

Sponsorointi brandin rakentamisen, markkinoinnin ja
liiketoiminnan sekä yrityksen arvojen vahvistamisen tukena

Sanna Tuhkanen

Yhteisöviestinnän pro gradu -tutkielma

Kesä 2003

Viestintätieteiden laitos

Jyväskylän yliopisto

JYVÄSKYLÄN YLIOPISTO

Tiedekunta HUMANISTINEN	Laitos VIESTINTÄTIETEIDEN
Tekijä Sanna Maarit Tuhkanen	
Työn nimi Sponsorointi brandin rakentamisen, markkinoinnin ja liiketoiminnan sekä yrityksen arvojen vahvistamisen tukena	
Oppiaine Yhteisöviestintä	Työn laji Pro gradu
Aika Elokuu 2003	Sivumäärä 85 + liitteet
<p>Tiivistelmä – Abstract</p> <p>Sponsorship is becoming a more and more important part of companies' marketing and marketing communications. Sponsorship is a good tool to reach important groups of companies, the stakeholders.</p> <p>The aim of this study is to represent how sponsorship supports business, marketing, brand building and values of a company in general. The subject of the study is the new sponsoring strategy of Nordic Financial Company Nordea. The study also aims at answering how the company has succeed in implementing the new sponsoring strategy in four countries; Finland, Sweden, Norway and Denmark.</p> <p>The theoretical frame of the study focuses on defining organizational communication, marketing communication, strategy, organizational culture and values and how sponsorship is a part of them all. The theoretical frame introduces definitions of sponsorship, the actions and aims of a sponsor, target choosing of sponsorship and the possible problems a sponsor can face.</p> <p>The data of the study was gathered by using a mailed questionnaire to employees whose job description consists mainly of sponsorship related work. There were five interviewees and four of them returned their answers. In addition, one person, the creator of the new sponsoring strategy, was interviewed by the researcher and the answers were recorded.</p> <p>The results of the study supported the theoretical frame; sponsorship is an impressive, and yet surprising, way to support a company's marketing, business, brand building and values and it effectively reaches the stakeholder groups of a company. There was a common understanding of the importance of sponsorship in the case organization. The new sponsoring strategy was implemented well into the case organization by interviewees but they didn't agree about the targets of the sponsorship as a whole. As a result of the study, it seems that the implementation of the sponsoring strategy requires more time to support its aims perfectly. The experts of the sponsoring strategy must agree with it's all actions to get the most effective benefit from sponsorship and it's support to business, marketing, brand building and values of the company.</p>	
Asiasanat sponsorointi, markkinointiviestintä, strategia, brandi, arvot ja organisaatiokulttuuri sponsorship, marketing communications, strategy, brand, values and organizational culture	
Säilytyspaikka Jyväskylän yliopisto / Tourulan kirjasto	
Muita tietoja	

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	4
1.1	Keskeiset käsitteet	6
1.2	Työn rakenne	8
2	ORGANISAATIOVIESTINTÄ	10
2.1	Organisaatioviestintä tavoitteellisena toimintana	10
2.1.1	Markkinointiviestintä osana organisaatioviestintää	11
3	STRATEGIA	14
3.1	Strategia ohjaavana näkemyksenä	14
3.1.1	Organisaatiokulttuuri	16
3.1.2	Arvot ..	17
4	SPONSOROINTI	19
4.1	Sponsoroinnin historia ja määritelmä	19
4.1.1	Sponsorointi eroaa hyväntekeväisyydestä ja mainonnasta	20
4.2	Sponsorin toiminta ja sponsoroinnin hyödyntäminen	22
4.2.1	Sponsorin ongelmat ja riskit	24
4.3	Sponsoroinnin tavoitteet	25
4.3.1	Tunnettuuden saavuttaminen ja myynnin edistäminen	25
4.3.2	Mielikuvien vahvistaminen	26
4.3.3	Brandin tukeminen ja vahvistaminen	28
4.3.4	Mainonnan, markkinointiviestinnän ja profiloinnin tukeminen	30
4.3.5	Yhteenvetoa sponsoroinnin tavoitteista	31
4.4	Sponsorointikohteiden valinnan kriteerejä	32
4.4.1	Sponsoroinnin jakautuminen eri kohteisiin	34
4.5	Hyödyn mittaaminen ja sen ongelmat	36

4.6	Sponsoroinnin tulevaisuuden näkymät	37
5	TUTKIMUKSEN CASE-ORGANISAATIO.....	39
5.1	Konsernin rakenne	39
5.1.1	Visio, arvot, identiteetti	40
5.1.2	Viestinnän rakenne	41
5.2	Nordea ja sponsorointi	41
5.2.1	Sponsorointistrategian lähtötilanne	44
5.2.2	Nordean sponsorointikohteiden valinta	45
6	TUTKIMUKSEN TEKEMINEN	46
6.1	Tutkimustehtävä ja tutkimuskysymykset	46
6.2	Tutkimusmenetelmä	47
6.3	Aineiston hankinta ja tutkimuksen kuvaus	48
6.4	Aineiston analysointi ja tutkimusprosessi.....	54
6.5	Validiteetti ja tutkimuksen luotettavuuden arviointia	56
7	TULOKSET.....	60
7.1	Sponsoroinnin määritelmä ja sponsorointistrategian tunnettuus	61
7.2	Yrityksen arvojen vahvistaminen.....	64
7.3	Brandin tukeminen	66
7.4	Sponsoroinnin tehokkuuden mittaaminen.....	68
7.5	Markkinoinnin ja liiketoiminnan tukeminen.....	70
7.6	Yhteenvetoa sponsoroinnin merkityksestä.....	72
8	POHDINTA.....	75
	KIRJALLISUUS.....	8
	LIITTEET	

1 JOHDANTO

Yritysten kilpailutilanteen kiristyessä ja tuotteiden sekä palvelujen samankaltaistuessa on yrityksillä suuri haaste löytää persoonalliset ja tehokkaat markkinointikanavat ja -keinot erottuakseen kilpailijoistaan. Eräs väline kilpailijoista erottautumiseen on sponsorointi.

