään. Tutkimuksen mukaan jokainen täyden kauden joukkueessa pelaava paikallinen pelaaja voi kasvattaa kotiotteluiden katsojamääriä sekä lisätä seurojen vuosittaisia tuloja (Perron & Hu 2025).

4 YHTEISTYÖKUMPPANUUDET JA BRÄNDIN ARVO

4.1 Urheilusponsorointi

Yritykset tekevät yhteistyötä urheiluseurojen kanssa, koska sponsorointi tarjoaa mahdollisuuden tavoittaa laajoja yleisöjä sekä rakentaa brändin tunnettuutta urheilun herättämien tunteiden kautta. (Sussman 29.9.2015).

Ammattuurheiluseurojen talous perustuu useisiin tulovirtoihin, joista keskeisimpiä ovat lipunmyynti, mediaoikeudet sekä kaupalliset yhteistyökumppanuudet. Sponsorointi ja muut kaupalliset sopimukset voivat muodostaa merkittävän osan tuloista, mikä tekee yhteistyökumppanuuksista tärkeän osan urheiluseurojen liiketoimintaa (Pompliano 28.4.2021).

Urheilun ja yritysten välistä yhteistyötä voidaan tarkastella myös arvonluonnin näkökulmasta. Urheilu tarjoaa yrityksille alustan, jonka kautta ne voivat rakentaa suhteita yleisöihin, sidosryhmiin ja asiakkaisiin. Yritykset voivat hyödyntää urheilua markkinointiviestinnässään ja liittää brändinsä urheilun tarjoamiin elämyksiin ja mielikuviin. Samalla urheiluseurat voivat kumppanuuksista saamansa taloudellisen tuen avulla kehittää toimintaansa. (Haltia, Jalonen, Tuominen & Ryömä 2017).

4.2 Urheiluseuran brändiarvo

Urheiluseuralla voi olla merkittävä brändiarvo, joka perustuu usein seuran historiaan, menestykseen sekä kannattajien vahvaan tunnesuhteeseen seuraan kohtaan (Haltia ym. 2017).

Yritykset voivat arvioida brändin arvoa esimerkiksi sen perusteella, miten yhteistyö vaikuttaa kuluttajien mielikuviin, käyttäytymiseen sekä brändin tunnettuuteen. Sponsorointi voi parhaimmillaan muuttaa sidosryhmien käsityksiä yrityksestä ja vahvistaa sen asemaa markkinoilla (Pompliano 28.4.2021).

4.3 Paikallisuus ja arvolähtöinen yhteistyö

Urheiluseurat ovat usein vahvasti sidoksissa paikalliseen yhteisöönsä. Seurat voivat toimia alueellisen identiteetin rakentajina sekä tarjota yhteisölle yhteisiä kokemuksia ja merkityksiä. Tämä yhteisöllinen ulottuvuus tekee urheiluseuroista kiinnostavia yhteistyökumppanuuksia myös paikallisille yrityksille, jotka haluavat olla osa alueellista yhteisöä ja sen toimintaa (Haltia ym. 2017).

Yritykset voivat hyödyntää urheiluyhteistyötä myös verkostoitumisen ja liiketoimintasuhteiden kehittämisessä. Urheiluseurojen ympärille muodostuvat yhteistyöverkostot voivat tarjota yrityksille mahdollisuuksia luoda uusia kontakteja sekä vahvistaa suhteita muihin toimijoihin. Tällaiset yhteistyökumppanuudet tarjoavat hyötyjä sekä seuroille että yrityksille (Tanton 30.9.2021).

4.4 Sidosryhmäteoria urheilussa

Sidosryhmäteorian mukaan organisaatiot toimivat vuorovaikutuksessa useiden eri toimijoiden kanssa, jotka voivat vaikuttaa organisaation toimintaan tai joihin organisaation toiminta vaikuttaa. Urheiluseurojen keskeisiä sidosryhmiä ovat kannattajat, yhteistyökumppanit sekä paikallinen yhteisö.

Urheiluseurat toimivat osana laajempaa arvonluonnin verkostoa, jossa eri toimijat tuottavat arvoa yhdessä. Yritykset, urheiluseurat ja muut toimijat voivat muodostaa yhteistyösuhteita, joissa syntyy arvoa kaikille osapuolille (Haltia ym. 2017).

5 KÄRPÄT 2030-LUVULLE

Kärpät on laatinut urheilustrategian, jonka keskeiset tavoitteet liittyvät omavaraisuuteen, pelaajakehitykseen, urheilulliseen menestykseen sekä olosuhteiden ja toimintaympäristön kehittämiseen. Strategia rakentuu pitkäjänteiselle kehitystyölle, jossa junioritoiminta, edustusjoukkue ja olosuhteet muodostavat toisiaan tukevan kokonaisuuden. (Oulun Kärpät 2025).

5.1 Edustusjoukkueen omavaraisuus

Yksi strategian keskeisimmistä tavoitteista on edustusjoukkueen omavaraisuuden vahvistaminen. Strategiassa linjataan, että vähintään 50 prosenttia Liiga-joukkueen pelaajista tulee olla seuran omia kasvatteja strategiakauden joka vuosi.

Tavoitetta tukevat useat kehitystoimenpiteet. Strategiassa korostetaan pelaajapolun vahvistamista siten, että polku junioreista edustusjoukkueeseen on systemaattinen ja selkeä. Tavoitteena on nostaa jokaisella kaudella 3–5 pelaajaa U20- tai Mestis-joukkueesta Liiga-joukkueen harjoitusvahvuuteen. Lisäksi pyritään hyödyntämään olemassa olevia resursseja tehokkaasti ja vahvistamaan urheilutoimintaa läpi seuran.

5.2 NHL-drafitit ja sopimukset

Strategian toinen keskeinen tavoite on pelaajakehitys. Tavoitteena on keskimäärin 1–2 NHL-sopimusta ja 2–3 NHL-varausta vuosittain strategiakauden aikana.

Tavoitteiden saavuttamiseksi pyritään systemaattiseen toimintaan kaikissa ikäluokissa, mikä tarkoittaa panostamista urheiluun erityisesti U13-U16-ikäluokissa. Lisäksi pelaajakehityksessä painotetaan yksilöharjoitteluun ja erikoisharjoitteluun panostamista.

Keskeinen osa tavoitteiden saavuttamista on myös seuran peli-identiteetin määrittäminen sekä analytiikan ja systemaattisen seurannan käyttö pelaajakehityksen tukena. Tavoitteena on myös lisätä maajoukkue-edustuksia pelaajien näkyvyyden vahvistamiseksi ja tukemaan heidän mahdollisuuksiansa edetä urallaan kansainvälisille kentille. Tavoittelemalla säännöllisiä NHL-varauksia ja -sopimuksia Kärpät pyrkii vahvistamaan asemaansa merkittävänä pelaajakehittäjänä.