Sponsorointi tukee yrityksen brandia, luo brandiuskollisuutta ja vahvistaa yrityksen arvoja. Samalla se tukee yrityksen koko liiketoimintaa ja markkinointia. Ennen kaikkea ”sillä voitetaan ihmisten sydämiä”, kuten tässä tutkimuksessa myöhemmin osoitetaan.

Edellä mainittujen ominaisuuksien lisäksi sponsorointi nähdään tärkeänä välineenä näkyvyyden saavuttamisessa, koska sponsoroinnin avulla yritys voi puhutella laajaa joukkoa yrityksen stakeholder-ryhmistä. Stakeholder-ryhmien halutaan jakavan yrityksen arvot ja samastuvan niihin. Tällöin yrityksellä on etulyöntiasema, kun se tarjoaa palvelujaan tai tuotteitaan ja pyrkii erottautumaan kilpailevista brandeista.

Sponsorointi saattaa tulevaisuudessa olla yrityksille yhä merkittävämpi markkinointikanava. Mainostajien Liiton Sponsorointibarometri (Sponsorointibarometri 2002) ennustaa kuitenkin sponsoroinnin näkymien heikkenemistä ensimmäistä kertaa kahdeksaan vuoteen. Sponsorointipanostusten ennustetaan vähenevän edelleen myös vuoden 2003 Sponsorointibarometrissä (kts. LIITE 3). Joka tapauksessa yritykset panostavat julkisuudessa esiintyneiden näkemysten mukaan esimerkiksi spon-

sorointikohteiden valintaan, sponsoroinnin toteuttamiseen ja tehokkuuden mittaamiseen sekä seurantaan aikaisempaa enemmän. Vaatimus tehokkuudesta pakottaa sponsorit etsimään myös niitä keinoja, joilla sponsoroinnin laadullista tehokkuutta voidaan konkreettisesti mitata. Myös tämän tutkimuksen case-organisaatio pyrkii osoittamaan sponsoroinnin laadullista tehokkuutta omalla mittausjärjestelmällään, joka otettiin käyttöön vuoden 2003 alussa.

Sponsoroinnin mahdollisuudet stakeholder-ryhmien tavoittamisessa esimerkiksi tavalliseen mainontaan verrattuna katsotaan olevan paremmat (esim. Meenaghan, 1991, 8-9). Onnistunut sponsorointi tarjoaa elämyksiä, eikä se ainoastaan jää pinnalliseksi mainonnaksi, joka helposti koetaan stakeholder-ryhmien keskuudessa liian kaupallisena. Lisäksi mainonnan huomioarvo on informaatiotulvan aikakautena laskenut.

Sponsorointi on yritykselle sijoitus ja näin ollen sen tuottavuudesta tavoitellaan mahdollisimman hyvää. Sponsoroinnilla pyritäänkin hallitsemaan aikaisempaa suurempia kokonaisuuksia esimerkiksi ostamalla sponsoroinnin yksinoikeudet johonkin tapahtumaan tai pyrkimällä yhdeksi tapahtuman pääsponsoriksi. Sponsoroinnin keskittämisen katsotaan olevan järkevämpää kuin yksittäisten mainoskylyttien satunnainen esiintyminen. Sponsorointioikeuksien hallitsemisella yritys varmistaa näkyvyytensä moninkertaisesti muiden yritysten kanssa jakamaan mainostilaan verrattuna. (mm. Policy for sponsoring in Nordea 2002.)

Tutkimuksessa pyritään vastaamaan siihen, kuinka sponsorointi tukee yrityksen arvoja, brandin rakentamista sekä markkinointia ja liiketoimintaa. Sponsorointi liittyykin kiinteästi niihin toimenpiteisiin, joilla tuetaan yrityksen kokonaistavoitteiden saavuttamista. Sponsorointia ei enää nähdä yksittäisenä ja itsenäisenä välineenä liiketoiminnan kannalta tärkeiden tavoitteiden saavuttamisessa.

Tämän tutkimuksen tutkimuskysymykset muotoutuvat seuraavasti: 1) Miten sponsorointi tukee yrityksen arvoja? 2) Miten sponsorointi tukee yrityksen brandin rakentamista? 3) Miten sponsorointi tukee yrityksen markkinointia ja liiketoimintaa? Vastauksista edellisiin kysymyksiin voidaan johtaa samalla päätelmä siitä, 4) kuinka tutkimuksen case-organisaatio on päässyt näihin tavoitteisiin ja kuinka hyvin se on tavoitteessaan onnistunut.

1.1 Keskeiset käsitteet

Tutkimus perustuu käsitteille sponsorointi, markkinointiviestintä, strategia, brandi, arvot ja organisaatiokulttuuri. Tutkimuksessa sivutaan väistämättä myös käsitteitä mielikuva, stakeholder-ryhmät, tunnettuus ja näkyvyys.

Keskeisimmät käsitteet pohjaavat teoriataustassa sponsoroinnille yleisesti asetetuille tavoitteille. Sponsoroinnille asetetaan myös useita muita tavoitteita, mutta tavoitteiden kirjon ollessa laaja, on perusteltua rajata keskeiset käsitteet yleisimmin asetettujen tavoitteiden mukaan.

Sponsoroinnista puhuttaessa ensimmäinen mielikuva liittyy rahallisen tuen antamiseen. Pelkästä yksipuolisesta tuesta ei kuitenkaan ole kysymys, vaan tuelle odotetaan vastinetta eli hyötyä. Tuorin (1995, 7) mielestä sponsoroinnin aukoton määrittely on vaikeaa, niinpä hän hakee tukea Ton Otke-riilta (1988), jonka mukaan sponsorointi on yksilön, ryhmän, tilaisuuden tai muun toiminnan imagon vuokraamista ja hyödyntämistä määriteltyihin markkinointiviestinnän tarkoituksiin. Suomalaisen urheilumarkkinoinnin nimimies Erkki Alaja (2000, 104-105) puolestaan määrittelee sponsoroinnin yrityksen ja sen yhteistyökumppaneiden väliseksi markkinointiyhteistyöksi.

Sponsorointi on osa *markkinointiviestintää*, jonka tehtävänä on *stakeholder-ryhmiin* vaikuttaminen, liiketoimintaan osallistuminen ja eriytyneen yleisön tavoittaminen. Markkinointiviestinnällä on suuri rooli organisaation imagon, identiteetin ja samalla koko brandin muotoutumisessa sekä suotuisten muutosedellytysten luomisessa markkinoinnin ja muun liiketoiminnan tarpeisiin. (Kitchen 1999, 7.) Tässä tutkimuksessa käytettävä stakeholder –käsite pitää sisällään niin organisaation tiedostamat kuin tiedostamattomatkin ryhmät. Näitä ryhmiä voivat esimerkiksi olla asiakkaat, osakkaat, rahoittajat, valtuutetut (kunnallinen sektori), joukkoviestimien toimijat, virkamiehet, tavarantoimittajat, opilaitokset, toimiala, naapurit sekä kilpailijat. Näiden tiedostettujen ryhmien lisäksi organisaation stakeholder-ryhmiin kuuluvat kaikki, siis tiedostamattomatkin, organisaation toimintaympäristössä toimivat tahot. (Siukosaari 1999, 133-135.)

Yksi sponsoroinnin tavoittelemista stakeholder-ryhmistä on organisaatio itse. Sponsoroinnin toteuttaminen pohjaa organisaatioon ja siinä vallitsevaan kulttuuriin. Vanhala, Laukkanen ja Koskinen

(1998, 198-199) näkevät *organisaatiokulttuurin* organisaation jäsenten yhteisinä asenteina, arvoina, normeina, uskomuksina ja organisaatiossa esiintyvänä myytteinä, riitteinä sekä rituaaleina. Schein (1987, 26) rakentaa organisaatiokulttuurin malliksi, jonka jokin ryhmä on omaksunut oppiakseen käsittelemään ulkoiseen sopeutumiseen ja sisäiseen yhdentymiseen liittyviä ongelmiaan. Organisaatiokulttuurin malli toimii esimerkkinä myös organisaation uusille jäsenille esimerkiksi tapana havaita ongelmia, ajatella ja tuntea.

Deal ja Kennedy (1987, 25) näkevät organisaatiokulttuuriin kiinteästi liittyvät *arvot* yrityksen menestysfilosofian olennaisena osana ja kulttuurin ytimenä. Arvot luovat heidän mukaansa kaikille työntekijöille käsityksen yhteisestä suunnasta ja antavat suuntaviivoja heidän jokapäiväiselle käyttäytymiselleen. Organisaatiokulttuuri ja arvot luovat pohjan toteutettavalle sponsoroinnille.

Organisaation käyttäytymistä ohjaa *strategia*, joka liike-elämässä, varsinkin yritysjohdossa tarkoittaa yritystä ohjaavaa näkemystä ja toimintasuunnitelmaa. Strategia kokoaa yhteen yrityksen peruspäämäärät ja –tavoitteet, toimintaperiaatteet ja päätoiminnot. Strategian rinnalla puhutaan usein myös *visiosta*, joka on yrityksen jäsentynyt tulevaisuudenkuva. Yhdessä käsitteillä määritellään yrityksen liiketoiminta, sen luonne taloudellisena ja sosiaalisena organisaationa sekä se, mitä tuloksia ja kenen hyväksi se pyrkii saavuttamaan. (Vanhala ym. 1998, 67-68.) Strategiasta puhuttaessa on hyvä määritellä myös yrityksen *viestintästrategia*. Juholin (2001, 52) määrittelee viestintästrategian muodostuvan niistä määrittelyistä, valinnoista ja tavoitteista, joita toteuttamalla organisaatio menestyy nyt ja tulevaisuudessa viestintäresurssien mahdollisimman tehokkaalla hyödyntämisellä. Strategiassa on hänen mukaansa päähuomio tulevaisuudessa. Myös onnistuneen sponsoroinnin toteuttamisessa tarvitaan strategiaa.

Menestyäkseen on yrityksen erottauduttava edukseen kilpailijoista, joka onnistuu vahvan ja tunnetun *brandin* avulla. Rope ja Mether (2001, 241, 182) määrittelevät brandin merkkituotteeksi tai merkkitekijäksi katsottavaksi assosiaatioperustaksi, joka liittyy johonkin, esimerkiksi yrityksen nimeen. Brandisisällössä he katsovat olevan kyse imagomaailman rakentamisesta eli siitä, minkälainen perushahmo merkille tai nimelle halutaan rakentaa. Brandi voi olla mikä tahansa tuote, yritys tai ihminen, kunhan se on tarpeeksi tunnettu halutussa kohderyhmässä (Eklund 2000, 71).

Tässä tutkimuksessa brandia käytetään ns. kattokäsitteenä, johon sisällytetään käsitteet *imago* ja sen suomenkielinen synonyymi *yrityskuva*. Imagon katsotaan tässä tutkimuksessa olevan kiinteä osa brandia ja näin ollen pelkän brandi -käsitteen uskotaan selkeyttävän asioiden ymmärtämistä. Vos (1996, 28) katsoo brandin muodostuvan muun muassa yrityksen monimuotoisen yleisön mielikuvista ja samalla brandi voi osittain heijastaa yrityksen identiteettiä. Imagon voi puolestaan määritellä, esimerkiksi Karvosen (1999, 40) mukaan, näin: Imago eli muodostuva mielikuva ei ole yksin lähettäjän eikä yksin vastaanottajan hallinnassa, vaan riippuu näistä molemmista, koska mielikuva syntyy kohtaamisesta ja vuorovaikutuksesta. Kohtaukseen tarvitaan aina vähintään kaksi osapuolta ja molemmat vaikuttavat lopputulokseen.