5.2.1 NHL-kasvattajakorvaukset

NHL-kasvattajakorvauksella tarkoitetaan korvausta, jonka NHL maksaa seuran kasvattamasta NHL: ään yltäneestä pelaajasta. Vuonna 2022 astui voimaan uusi 4+4 vuotinen NHL: n ja Euroopan (pl. Venäjä) kansallisten liittojen välinen kasvattajakorvaussopimus. Korvaukset nousevat kaudesta 2026-2027 alkaen jälkimmäiselle nelivuotiskaudelle siirryttäessä.

Sopimuksen ensimmäisellä nelivuotiskaudella jokaisesta NHL: ään tulokassopimuksen tekevästä pelaajasta maksetaan 285 000 dollarin korvaus, joka jakautuu Suomessa pelaajan edustamien edeltävän neljän kauden seurojen kesken. Nykyisen korvaussopimuksen mukaan voidaan aiemmasta poiketen maksaa korvauksia useaan eri maahan. Silloin pelaajan viimeisin seura saa korvauksesta 40 prosenttia ja kolmelle aiemmalle seuralle maksetaan kullekin 20.

Uuteen sopimukseen tuli uusina pykälinä korvaukset myös NHL-varauksista ja kunkin maan kasvattamista pelaajista. Ensimmäisen kierroksen varauksesta maksetaan pelaajan viimeksi edustamalle seuralle korvausta 35 000 dollaria. Toisesta kierroksesta alkaen tulleista varauksista seura kuittaa 20 000 dollarin korvauksen. Player development bonus puolestaan tarkoittaa kullekin maalle maksettavaa summaa, joka määräytyy sen mukaan, kuinka moni maan pelaaja pelaa kauden aikana vähintään 30 NHL-ottelua. Korvaus on noin 10 000-20 000 dollaria jokaisesta pelaajasta. Se maksetaan kauden jälkeen ja jaetaan pelaajan historian mukaan seuroille.

Vielä aiemmin Jääkiekkoliitto otti kymmenen prosenttia korvauksista itselleen. Nykyisin korvaukset laskutetaan NHL:ltä kahdesti vuodessa SM-Liigan toimesta,

joka jakaa rahat täysimääräisinä seuroille niiden ansaitsemien rahojen mukaisesti. (Touru 23.11.2022)

5.3 Joukkueiden urheilullinen menestys

Strategian kolmas keskeinen tavoite on joukkueiden urheilullinen menestys. Tavoitteena on, että kaikkien ikäluokkien, aina U16-joukkueesta edustusjoukkueeseen, tulee pelata mitalipeleissä vuosittain.

Tavoitteen saavuttamiseksi määritellään peli-identiteetti ja pelitapa helpottamaan pelaajan siirtymistä ikäluokasta toiseen. Lisäksi painotetaan runkosarjassa menestymisen arvostamista ja pyritään kasvattamaan kilpailuun U13-U15 -ikäluokissa ennen siirtymistä kilpaikäluokkiin. Pyritään myös tehostamaan pelaajatarkkailua alkaen U16-ikäluokasta aina edustusjoukkueeseen saakka tukemaan joukkueiden kilpailukykyä ja varmistamaan, että jokaiseen joukkueeseen löydetään oikeanlaisia pelaajia.

5.4 Olosuhteet ja toimintaympäristö

Neljäs keskeinen strateginen tavoite on olosuhteiden ja toimintaympäristön kehittäminen. Tavoitteena on uuden harjoitushallin valmistuminen vuonna 2027 ja uuden monitoimiareenan valmistuminen vuonna 2030.

Olosuhteiden kehittämisen lisäksi pyritään hyödyntämään myös jo olemassa olevia harjoitusolosuhteita ja resursseja järkevästi. Tavoitteena on luoda urheilullinen toimintaympäristö, joka tukee pelaajien kehitystä ja kilpailullista suorituskkyä kaikissa ikäluokissa. Lisäksi pyritään kehittämään yhteistyötä eri sidosryhmien kanssa.

6 TUTKIMUS

Tässä opinnäytetyössä tutkittiin omavaraisuuden merkitystä urheilullisen menestyksen, kannattajien ja yhteistyökumppaneiden näkökulmasta.

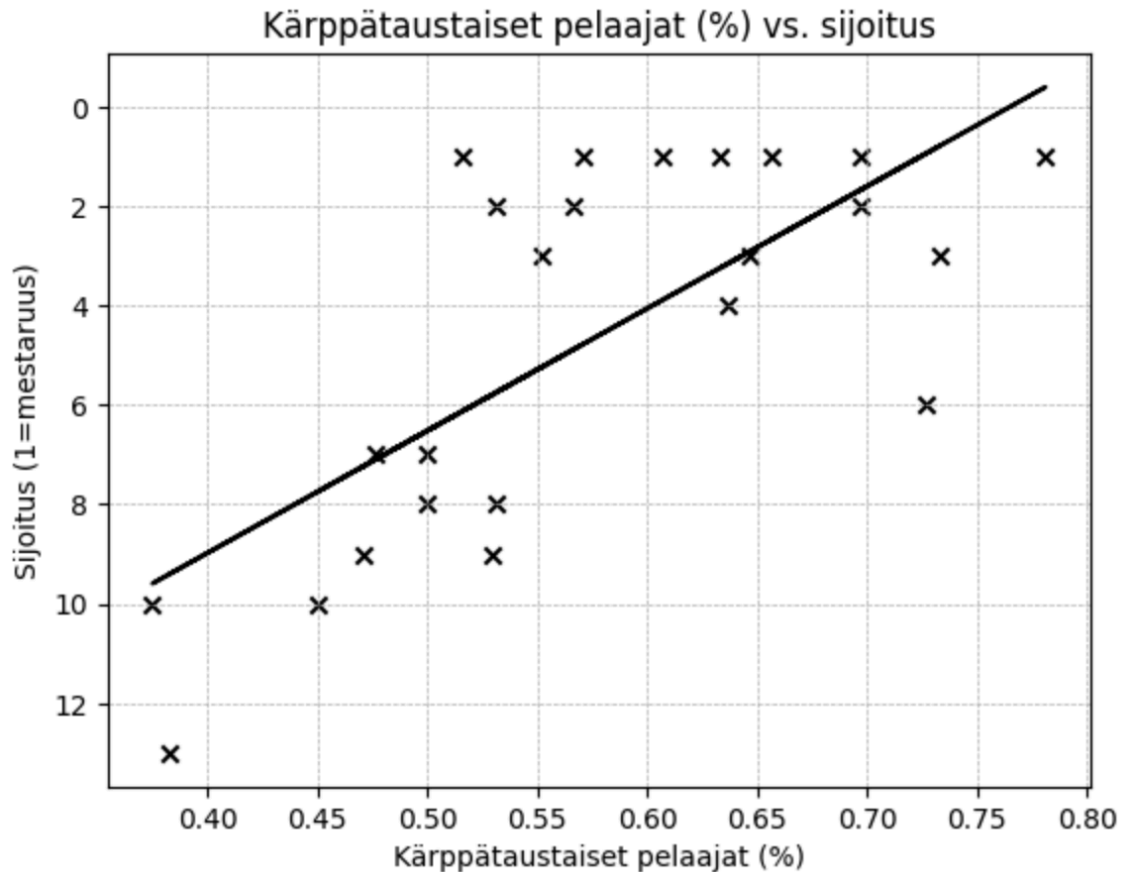
Omavaraisuuden ja urheilullisen menestyksen välisen yhteyden tutkimus toteutettiin kvantitatiivisella analyysillä vuosien 2000-2025 kokoonpanojen ja kunkin kauden lopullista sijoitusta verraten. Kannattajien näkökulman selvittämiseksi toteutettiin kyselytutkimus loppuvuoden 2025 ja alkuvuoden 2026 aikana. Yhteistyökumppaneiden näkökulman tutkimus toteutettiin kvalitatiivisena puolistrukturoituna haastattelututkimuksena. Haastattelut pidettiin helmikuun 2026 aikana ja niiden kesto oli 15-20 minuuttia. Alla on esitetty tutkimusten tulokset.