Lisäksi tutkimuksessa käytetään käsitettä *profiili*, joka Siukosaaren (1999, 41) mukaan on organisaation tavoitekuva. Tämä tavoitekuva muodostuu hänen mielestään niin organisaation nykyolemuksesta, arvoista kuin tavoitteistakin. Esimerkiksi brandia voidaan luotsata sponsoroinnin avulla kohti tavoitekuvaa.

1.2 Työn rakenne

Johdannossa tuodaan esille sponsoroinnin lisääntyvä merkitys yritysten markkinointikanavana ja -keinona. Vaikka sponsoroinnin panostukset tulevatkin ennusteiden mukaan vähentymään, on sponsoroinnin toteuttaminen etenkin suuryritysten keskuudessa entistä järjestelmällisempää. Johdantoa seuraavat tutkimuskysymysten määrittelemisen sekä tutkimuksen keskeisimmät käsitteet.

Toisessa luvussa markkinointiviestintä linkitetään osaksi organisaatiaviestintää. Kolmannessa luvussa käsitellään strategiaa ja havainnollistetaan sitä, kuinka yrityksen strategia heijastaa sekä yrityksen organisaatiokulttuuria että arvoja. Markkinointiviestinnän yksi tavoitteista on organisaatiokulttuurin ja yrityksen arvojen tukeminen. Käytännössä tätä voidaan toteuttaa esimerkiksi juuri sponsoroinnin avulla.

Neljäs luku käsittelee tutkimuksen pääteemaa eli sponsorointia. Luvussa annetaan lisää tilaa sponsoroinnin määritelmälle sekä kerrotaan sponsorin toiminnasta, sponsoroinnin hyödyntämisestä, tavoit-

teista, kohteiden valinnasta sekä sponsoroinnin avulla saavutettujen tulosten mittaamisesta. Luvussa annetaan näkemys myös siitä, kuinka sponsorointi toimii välineenä yrityksen kokonaistavoitteiden toteuttamisessa.

Tutkimuksen case-organisaatio Nordea esitellään luvussa viisi. Samalla kartoitetaan sitä, kuinka Nordea toteuttaa sponsorointia esittelemällä sen uusi sponsorointistrategia, konsernissa aikaisemmin toteutetut sponsoroinnin periaatteet sekä menetelmä, jolla sponsorointikohteita valitaan. Valittujen sponsorointikohteiden tehokkuutta mitataan Nordean kehittämän ROI-mittausmenetelmän (Return on Investment) avulla, jolla pyritään mittaamaan myös sponsoroinnin tehokkuuden laadullisia vaikutuksia.

Kuudennessa luvussa luodaan katsaus tämän tutkimuksen menetelmään, kvalitatiiviseen tutkimukseen. Lisäksi käsitellään aineiston hankintaa ja tutkimuksen kuvausta. Tutkimuksen kuvauksessa paneudutaan esimerkiksi kyselylomakkeeseen, sen tiedonhankinnan tavoitteisiin sekä tutkimusjoukon valintaan. Lopuksi paneudutaan aineiston analyysiin sekä arvioidaan tutkimuksen luotettavuutta. Aineiston analyysimenetelmäksi on valittu sisällönanalyysi, jonka avulla tutkimustulokset jaetaan teema-alueittain eri kategorioihin.

Luvussa seitsemän esitetään tutkimuksen tulokset. Tulokset esitetään jo kyselylomakkeessa olleessa järjestyksessä, joka jaettiin neljään eri teemaan. Teemat ovat 1) sponsorointi, sponsorointistrategia, yrityksen arvojen vahvistaminen, 2) vahvan brandin rakentaminen, 3) markkinoinnin ja liiketoiminnan tukeminen ja 4) kehitystarpeet. Teemat pohjaavat tutkimuskysymyksiin. Viimeinen eli kahdeksas luku on pohdintaa. Siinä nostetaan esille tutkimuksen kannalta merkittävimmät tulokset sekä esitetään niistä nousseita ajatuksia.

2 ORGANISAATIOVIESTINTÄ

2.1 Organisaatioviestintä tavoitteellisena toimintana

Viestintä voidaan määritellä viestien luomiseksi, esittämiseksi sekä niiden vastaanottamiseksi. Esittämällä tarkoitetaan tässä yhteydessä keinoa, jolla jokin asia tuodaan muiden tietoon. (Pace & Faules 1994, 17-18.) Fiske (1994, 14) nimittää edellisen näkemyksen edustajia prosessikoulukunnaksi. Toinen koulukunta korostaa hänen mukaansa merkitysten tuottamista ja vaihtoa. Tätä koulukuntaa hän nimittää semioottiseksi koulukunnaksi, koska se on kiinnostunut siitä, miten sanomat ja ihmiset toimivat vuorovaikutuksessa tuottaakseen merkityksiä.