6.1 Kvantitatiivinen analyysi

Tutkimuksessa tarkastellaan kärppätaustaisten pelaajien määrän ja urheilullisen menestyksen välistä yhteyttä vuosina 2000–2025 lukuun ottamatta kautta 2019–2020, jolloin pudotuspelejä ei koronapandemian vuoksi pelattu. Aineistossa kärppätaustaiseksi pelaajaksi laskettiin vähintään yhdellä kaudella Kärppien junioreita edustanut ja tarkastellulla kaudella joukkueen jäseneksi merkattu pelaaja. Tarkastelun tavoitteena on selvittää, onko kärppätaustaisten pelaajien määrän ja joukkueen lopullisten sijoitusten välillä havaittavissa systemaattista yhteyttä. Aineisto koostuu jokaisen kauden kokoonpanosta laskettavasta omavaraisuusprosentista sekä kyseisen kauden lopullisesta sijoituksesta. Menestyksen mittarina arvo 1 kuvaa mestaruutta ja suuremmat arvot heikompaa menestystä, eli negatiivinen yhteys sijoituksen ja omavaraisuuden välillä tulkitaan positiiviseksi menestysvaikutukseksi.

Analyysi toteutettiin Excelillä hyödyntäen hajontakuviota (ks. kuva 1) ja korrelaatioerointia. Hajontakuviolla kuvataan kahden muuttujan välistä suhdetta

visuaalisesti, ja korrelaatio antaa numeerisen arvion yhteyden voimakkuudesta. Korrelaatiokerroin kertoo suhteen voimakkuuden, ja hajontakuviopaljastaa mahdolliset poikkeamat, joten menetelmät täydentävät toisiaan.



Kuva 1. Kärppätaustaiset pelaajat ja lopullinen sijoitus

Hajontakuviosta on selvästi havaittavissa korkeampien omavaraisuusprosenttien kasaantuvan kausille, jolloin menestys on ollut parempaa. Toisin sanoen havainnot, joissa omavaraisuusprosentti oli korkea, sijoittuivat lopullisen sijoituksen asteikolla ylemmäs. Myös hajontakuviota lisätty trendiviiva osoittaa, että omavaraisuuden kasvaessa sijoitus paranee. Visuaalinen tarkastelu viittaa siis negatiiviseen yhteyteen omavaraisuuden ja sijoituksen välillä.

Pearsonin korrelaatio vahvistaa visuaalisen havainnon. Laskettu korrelaatiokerroin omavaraisuusprosentin ja sijoituksen välillä oli $-0,717$, mikä tulkitaan vahvaksi negatiiviseksi yhteydeksi. Tämä osoittaa, että joukkue menestyi paremmin kausina, jolloin omavaraisuusprosentti oli korkeampi. Vastaavasti heikommin sujuneilla kausilla omavaraisuusprosentti oli keskimäärin pienempi.

Korrelaatiokertoimen arvo on selkeä ottaen huomioon, että aineisto kattaa 24 kautta ja joukkueen menestykseen vaikuttaa yhtäaikaaisesti monta muutakin tekijää.

Tulosten perusteella voidaan todeta korkealla omavaraisuudella olleen tarkastellulla aikavälillä selkeä positiivinen yhteys joukkueen urheilulliseen menestykseen. Havainto tukee myös Kärpät 2030-luvulle -strategian omavaraisuuteen liittyviä linjauksia. Käytännössä analyysi osoittaa, että omavaraisuus ei ole pelkästään arvoperustainen tai strateginen valinta, vaan se kytkeytyy selkeästi myös urheilulliseen menestykseen.

On kuitenkin huomioitava, että tuloksista ei voida varmuudella päätellä omavaraisuuden yksinään aiheuttavan urheilullista menestystä. Joukkueen menestykseen vaikuttavat useat muutkin tekijät, kuten valmennus, joukkueen ikärakenne, ulkopuolisten vahvistusten onnistuminen ja ulkoinen kilpailu. Lisäksi yksittäiset kaudet saattavat poiketa yleisestä trendistä. Tästä huolimatta analyysit viittaavat omavaraisuudella ja urheilullisella menestyksellä olevan johdonmukainen ja selkeä yhteys.

6.2 Kannattajakysely

Kysely jaettiin sisäisesti kannattajaryhmille ja kausikorttilaisille, minkä lisäksi sitä jaettiin QR-koodina Kärppien kotiotteluissa. Kyselyyn vastasi yhteensä 633 kannattajaa. Suuri vastaajamäärä mahdollistaa luotettavan ja monipuolisen analyysin kannattajien kokemuksista ja näkemyksistä.

Vastaajien ikäjakauma oli laaja, mutta painottui selkeästi noin 25–55 vuoden ikäryhmään, johon aktiivisimmat seuraajat ja ottelutapahtumien kävijät tyypillisesti kuuluvat. Mukana oli kuitenkin myös nuorempia ja vanhempia vastaajia. Vastaajista 75% oli miehiä ja 23% naisia. Pieni osa vastaajista ei halunnut kertoa sukupuoltaan.

Valtaosa vastaajista asui Oulussa tai lähialueilla (69%), kun taas 30% asui muualla Suomessa ja 1% ulkomailla.

Kannattajuuden keston suhteen vastaajajoukko painottui selkeästi pitkäaikaisiin kannattajiin. Peräti 84% vastaajista ilmoitti olleensa Kärppien kannattaja jo yli kymmenen vuoden ajan, mikä tekee aineistosta erityisen vahvan ja arvokkaan. Mukana oli myös hieman vähemmän aikaa seuraa kannattaneita, kuin myös heitä, jotka ovat vasta alkaneet seurata Kärppiä.

Ottelukäyttäytymistä tarkasteltaessa korostui selvästi kaikkein aktiivisimmat seuraajat. Peräti 53% vastaajista ilmoitti käyvänsä Kärppien kotiotteluissa vähintään 10 kertaa kauden aikana, ja 43% vastaajista omisti kausikortin. Lisäksi suuri osa vastaajista seurasi otteluita myös muiden kanavien, kuten televisiolähetysten, suoratoistopalveluiden ja radion kautta. Vastaajajoukko koostuu pääosin aktiivisista ja sitoutuneista kannattajista, joiden näkemykset ovat tutkimuksen kannalta erityisen relevantteja.

6.2.1 Omavaraisuuden merkitys

Omavaraisuuden arvostusta, sen vaikutusta mielikuvaan seurasta sekä omien kasvattien roolia osana seuraidentiteettiä selvitettiin Likert-asteikollisilla väittämillä.

Tulokset osoittavat, että omavaraisuus koetaan kannattajien keskuudessa selvästi merkitykselliseksi osaksi Kärppien toimintaa. Väittämän ”Minulle on tärkeää, että joukkueessa on omia kasvatteja” kanssa samaa tai täysin samaa mieltä oli yhteensä 87% vastaajista. Vain pieni osa vastaajista suhtautui väittämään neutraalisti tai kielteisesti.

Väittäjä ”Juniorityöhön panostaminen parantaa mielikuvaani seurasta” sai erittäin vahvaa kannatusta: yhteensä 95% vastaajista ilmoitti olevansa väitteen kanssa samaa tai täysin samaa mieltä. Tämä kertoo siitä, että omavaraisuus ei näyttäydy kannattajille pelkästään edustusjoukkueeseen liittyvänä kysymyksenä, vaan isompana arvovalintana, joka heijastuu koko seuran toimintaan ja imagoon.

Omien kasvattien rooli joukkueessa nousi myös tärkeäksi. Väittämän ”Omien kasvattien pelaaminen johtavissa rooleissa on minulle tärkeää” kanssa samaa tai täysin samaa mieltä oli 77% vastaajista. Tämä osoittaa, että pelkkä omien

kasvattien määrä ei ole ainoa merkityksellinen tekijä itsessään, vaan kannattajat arvostavat myös sitä, että omia kasvatteja nähdään isoissa ja merkityksellisissä rooleissa johtavina pelaajina.

Tulokset osoittavat, että omavaraisuus liittyy kannattajien mielissä vahvasti seuran identiteettiin. Kannattajat kokevat, että omien kasvattien kautta Kärpät edustaa paikallisuutta, jatkuvuutta ja aitoutta, millä se erottuu muista Liiga-joukkueista. Omavaraisuus näyttäytyy näin erityisesti osana seuran brändiä ja arvoja, eikä pelkästään urheilullisena tai taloudellisena ratkaisuna.

Omavaraisuus nähdään kannattajien keskuudessa laajasti myönteiseksi ja tärkeäksi asiaksi. Se vaikuttaa sekä mielikuvaan seurasta että siihen, millaisena Kärpät nähdään identiteetiltään ja arvopohjaltaan. Omien kasvattien merkitys ei rajoitu vain kentällä nähtäviin suorituksiin, vaan he toimivat myös symbolisina edustajina koko seuran pitkäaikaiselle toiminnalle ja paikallisuudelle.

6.2.2 Omavaraisuuden vaikutus sitoutumiseen ja käyttäytymiseen

Likert-asteikollisilla väittämillä selvitettiin omien kasvattien vaikutusta ylpeyden tunteeseen, yhteenkuuluvuuden kokemukseen sekä haluun käydä otteluissa.

Tulokset osoittavat, että omavaraisuudella on selkeä ja merkittävä yhteys kannattajien tunneperäiseen suhteeseen seuraa kohtaan. Väittämän ”Tunnen enemmän ylpeyttä joukkueesta silloin, kun joukkueessa on omia kasvatteja” kanssa samaa tai täysin samaa mieltä oli yhteensä 86% vastaajista. Omat kasvatit koetaan tärkeänä osana seuran identiteettiä. Ylpeyden tunne ei perustu ainoastaan joukkueen urheilulliseen menestykseen, vaan myös siihen, ketkä joukkuetta edustavat.

Samanlainen ilmiö havaittiin yhteenkuuluvuuden tunteen osalta. Väittämä ”Omien kasvattien pelaaminen lisää yhteenkuuluvuuden tunnetta seuraa kohtaan” sai laajaa kannatusta. Vastaajista 84% ilmoitti olevansa väittämän kanssa samaa tai täysin samaa mieltä. Tulos korostaa omavaraisuuden merkitystä osana yhteisöllisyyden kokemusta. Omat kasvatit näyttäytyvät tekijänä, joka

vahvistaa kannattajien kokemusta kuulumisesta osaksi seuraa ja sitä ympäröivää yhteisöä.

Omavaraisuuden vaikutus näkyy myös kannattajien käyttäytymisessä. Väittämän ”Omien kasvattien pelaaminen joukkueessa lisää haluani käydä otteluissa” kanssa samaa tai täysin samaa mieltä oli 79% vastaajista, mikä viittaa voimakkaasti siihen, että omavaraisuus lisää osaltaan kiinnostusta osallistua ottelutapahtumiin. Vaikka ottelulipun ostopäätökseen vaikuttaa saman aikaisesti useat muutkin tekijät, kuten viikonpäivä, alkamisaika, joukkueen menestys, vastustaja ja ottelun merkitys, omien kasvattien pelaaminen näyttäytyy selkeänä motivoivana tekijänä.

Tulokset osoittavat, että omavaraisuudella on merkittävä vaikutus sekä kannattajien tunneperäiseen sitoutumiseen että heidän ostokäyttäytymiseensä. Omat kasvatit lisäävät ylpeyden ja yhteenkuuluvuuden kokemuksia, ja nämä tunteet heijastuvat halukkuuteen seurata joukkueen otteita aktiivisesti. Omavaraisuus näyttäytyy näin ollen keskeisenä tekijänä Kärppien ja kannattajien välisen suhteen rakentumisessa.

6.2.3 Avoimet vastaukset

Kysely sisälsi useita avoimia kysymyksiä, joiden avulla vastaajilla oli mahdollisuus kuvata omin sanoin, miten omat kasvatit vaikuttavat heidän suhteeseensa joukkueeseen sekä millaisia tunteita ja merkityksiä omavaraisuuteen liitetään. Avoimien vastausten analyysi toteutettiin teemoittelemalla vastauksia toistuvasti esiin nousseiden teemojen ja niiden keskeisimpien sisältöjen perusteella.

Paikallisuus ja samaistuminen

Yksi selkeimmistä teemoista avoimissa vastauksissa oli paikallisuuden merkitys. Monet vastaajat kuvasivat, että omat kasvatit tekevät joukkueesta helpommin lähestyttävän ja samaistuttavan. Omien kasvattien nähtiin edustavan Oulua ja sen jääkiekkokulttuuria tavalla, joka koettiin aidoksi ja uskottavaksi. Useissa

vastauksissa korostui ajatus siitä, että omien kasvattien kautta joukkue kuuluu kannattajille eri tavalla kuin ulkopuolelta koottu joukkue.