Andrews ja Herschel (1996, 10-13) painottavat viestinnän merkitystä jokaisessa nykyaikaisessa organisaatiossa ja näkevät sen organisaation tärkeänä komponenttina ja samalla jopa elinehtona. Viestintä on väline tavoitteiden saavuttamisessa, ihmisten välisten suhteiden luomisessa ja ylläpitämisessä sekä päätöksenteossa. Organisaatioviestinnän he määrittelevät viestien luomis- ja välittämisprosessiksi toimintaympäristön muodostamassa verkostossa. Lisäksi he mukailevat Wenburgia ja Wilmotia (1973), jotka katsovat jokaisen vaikuttavan toinen toisiinsa sekä viestien lähettämisessä, niiden vastaanottamisessa ja toisiinsa vaikuttamisessa. Myös Lehtonen (2000, 193-195) tarkastelee viestintää useammasta näkökulmasta. Hänen mukaansa viestintää voi kuvata yhteystoimintana, joka liittää yhteen organisaation eri toimijoita. Viestinnän voi myös nähdä itsenäisenä toimintona, jolle on määritelty selkeä vastuualue ja omat tulostavoitteensa. Kolmanneksi viestintää voi pitää erotta-

mattomana osana organisaation johtamista, jonka tehtävänä on yrityksen aineettoman pääoman vaaliminen ja sen kasvattaminen. Viestinnän ohella yrityksen aineettomiksi pääomiksi Lehtonen laskee osaamispääoman (henkinen pääoma), sosiaalisen pääoman ja mainepääoman.

Organisaatioviestinnän avulla lisätään muun muassa yksilöiden tyytyväisyyttä organisaatioon. Se toimii välineenä myös sitoutettaessa yksilöä osaksi organisaatiota. Lisäksi organisaatioviestinnän myötävaikutuksella luodaan mahdollisuuksia uusiin ideoihin ja niiden jalkauttamiseen. (Eisenberg & Goodal, Jr 1997, 45.) Viestinnän avulla tuetaan myös organisaation toimintaa. Samalla viestinnän avulla peilataan organisaation suhteita, joilla luodaan ja pyritään ylläpitämään organisaation tehokasta toimintakulttuuria. (Pace & Faules 1994, 180.) Tehokkaasti toteutettu organisaatioviestintä on yksi organisaation kilpailuvalteista. Se tukee muun muassa tavoitteiden saavuttamista ja tuloksien parantamista (Jablin & Sias 2001, 819). Viestinnällä on merkitystä myös asiakastyytyväisyyden kannalta. Viestinnällä vaikutetaan muun muassa palvelun laatuun ja luotettavuuteen. (Ford 1997, 99.)

Jotta voidaan puhua organisaatioviestinnästä, tulee siihen lisäksi sisältyä tavoitteellisuus ja tekeminen. Markkinoinnin toimenpiteet, mukaan luettuna sponsorointi, ovat tavoitteellista tekemistä, jolla organisaatio viestii itsestään. Näin markkinointi ja markkinointiviestintä voidaan nähdä osana organisaatioviestintää. Edellä mainitaan organisaatioviestinnän olevan yksi organisaation kilpailuvalteista ja samalla sillä tuetaan tavoitteiden saavuttamista sekä tuloksien parantamista. Eräs markkinointiviestinnän tavoitteista voi esimerkiksi olla näkyvyyden saavuttaminen. Näkyvyyttä saavutetaan muun muassa juuri sponsoroinnilla. Näin sponsorointi asettuu vahvasti markkinointiviestinnän ja sitä kautta organisaatioviestinnän kenttään yhtenä tavoitteiden saavuttamisen välineenä.

2.1.1 Markkinointiviestintä osana organisaatioviestintää

Varey (2002, 4) jakaa markkinointiviestinnän määrittelyn kahteen osaan. Ensimmäisenä markkinointiviestinnän tehtävänä hän näkee liiketoiminnasta ja tuotteista informoimisen yrityksen stakeholder-ryhmille. Markkinointiviestinnän toinen tehtävä täyttyy hänen mukaansa silloin, kun organisaatio haluaa oppia jotain stakeholder-ryhmien kiinnostuksen kohteista sekä arvoista. Näin saadaan

tietoa tuotteiden tai palvelujen kysynnästä ja sitä kautta kuluttajien tyytyväisyydestä. 2002 Bank Health Barometer – Euroopan (2002) mukaan Suomessa on Euroopan sitoutuneimmat pankkiasiakkaat. Missään muussa tutkitussa 12 Euroopan maassa ei tunneta niin suurta lojaalisuutta omaa pankkia kohtaan kuin Suomessa. Tutkimuksen case-organisaation Nordean asiakkaiden sitoutumisindeksi Suomessa oli kolmanneksi suurin, 63, kun suurin sitoutumisindeksiluku on 100.

Markkinointiviestinnän tehtävänä on myös stakeholder-ryhmiin vaikuttaminen, liiketoimintaan osallistuminen ja eriytyneen yleisön tavoittaminen. Markkinointiviestinnällä on suuri rooli organisaation brandin muotoutumisessa sekä suotuisten muutosedellytysten luomisessa markkinoinnin ja muun liiketoiminnan tarpeisiin. (Kitchen 1999, 7.) Markkinointiviestinnässä viestinnän rooli on toimia tukevana työkaluna koko markkinoinnin toimintaympäristössä. (Vos & Schoemaker 1999, 72, 115.)

Markkinointiviestinnän päätehtäviksi katsotaan suotuisan markkina-aseman saavuttaminen ja ostopäätökseen vaikuttaminen. Markkinointiviestinnän kohderyhmänä eivät ole ainoastaan yrityksen asiakkaat, vaan koko yrityksen toimintaympäristö kaikkine stakeholder-ryhmineen. Ryhmien erilaisuus edellyttää markkinointiviestinnän tavoitteiden tarkkaa määrittelyä ja kohteiden valintaa. (Tuori 1989, 17.) Myös Lampikoski, Suvanto ja Vahvaselkä (1994, 199-200) painottavat, että markkinointiviestinnän keinot ja niiden keskinäiset painotukset riippuvat muun muassa toimialasta, tuotteiden elinkaarten vaiheista ja asiakkaista. Markkinointiviestinnän tavoitteiden tulee sopia yrityksen kokonaistavoitteisiin ja markkinoinnin tavoitteisiin.