”Omat kasvatit tekevät joukkueesta meidän joukkueen, ei vain ammattipelaajien ryhmän”

”Kun joukkueessa on paikallisia pohjoisen alueen pelaajia joukkue näyttää enemmän yleisöltään, jolloin kannattajan on helpompi kokea joukkue omakseen.”

”Paikalliset pelaajat tuovat tunnetta ja samaistumispintaa, jota ulkomaalaisista ei aina saa”

Ylpeys ja tunneperäinen sitoutuminen

Toinen keskeinen teema liittyi ylpeyden tunteeseen. Useat vastaajat toivat esiin, että omien kasvattien pelaaminen herättää ylpeyttä seurasta ja sen tekemästä juniorityöstä. Ylpeyden koettiin kohdistuvan paitsi edustusjoukkueeseen myös koko seuran toimintaan ja pitkäjänteisyyteen.

”Onhan se mahtavaa kun omat junnut dominoi”

Vastaajien mielestä omat kasvatit myös symbolisoivat onnistunutta pelaajapolkua ja seuran arvoja. Tämä vahvisti vastaajien tunneperäistä sitoutumista seuraan ja lisäsi merkityksellisyyden kokemusta kannattamisessa.

”Tulee hyvä fiilis ja ylpeys omasta seurasta”

”Kyllä se tuntuu paremmalta kuin ostopoukku”

Jatkuvuus ja pitkäjänteisyys

Useissa vastauksissa omavaraisuus liitettiin jatkuvuuteen ja pitkäjänteiseen toimintaan. Omat kasvatit nähtiin osoituksena siitä, että seura panostaa tulevaisuuteen eikä perusta toimintaansa ainoastaan lyhyen aikavälin menestykseen. Tämä koettiin tärkeäksi erityisesti pitkäaikaisten kannattajien keskuudessa.

”Luo uskottavuutta ja pitkäjänteisyyttä seuratyöhön”

”Kertoo siitä että seurassa tehdään asioita oikein myös tulevaisuutta ajatellen”

Kriittiset ja neutraalit näkökulmat

Vaikka suurin osa avoimista vastauksista oli sävyltään myönteisiä, aineistosta löytyi myös kriittisiä ja neutraaleja näkemyksiä. Osa vastaajista korosti, että omavaraisuus on tärkeää vain siinä määrin, kun joukkue on kilpailukykyinen. Näissä vastauksissa painotettiin urheilullista menestystä ensisijaisena tekijänä, jonka rinnalla omavaraisuus nähtiin toissijaisena. Kannattajien suhtautuminen omavaraisuuteen ei ole täysin yksiselitteistä, vaan siihen liittyy myös realistisia ja tuloskeskeisiä odotuksia.

”Omien kasvattien määrä ei merkitse jos tulosta ei tule”

”Omavaraisuus on hyvä asia, mutta se ei saa mennä kilpailukyvyn edelle.”

Omavaraisuuteen liittyvät toiveet

Esiin nousi myös selkeitä toiveita joukkueen omavaraisuuden kehittämiseen liittyen. Useat vastaajat korostivat erityisesti nuorten pelaajien esiin nostamisen ja pelaajapolun näkyvyyden merkitystä. Omavaraisuuden nähtiin olevan jatkuva prosessi, jota tulisi systemaattisesti ja pitkäjänteisesti vahvistaa.

Monet vastaajat toivoivat, että seuran omille junioreille tarjottaisiin jatkossakin selkeä ja uskottava mahdollisuus nousta edustusjoukkueeseen. Tämä nähtiin tärkeänä sekä pelaajakehityksen, että junioritoiminnan houkuttelevuuden kannalta.

”Joka vuosi vähintään joku juniori nostetaan edustukseen, takaa myös junioreiden kiinnostuksen”

Toiveissa korostui myös pelaajakehityksen kokonaisvaltaisuus ja seuran vastuu tunnistaa potentiaaliset yksilöt ajoissa. Vastaajat painottivat, että omavaraisuuden tulisi perustua laadukkaaseen valmennukseen ja riittäviin olosuhteisiin, jotta omat kasvatit voisivat kehittyä Liiga-tason pelaajiksi.

”Tunnistaa parhaat yksilöt junioreista ja tarjota heille parhaan mahdollisen kehittymisen edellyttämät olosuhteet, ja paikka lopulta liigajoukkueessa, ennen kuin he etsivät sen muualta”

Keskeiset havainnot

Omavaraisuus koetaan kannattajien keskuudessa merkitykselliseksi osaksi seuran toimintaa. Suuri osa vastaajista piti tärkeänä sitä, että joukkueessa pelaa seuran omia kasvatteja, ja juniorityöhön panostamisen koettiin parantavan mielikuvaa seurasta. Omavaraisuus näyttäytyy isompana arvovalintana, joka heijastuu seuran identiteettiin ja brändiin.

Tulokset osoittavat myös, että omavaraisuudella on vahva yhteys kannattajien tunneperäiseen sitoutumiseen. Omien kasvattien pelaaminen lisäsi ylpeyden ja yhteenkuuluvuuden tunteita, ja nämä kokemukset vahvistivat samaistumista seuraan. Omat kasvatit koetaan edustajina, joiden kautta seura koetaan aidosti paikalliseksi ja merkitykselliseksi.

Omavaraisuuden vaikutukset ulottuvat myös kannattajakäyttäytymiseen. Suuri osa vastaajista koki omien kasvattien pelaamisen lisäävän kiinnostusta käydä otteluissa ja seurata joukkueen otteita aktiivisemmin. Kyselyn perusteella omavaraisuus näyttäytyy yhtenä aktiivista ja pitkäaikaista kannattajuutta vahvistavana tekijänä.

6.3 Haastattelut

Tutkimusta varten haastateltiin kahta seuran pitkäaikaista yhteistyökumppania eri toimialoilta. Haastatteluissa käsiteltiin yhteistyön tavoitteita, koettuja hyötyjä sekä omavaraisuuden merkitystä osana seuran brändiä ja yhteistyösuhdetta.

6.3.1 Yhteistyön kaupalliset tavoitteet

Haastatteluissa nousi vahvasti esiin yhteistyön liiketoiminnallinen luonne. Molemmat haastateltavat korostivat näkyvyyden, verkostoitumisen ja asiakashankinnan merkitystä keskeisinä syinä yhteistyölle.

Ensimmäinen haastateltava kertoi lähteneensä mukaan yhteistyöhön henkilökohtaisesta kiinnostuksesta seuraa kohtaan, mutta korosti erityisesti valtakunnallisen näkyvyyden arvoa. Hänen mukaansa kaukalomainokset ja televisiolähettykset tarjoavat yritykselle näkyvyyttä, jota ei muilla paikkakunnilla samalla tavalla saavuteta.