Kun kaikkien stakeholder-ryhmien tarpeisiin halutaan vastata, pyritään markkinoista löytämään pienempiä, kiinteämpiä ja homogeenisiä ryhmiä, jotka olisivat ostoskäyttäytymiseltään samanlaisia ja siten suosiollisempia yrityksen markkinointitavoitteille kuin muut ryhmät. Näihin ryhmiin keskittymällä yritys saavuttaa paremman tuloksen kuin pyrkiessään saavuttamaan koko asiakasryhmän kerralla. Segmentoinnilla ei kuitenkaan pidä luoda raja-aitoja, joita yrityksen asiakkaat eivät kulutusikäyttäytymisellään saa ylittää. (Lampikoski ym. 1994, 112.) Markkinoiden segmentointi helpottaa samalla myös sponsoria löytämään sopivat kohderyhmät ja sovittamaan sponsorointikohteet näiden ryhmien arvoihin ja mieltymyksiin.

Nykyaikaisesta markkinoinnista puhuttaessa esille nousee usein käsite markkinointimix. Markkinointimix on yrityksen kilpailukeinojen yhdistelmä. Perinteisiä kilpailukeinoja ovat tuote, hinta,

saatavuus ja viestintä. (Lampikoski ym. 1994, 124). Markkinointimixin viestintäkeinot jaetaan edelleen henkilökohtaiseen myyntityöhön, mainontaan, myynnin edistämiseen sekä suhdetoimintaan ja julkisuuteen. (Tuori 1989, 17.)

Tuorin (1989, 18-19) mielestä sponsoroinnin voi liittää markkinointimixin viestintäkeinoihin viidentenä osa-alueena, henkilökohtaisen myyntityön, suhdetoiminnan ja julkisuuden, myynnin edistämisen sekä mainonnan rinnalle. Sponsorointia ei hänen mukaansa pidä nähdä itsenäisenä elementtinä, vaan se tarvitsee avukseen muita markkinointiviestinnän paletin osa-alueita. Myös Åberg (2000, 192) muistuttaa, että markkinointi on kokonaisuus, jossa parhaat tulokset saavutetaan eri keinoja yhdistelemällä.

Tuorin (1989, 21) mukaan sponsorointi antaa mielenkiintoisia mahdollisuuksia yrityksen markkinointiviestintään. Kun perinteiset mediat kilpailevat kohderyhmiensä ajankäytöstä, saavuttaa sponsorointi kohderyhmänsä usein vapaa-ajan parissa. Tilanne on otollinen, koska ihmiset ovat vapaa-ajallaan herkempiä vastaanottamaan erilaisia viestejä. Sponsorointi kykeneekin vaikuttamaan emotionaalisella ja ei-kaupallisella tasolla.

3 STRATEGIA

3.1 Strategia ohjaavana näkemyksenä

Strategia on yritystä ohjaava näkemys ja toimintasuunnitelma, joka on muodostunut osaltaan itseltään ja osaltaan tietoisesti. Strategia kokoaa yrityksen peruspäämäärät ja -tavoitteet, toimintaperiaatteet sekä päätoiminnot yhtenäiseksi kokonaisuudeksi. (Vanhala ym. 1998, 67-68.)

Vanhalan ym. (1998, 68) mukaan strategia määrittelee myös yrityksen liiketoiminnan keskittymällä toimintaympäristön tehtäviin tai ongelmiin, jotka yritys voi ratkaista niillä edellytyksillä, joita sillä on tai joita se voi hankkia käyttöönsä. Lisäksi strategiassa huomioidaan yrityksen vahvuudet, heikkoudet, uhat ja mahdollisuudet. Aula (2000, 129) muistuttaa, että mikään organisaatio ei voi jatkuvasti pysyä tasapainossa. Hän kehottaa organisaatiota muuttamaan alinomia rakenteitaan ja järjestelmiään, jottei se luisuisi luutuneeseen järjestykseen tai täydelliseen epäjärjestykseen. Kaaoksen strategioilta hän vaatii toimintojen hajauttamista ja yhdistämistä, erottautumista ja synergiaa, yksilöllisten halujen ja ryhmien tavoitteiden tyydyttämistä, nojautumista järjestäytyneisiin ja epäjärjestyksessä oleviin tekijöihin sekä konservatiivisten ja radikaalien tekijöiden tasapainottamista.

Åbergin (1999, 44-45) mielestä organisaation elossapysyminen muuttuvassa ympäristössä edellyttää proaktiivisuutta ja ennakoivaa strategista johtamista. Strategisen johtamisen neljäksi peruselementiksi hän määrittelee tavoittelemisen arvoisen vision, kelvon johtamisjärjestelmän, innostuneen ja haasteisiin virittyneen henkilöstön sekä toimintamahdollisuuksien ylijäämän, joilla turvataan organisaation liikkumavara mahdollisuuksien auetessa tai uhkien noustessa. Lisäksi Åberg (1999, 46-55)

lukee liikkeenjohdon strategisiin prosesseihin vision, mission, liikeidean ja toimintastrategian. Visi-
on hän määrittelee tavoittelemisen arvoiseksi tulevaisuuden tilaksi, johon organisaatio pyrkii. Mis-
sio puolestaan näyttää tien visioon ja antaa organisaation toiminnalle oikeutuksen sekä olemassa-
olon perustan.

Koska visio ja missio eivät riitä arkisen johtamisen välineiksi, on määriteltävä organisaation toimin-
tastrategia. Strategia vastaa kysymyksiin, miten visioon päästään ja kuinka liiketoiminnan tavoitteet
toteutetaan. Liikeidea on puolestaan järjestelmä, jonka avulla organisaatio ylläpitää hallitsevuuttaan
ja ylivoimaista osaamistaan omalla reviirillään. Lisäksi se määrittelee, miten markkinat, tuotteet,
palvelut, tapa toimia sekä imagotekijät sovitetaan yhteen. (Normann 1976, Jahnukainen ym. 1980,
Rope & Methner 1987, Åbergin 1999, 52 mukaan.)