”No kyllä tuo valtakunnallinen näkyvyys. Meillä on ne valomainokset kaukalon ympärillä, jotka näkyy hienosti valtakunnallisissa lähetyksissä.”

Lisäksi hän tuo esiin yhteistyön taloudellisen vastavuoroisuuden ja vastaostot, joiden avulla yhteistyö koetaan kannattavaksi.

Toinen haastateltava puolestaan painottaa verkostoitumista ja yrityspäätäjien kohtaamista. Kärppien tapahtumat nähdään tärkeänä asiakastyön välineenä. Hänen mukaansa yhteistyön ensisijainen tavoite on brändin näkyvyys yrityskentässä ja uusien asiakkaiden hankinta.

”Kyllähän se on meille tärkeä kokoontumispaikka. Jo pelkästään Kärppäklubi, jonne voidaan viedä asiakkaita ja sitä kautta saada myös uusia.”

6.3.2 Omavaraisuus ja brändimielikuva

Haastatteluissa omavaraisuus näyttäytyy voimakkaasti brändiin ja mielikuvaan liittyvänä tekijänä. Molemmat haastateltavat liittävät omien kasvattien merkityksen seuraidentiteettiin, paikallisuuteen ja kiinnostavuuteen.

Ensimmäinen haastateltava kokee omavaraisuuden tärkeänä osana seuran imagoa, mutta hänen mukaansa sopiva tasapaino omien kasvattien ja ulkopuolelta hankittujen pelaajien välillä on ihanteellinen.

”Koen, että omavaraisuus ei saa olla 100 eikä alle 30 prosenttia. 30-70 prosenttia oululaisia oman kylän poikia olis ideaalitilanne.”

Hän perustelee näkemystään sillä, että omat kasvatit luovat paikallista samaistuttavuutta, mutta joukkue tarvitsee myös ulkopuolisia tähtipelaajia, jotka tuovat vetoimaa. Osoituksena henkilökohtaisesta merkityksestä hän mainitsee valinensa kummipelaajiksi nimenomaan omia kasvatteja.

Toinen haastateltava korostaa omavaraisuuden yhteyttä alueelliseen ylpeyteen ja kiinnostukseen. Hänen mukaansa oman kylän poikien pelaaminen lisää kiinnostusta ja vahvistaa yhteisöllisyyden tunnetta.

”Kyllä sitä enemmän tulee porukka kattomaan ja kyselee ja kiinnostaa, kun siellä ne oman kylän pojat pelaa.”

Hän myös viittaa siihen, että historiassa menestyneissä joukkueissa on ollut merkittävä määrä omia kasvatteja.

6.3.3 Omavaraisuuden merkitys sponsorointipäätöksessä

Vaikka omavaraisuus koetaan tärkeäksi osaksi seuraidentiteettiä ja brändiä, haastattelujen perusteella sen vaikutus varsinaiseen sponsorointipäätökseen ei ole ratkaiseva. Molemmat yhteistyökumppanit suhtautuvat tässä suhteessa omavaraisuuden merkitykseen melko pragmaattisesti.

Ensimmäinen haastateltava ei näe omavaraisuuden tason vaikuttavan merkittävästi yhteistyön jatkamiseen. Hänen mukaansa yhteistyö ei ole sidottu tiettyyn omavaraisuusprosenttiin.

”Ei. En usko, että vaikuttaa. Kyllä sieltä joku paikallinen kuitenkin aina löytyy, jota sponsoroida.”

Vaikka omat kasvatit ovat arvostettuja ja samaistuttavia, yhteistyö perustuu kuitenkin laajempaan kokonaisuuteen kuin yksittäisen kauden joukkueen rakentamiseen. Toinen haastateltava tuo esiin samansuuntaisen näkemyksen, mutta täydentää sitä. Hänen mukaansa omavaraisuudella on merkitystä, mutta ratkaisevampaa on kokonaisuus ja se, millaisena joukkue näyttäytyy.

”Osittain merkitystä, mutta jos se on perusteltua, että ei ole niin paljon, niin sillä ei ole merkitystä.”

Hän korostaa erityisesti sitä, että vaikka omavaraisuuden taso olisi alhainen, yksittäisten omien kasvattien näkyvä rooli, esimerkiksi kapteenina tai parhaina pistemiehinä, voi riittää vahvistamaan positiivista mielikuvaa.

7 TULOKSET

Tutkimuksen tavoitteena oli selvittää omavaraisuuden yhteyttä Oulun Kärppien urheilulliseen menestykseen, kannattajien sitoutumiseen sekä yhteistyökumppanuuksiin. Tulokset perustuvat tilastolliseen analyysiin vuosilta 2000–2025, kannattajakyselyyn sekä kahden yhteistyökumppanin haastatteluihin.

Tilastollinen analyysi osoitti selkeän yhteyden omavaraisuuden ja urheilullisen menestyksen välillä. Pearsonin korrelaatiokertoimeksi omavaraisuusprosentin ja sarjasijoituksen välillä saatiin $-0,717$, mikä tulkitaan vahvaksi negatiiviseksi yhteydeksi. Tämä tarkoittaa, että tarkastelujaksolla korkeampi omavaraisuusprosentti oli yhteydessä parempaan sarjasijoitukseen. Hajontakuviot ja siihen lisätty trendiviiva tukivat tätä havaintoa. Vaikka tulos ei osoita syy-seuraussuhdetta, se viittaa johdonmukaiseen yhteyteen omavaraisuuden ja menestyksen välillä.

Kannattajakyselyyn vastasi 633 henkilöä, ja vastaajajoukko koostui pääosin pitkäaikaisista ja aktiivisista kannattajista. Tulokset osoittivat, että omavaraisuus koetaan selvästi merkitykselliseksi osaksi seuran toimintaa. Valtaosa vastaajista piti tärkeänä, että joukkueessa on omia kasvatteja, ja juniorityöhön panostamisen koettiin parantavan mielikuvaa seurasta. Omien kasvattien pelaaminen johtavissa rooleissa nähtiin myös tärkeänä.

Omavaraisuudella havaittiin olevan vahva yhteys kannattajien tunneperäiseen sitoutumiseen. Suuri osa vastaajista koki tuntevansa enemmän ylpeyttä joukkueesta silloin, kun joukkueessa on omia kasvatteja. Lisäksi omien kasvattien koettiin lisäävän yhteenkuuluvuuden tunnetta seuraa kohtaan. Tulosten mukaan omavaraisuus vaikuttaa myös käyttäytymiseen: merkittävä osa vastaajista koki omien kasvattien pelaamisen lisäävän halukkuutta käydä otteluissa.

Avoimet vastaukset täydensivät määrällisiä tuloksia. Niissä omavaraisuus liitettiin erityisesti paikallisuuteen, samaistumiseen, ylpeyteen ja pitkäjänteisyyteen. Omat kasvatit nähtiin symbolisina edustajina, joiden kautta seura koetaan aidosti omaksi. Samalla osa vastaajista korosti urheilullisen menestyksen ensisijaisuutta

ja suhtautui omavaraisuuteen varauksellisemmin tilanteissa, joissa sen koettiin heikentävän kilpailukykyä.

Yhteistyökumppaneiden haastattelut osoittivat, että yhteistyön keskeiset tavoitteet liittyvät näkyvyyteen, verkostoitumiseen ja asiakashankintaan. Omavaraisuus nähtiin brändiä ja paikallista identiteettiä vahvistavana tekijänä, joka lisää seuran kiinnostavuutta. Sen vaikutus sponsorointipäätökseen ei kuitenkaan ollut ratkaiseva. Yhteistyön jatkuminen perustuu ensisijaisesti kaupalliseen kokonaisarvioon, jossa omavaraisuus toimii mielikuvaa tukevana, mutta ei yksin määräävänä tekijänä.

Kokonaisuudessaan tutkimuksen tulokset osoittavat, että omavaraisuudella on selkeä yhteys urheilulliseen menestykseen sekä merkittävä rooli kannattajien sitoutumisessa ja seuraidentiteetin rakentumisessa. Yhteistyökumppanuuksien näkökulmasta omavaraisuus vahvistaa brändimielikuvaa, mutta ei yksin määritä kaupallisia päätöksiä.

8 JOHTOPÄÄTÖKSET

Tulosten perusteella omavaraisuus näyttäytyy keskeisenä tekijänä Oulun Kärppien toiminnassa, ja sen merkitys ulottuu urheilullisen menestyksen lisäksi kannattajiin sekä seuran liiketoimintaan. Erityisesti yhteys urheilulliseen menestykseen nousi aineistossa selkeästi esiin, sillä korkeampi omavaraisuusprosentti oli johdonmukaisesti yhteydessä parempaan sarjasijoitukseen. Havainto tukee tietoperustassa esitettyjä näkemyksiä joukkueen koheesion teoriasta, jossa samassa organisaatiossa kehittyneet pelaajat jakavat yhteisen pelitavan ja toimintakulttuurin. Näin omavaraisuus voi helpottaa yhteispeliä ja parantaa tuloksia. Vaikka tuloksista ei voida tehdä suoria syy-seurauspäätelmiä, ne vahvistavat käsitystä siitä, että omavaraisuus voi toimia yhtenä kilpailukykyä tukevana tekijänä.

Kannattajien näkökulmasta omavaraisuuden merkitys korostuu vielä voimakkaammin. Tulokset osoittavat, että omien kasvattien pelaaminen lisää kannattajien kokemaa ylpeyttä, samaistumista ja yhteenkuuluvuuden tunnetta. Tämä on linjassa tietoperustassa käsitellyn fan engagement -ajattelun kanssa, jossa kannattajien emotionaalinen side seuraan nähdään keskeisenä sitoutumista selittävänä tekijänä. Samalla vaikutukset ulottuvat myös käyttäytymiseen, sillä omien kasvattien koetaan lisäävän kiinnostusta seurata otteluita ja osallistua tapahtumiin. Tämä tukee käsitystä siitä, että tunneperäinen sitoutuminen voi heijastua myös kulutuskäyttäytymiseen.

Yhteistyökumppanuuksien osalta omavaraisuuden merkitys on luonteeltaan erilainen, mutta silti selkeästi tunnistettavissa. Tulosten perusteella omavaraisuus vahvistaa seuran brändimielikuvaa ja lisää sen kiinnostavuutta yhteistyökohteena, erityisesti paikallisuuden näkökulmasta. Tämä vastaa tietoperustassa esitettyä näkemystä urheilusponsoroinnista, jossa brändimielikuvat ja arvot ovat keskeinen osa yhteistyön rakentumista. Samanaikaisesti havaittiin kuitenkin, että yhteistyöpäätökset perustuvat ensisijaisesti liiketoiminnallisiin tekijöihin, kuten näkyvyyteen ja verkostoitumismahdollisuuksiin. Omavaraisuus

ei siis yksin ratkaise yhteistyötä, mutta se voi toimia sitä tukevana tekijänä, joka vahvistaa seuran asemaa ja uskottavuutta yhteistyökumppaneiden silmissä.

Kokonaisuutena opinnäytetyö osoittaa, että omavaraisuus on moniulotteinen ilmiö, joka yhdistää urheilullisen, sosiaalisen ja liiketoiminnallisen näkökulman toisiinsa. Työ täydentää aiempaa tietoa tuomalla esiin, että omavaraisuus ei vaikuta vain yhteen osa-alueeseen, vaan sillä on samanaikaisia vaikutuksia useisiin seuran keskeisiin toimintoihin. Erityisesti kannattajien näkökulma korostaa omavaraisuuden merkitystä osana seuran identiteettiä.

Tuloksia voidaan hyödyntää käytännössä urheiluseurojen strategisessa kehittämisessä. Omavaraisuuteen panostaminen voi tukea sekä urheilullista menestystä että kannattajien sitoutumista. Lisäksi omavaraisuutta voidaan hyödyntää tietoisesti osana brändin rakentamista ja viestintää korostamalla omien kasvattien roolia. Samalla tulokset korostavat tasapainon merkitystä: omavaraisuuden kehittäminen ei saa tapahtua urheilullisen kilpailukyvyn kustannuksella, vaan sen tulee tukea kokonaisvaltaisesti seuran tavoitteita. Näin omavaraisuus voi parhaimmillaan toimia keskeisenä tekijänä, joka yhdistää menestyksen, kannattajakokemuksen ja liiketoiminnallisen arvon.

LÄHTEET

Brand Finance 12.1.2021. 5 steps to sponsorship evaluation & valuation. Luettavissa: <https://brandfinance.com/insights/5-steps-to-sponsorship-evaluation>. Luettu 16.2.2026.

Bullough, S. & Jordan, J. 2017. Youth academy player development in English football: the impact of regulation since 2006. *Sport, Business and Management: An International Journal*, 7, 4, s. 375–392. Luettavissa: <https://shura.shu.ac.uk/15526/>. Luettu: 16.2.2026.

Carron, A., Colman, M., Wheeler, J. & Stevens, D. 2002. Cohesion and Performance in Sport: A Meta Analysis. *Journal of Sport & Exercise Psychology*, 24, 2, s. 169–188. Luettavissa: <https://doi.org/10.1123/jsep.24.2.168>. Vaatii käyttöoikeuden.

Greenwood, P., Kanters, M. & Casper, J. 2006. Sport fan team identification formation in mid-level professional sport. *European Sport Management Quarterly*, 6, 3, s. 253–265. Luettavissa: https://digitalcommons.calpoly.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1021&context=rpta_fac. Luettu: 16.2.2026.