Strategisilla tavoitteilla ilmaistaan Åbergin (1999, 52-53) mukaan niitä yleisiä tarkoituksia, joita or-
ganisaation toiminnalla toteutetaan. Strategisia tavoitteita voivat hänen mukaansa esimerkiksi olla
markkinajohtajuus, kansainvälistyminen tai tietyn suuruinen tuotto sijoitetulle pääomalle. Bryson
(1995, 166) muistuttaa, että pelkkä strategian luominen ei riitä. Strategian tekee merkitykselliseksi
vasta siihen sisältyvien toimintasuunnitelmien jalkauttaminen. Strategian jalkauttaminen ja siinä on-
nistuminen tuovat arvoa sekä organisaatiolle että sen stakeholder-ryhmille.

Strategia jalkautetaan tehokkaasti Brysonin (1995, 167-168) mukaan esimerkiksi esittelemällä stra-
tegia selkeästi. Samalla on ymmärrettävä jalkauttamisprosessin tarpeet, vaikeudet ja niiden selvittä-
minen sekä se, milloin, miksi ja kuka sen suorittaa. Lisäksi on tiedettävä se, onko strategian tavoit-
teet saavutettu.

Strategian jalkauttamisen tulisi johtaa oppimisprosessiin uudesta informaatiosta ja muuttuvista olo-
suhteista. Tehokkaan jalkauttamisen hyötyjä ovat muun muassa tavoitteiden saavuttaminen, virhei-
den välttäminen, johdon luottamuksen lisääntyminen sekä muutoksen legitimaatio. Organisaatio
vahvistaa toimintaansa ja asemaansa strategian onnistuneella jalkauttamisella. (Bryson 1995, 166-
169.)

Myös viestintästrategia on osa yrityksen kokonaisstrategiaa. Juholin (2001, 79) määrittelee sen va-
linnoiksi, määrittelyiksi ja tavoitteiksi, joita soveltamalla yritys tai yhteisö viestii stakeholder-

ryhmiensä sekä ympäristönsä kanssa nykyisissä ja tulevaisuudessa. Lisäksi niiden on tuettava yhteisön kokonaistavoitteita ja -strategiaa. Myös Sintonen (1999, 142) katsoo viestintästrategian tuovan todellista lisäarvoa siinä tapauksessa, että se liittyy saumattomasti yrityksen liiketoiminnan strategioihin. Parhaimman hyödyn viestinnästä saa hänen mukaansa silloin, kun sitä kehitetään päämäärätietoisesti ja ennakoivasti sekä viestinnän painopisteen ollessa ympäristön muutosten ja stakeholder-ryhmien mielipiteiden jatkuvassa seurannassa ja yritysidentiteetin kehittämisessä.

Tavoitteiden määrittelyssä on erotettava sekä viestinnän tulemat että vaikutukset. Tulemat ovat erilaisia viestinnän tuotoksia, muun muassa mediajulkisuutta. Vaikutukset puolestaan kohdistuvat yhteisön yhteistyö- ja kohderyhmiin. Tavoitteita voivat olla esimerkiksi tunnettuuden lisääminen tai asenteiden muuttaminen. (Juholin 2001, 81-82.) Sponsoroinnilla voidaan vaikuttaa sekä viestinnän tulemiin että vaikutuksiin. Sponsoroinnin yksi tulemistakin voi esimerkiksi olla juuri mediajulkisuus ja vaikutuksena lisääntynyt tunnettuus.

Åberg (1999, 63) muistuttaa, että strategiaa ei voi luoda ilman, että organisaatiokulttuuri otetaan huomioon. Organisaatiokulttuuria ovat organisaation tapa toimia sekä sen yhteiset arvot ja uskomukset. Organisaatiokulttuurista lisää seuraavassa kappaleessa.

3.1.1 Organisaatiokulttuuri

Organisaatiokulttuuri sisältää organisaation jäsenten yhteisiä asenteita, arvoja, normeja, uskomuksia ja organisaatiossa esiintyviä myyttejä, riittejä sekä rituaaleja (Vanhala ym. 1998, 198-199). Organisaatiokulttuurista puhuttaessa tulee esille nostaa myös identiteetti, joka Lehtosen (2002, 9-10) mukaan sisältää organisaation arvojen lisäksi tulevaisuuden suunnitelmat, yhteisen tavan ajatella ja työskennellä, mihin koko yhteisö voi samastua. Identiteetti tulee hänen mielestään todelliseksi siinä vaiheessa, kun jokainen yhteisön jäsen näkee organisaation yhteisenä sosiaalisena ympäristönä.

Deal ja Kennedy (1987, 8-9) pitävät organisaation kulttuuria vahvana ja yhtenäisenä, jos jokainen organisaation jäsen tiedostaa yhteisön päämäärät ja on valmis tekemään töitä niiden eteen. Kulttuuri vaikuttaa voimakkaasti läpi yhteisön ja sillä on vaikutuksia muun muassa tehtyihin päätöksiin. Tätä

kautta kulttuurilla on melkoinen vaikutus myös yrityksen menestymiseen. Aulan (2000, 132) mukaan organisaation identiteettiä määrittelevät kulttuurin lisäksi kriisit. Tosin organisaatiota kohtavat kriisit ovat organisaatiolle merkityksellisiä ja todellisia vain silloin, kun ne peruuttamattomasti muuttavat sen kulttuuria, toimintaa ja organisaatiosta kerrottavia tarinoita.