Haltia, J., Jalonen, H., Tuominen, S. & Ryömä, A. 2017. Arvonluonnin pelikirja urheilun ja liiketoiminnan rajapintaan. Turun ammattikorkeakoulu. Luettavissa: <https://www.utupub.fi/handle/10024/166078>. Luettu: 16.2.2026.

Huettermann, M., Ulrich, S., & Koenigstorfer, J. 2022. Components and Outcomes of Fan Engagement in Team Sports: The Perspective of Managers and Fans. *Journal of Global Sport Management*, 7, 4, s. 447–478. Luettavissa: <https://doi.org/10.1080/24704067.2019.1576143>. Luettu: 16.2.2026.

Kothroulas, D., Choustoulakis, E. & Alexopoulos, P. 2025. The transformative role of football academies in the modern football ecosystem. *European Journal of Physical Education and Sport Science*, 12, 7, s. 1–16. Luettavissa: <https://www.researchgate.net/publication/392732614> THE TRANSFORMATIVE ROLE OF FOOTBALL ACADEMIES IN THE MODERN FOOTBALL ECOSYSTEM. Luettu: 16.2.2026.

Lee, H., Cho H., Newell EM., & Kwon, W. 2020. How multiple identities shape behavioral intention: place and team identification on sport spectator attendance. *International Journal of Sports Marketing and Sponsorship*, 21, 4, s. 719–734. Luettavissa: Emerald Insight. Vaatii käyttöoikeuden. Luettu: 16.2.2026.

Ormiston, R. 2014. Do fans prefer homegrown players? An analysis of MLB attendance, 1976–2012. Society For American Baseball Research. Luettavissa: <https://sabr.org/journal/article/do-fans-prefer-homegrown-players-an-analysis-of-mlb-attendance-1976-2012/>. Luettu: 16.2.2026.

Oulun Kärpät 2025. Kärpät 2030-luvulle. Sisäinen lähde.

Perron, E. & Hu, M. 2025. Homegrown heroes: The impact of locally born hockey players on attendance and revenue in the National Hockey League. *Journal of Sports Economics*, 26, 4, s. 427-453. Luettavissa: <https://doi.org/10.1177/15270025251323832>. Luettu: 16.2.2026.

Pompliano, J. 28.4.2021. How do professional sports teams make money? Roundhill Investments. Luettavissa: <https://blog.roundhillinvestments.com/how-do-professional-sports-teams-make-money>. Luettu: 16.2.2026.

Rahul, P s.a. Effect of homegrown players on professional sports teams. Georgia Institute of Technology. Luettavissa: https://www2.isye.gatech.edu/~yxie77/2028proj/Rahul_final_report.pdf. Luettu: 16.2.2026.

Sussman, M. 29.9.2015. Brands: How to score with sports sponsorships. AdAge. Luettavissa: <https://adage.com/article/agency-viewpoint/score-sports-sponsorships/300524/>. Luettu: 16.2.2026.

Tanton, A. 30.9.2021. The importance of B2B sponsorships in professional sports. B2B News Network. Luettavissa: <https://www.b2bnn.com/2021/09/the-importance-of-b2b-partnerships-in-professional-sports/>. Luettu: 16.2.2026.

Touru, V. 23.11.2022. NHL maksaa SM-Liigaseuroille vuosittain miljoonia euroja – vain yksi seura jäi ilman siirtokorvauksia. Ilta-Sanomat. Luettavissa: <https://www.is.fi/sm-liiga/art-2000009217902.html>. Luettu: 9.12.2025.

Yoshida, M., Gordon, B., Nakazawa, M. & Biscaia, R. 2014. Conceptualization and Measurement of Fan Engagement: Empirical Evidence From a Professional Sport Context. *Journal of Sport Management*, 28, s. 399–417. Luettavissa: <https://doi.org/10.1123/jsm.2013-0199>. Vaatii käyttöoikeuden. Luettu: 16.2.2026.

LIITTEET

Liite 1 Kannattajakysely

Liite 2 Yhteistyökumppaneiden haastattelun runko

Ikä

Sukupuoli: mies, nainen, muu / en halua kertoa

Asuinpaikka: Oulu / lähikunta, muu Suomi, ulkomaat

Kuinka pitkään olet ollut Kärppien kannattaja? Alle vuoden, 1–5 vuotta, 6–10 vuotta, yli 10 vuotta

Kuinka usein käyt Kärppien kotiotteluissa kauden aikana? Yli 10 kertaa, 5–10 kertaa, 1–4 kertaa, harvemmin

Ostatko yleensä kausikortin? Kyllä, en

Kuinka usein seuraat Kärppien otteluita muilla tavoilla? (suoratoistopalvelut, televisio, radio) Lähes kaikki ottelut, useimmat ottelut, satunnaisesti, harvoin, en seuraa

Minulle on tärkeää, että joukkueessa on omia kasvatteja:

Täysin eri mieltä 1–5 Täysin samaa mieltä

Omien kasvattien pelaaminen joukkueessa lisää haluani käydä otteluissa:

Täysin eri mieltä 1–5 Täysin samaa mieltä

Omien kasvattien pelaaminen lisää yhteenkuuluvuuden tunnetta seuraa kohtaan:

Täysin eri mieltä 1–5 Täysin samaa mieltä

Juniorityöhön panostaminen parantaa mielikuvaani seurasta:

Täysin eri mieltä 1–5 Täysin samaa mieltä

Tunnen enemmän ylpeyttä joukkueesta silloin, kun joukkueessa on omia kasvatteja:

Täysin eri mieltä 1–5 Täysin samaa mieltä

Omien kasvattien pelaaminen johtavissa rooleissa on minulle tärkeää:

Täysin eri mieltä 1–5 Täysin samaa mieltä

Miten omat kasvatit vaikuttavat suhtautumiseesi joukkueeseen?

Koetko omien kasvattien vahvistavan seuran paikallista identiteettiä? Miksi / miksi ei?

Jos saisit esittää toiveita omavaraisuuteen liittyen, mitä ne olisivat?

Vapaa sana

Kertoisitko lyhyesti yrityksestänne?

Kuinka pitkään yrityksenne on toiminut Kärppien yhteistyökumppanina?

Mitkä olivat alun perin keskeisimpiä syitä ryhtyä yhteistyöhön?

Mitä tavoitteita yrityksellänne on yhteistyölle?

Mitkä asiat koette yhteistyössä kaikkein arvokkaimmiksi?

Kuinka tärkeänä pidätte joukkueen omavaraisuutta yhteistyön näkökulmasta?

Vaikuttaako se, että joukkueessa pelaa omia kasvatteja, mielikuvaanne Kärppien brändistä? Miten?

Vaikuttaako joukkueen omavaraisuus halukkuuteenne jatkaa tai laajentaa yhteistyötä?

Jos omavaraisuus olisi selvästi matalampi, vaikuttaisiko se yrityksenne kiinnostukseen sponsoroida seuraa?

Onko vielä jotain käsittelemättä, jonka koette tärkeäksi?