Organisaatiokulttuurissa voi havaita viisi elementtiä: yritysympäristö, arvot, sankarit, riitit ja rituaalit sekä kulttuuriverkosto. Yritysympäristö muodostuu markkinatilanteesta, johon sisältyy esimerkiksi tuotteet, kilpailijat, asiakkaat ja tekniikka. Arvot ovat organisaation peruskäsityksiä ja uskomuksia, joilla määritellään yrityksen menestys konkreettisesti. Samalla ne luovat organisaation sisäiset saavutuskriteerit. Organisaation sankareihin henkilöityvät kulttuurin arvot ja niinpä sankarit antavatkin muille työntekijöille esimerkillisen roolimallin. Voimakkailta yrityksillä on useita sankareita, jotka osoittavat tietä menestykseen heissä ruumiillistuvan yrityksen voiman avulla. Riitit ja rituaalit puolestaan ovat yrityksen jokapäiväisiä järjestelmällisiä ja suunniteltuja rutiineja. Ne antavat muun muassa näkyviä ja voimakkaita esimerkkejä siitä, mitä yritys todella on. (Deal & Kennedy 1987, 18-20.)

3.1.2 Arvot

Yritykset eivät enää onnistu erottautumaan kilpailijoistaan sen enempää tuotteilla kuin markkinoinnillakaan. Tuote- ja markkinointikeskeisen talouden tilalle onkin nousemassa arvojen talous. Ihmiset eivät enää osta pelkkiä tuotteita, eikä heitä näin ollen voi lumota mainonnan lupauksilla. Ostopäätökseen vaikuttaa myös yrityksen tapa toimia. Kun tuo tapa vastaa ihmisten toiveita, on yrityksellä, sen tuotteilla ja palveluilla mahdollisuus voittaa kuluttajat puolelleen. (Taloussanomien 2002, 8.)

Deal ja Kennedy (1987, 25-28) määrittelevät arvot jokaisen yrityksen kivijalaksi. Arvot luovat kaikille työntekijöille käsityksen yhteisestä suunnasta. Samalla ne antavat suuntaviivoja työntekijöiden käyttäytymiselle. Yrityksen menestys perustuu siihen, kuinka työntekijät pystyvät omaksumaan organisaation arvot ja toimimaan niiden pohjalta. Lisäksi arvot antavat organisaatiolle identiteetin, joka saa esimerkiksi työntekijät tuntemaan olevansa jotain erityistä.

Organisaation arvot viestivät sitä, minkälaisiin asioihin organisaatiossa kiinnitetään eniten huomiota. Yhteisillä arvoilla on merkitystä myös siinä, että ne viestittävät ulkomaailmalle, mitä yritykseltä voi odottaa. (Deal & Kennedy 1987, 36-37.) Yrityksen viesti tulee ymmärretyksi ja se hyväksytään, jos yrityksen ja stakeholder-ryhmien arvot ovat riittävän samankaltaisia. Sponsorointi onkin yrityksen kanava kertoa omista arvoistaan tai niistä arvoista, joita se tavoittelee. Jos yrityksen sponsorointikohteet sopivat yhteen stakeholder-ryhmien arvoihin, pystyy yritys välittämään heille helpommin muitakin viestejä. (Tuori 1995, 8.)

Vaikka vahvat arvot ovat organisaation perusta, piilee niissä myös vaaroja. Nopeasti muuttuvassa toimintaympäristössä liian pysyvät arvot voivat edelleen ohjata organisaation käyttäytymistä, vaikka se ei enää muuttuneessa markkinatilanteessa olisikaan hyväksi. Arvot voivat siis vanhentua. Vanhentuneisiin arvoihin vedoten muutoksen vastustaminen voi olla organisaation menestyksen kannalta tuhoisaa. Arvot voivat olla myös ristiriidassa ylimmän johdon ja työntekijöiden välillä. Organisaation arvot saavat merkityksensä vasta sitten, kun jokainen yhteisön jäsen on tietoinen niistä ja niiden tärkeydestä. (Deal & Kennedy 1987, 39-43.)

Organisaatiokulttuuri ja arvot määrittelevät pitkälle sen, millaista sponsorointia yrityksen tulee toteuttaa, koska organisaatiokulttuuriin sisältyy muun muassa yhteisön päämäärät. Organisaation jäsenten tulee sitoutua näihin päämääriin ja samalla niihin välineisiin, joilla tavoitteisiin pyritään. Koska arvot viestivät muun muassa siitä, millaisiin asioihin organisaatiossa kiinnitetään huomiota, on sponsorointikohteiden sovittava yhteen yrityksen arvojen kanssa.

Sponsoroinnin toteuttamisessa tarvitaan strategiaa, kokoahan strategia esimerkiksi yhteen yrityksen peruspäämäärät. Strategia antaa suuntaa myös siihen, miten liiketoiminnan tavoitteet toteutetaan. Sponsorointi voi olla yksi väline näihin päämääriin ja tavoitteisiin pyrittäessä. Sponsorointia käsitellään tarkemmin seuraavassa luvussa.

4 SPONSOROINTI

4.1 Sponsoroinnin historia ja määritelmä

Nykyaikaisen sponsoroinnin historia on lyhyt, vaikka sponsoroinnin piirteitä onkin nähtävissä pitkällä historiassa. Ennen Kristusta keisarit tukivat gladiaattoritaisteluja rahallisesti, keskiajalla varmistettiin köyhien taiteilijoiden ja oppineiden toimeentulo sekä otettiin ensimmäisiä urheilusponsoroinnin askeleita rahoittamalla englantilaisen krikettijoukkueen Australian kiertuetta. Nykyaikainen sponsorointi alkoi USA:ssa 40 vuotta sitten kaupallisina sponsorointiohjelmina. Eurooppaan sponsorointi rantautui kymmenisen vuotta myöhemmin. 1980- ja 1990-luvulla sponsorointi kasvoi mittavasti aikaisempiin yrityksiin verrattuna; rahaa käytettiin runsaasti ja aihe alkoi saada yhä enemmän mediajulkisuutta. (Alaja 2000, 103.) Meenaghan (1991, 5) perustelee sponsoroinnin suosion kasvua muun muassa mainosajan kallistumisella, lisääntyneellä vapaa-ajalla, sponsoroinnin todistetulla tehokkuudella, suurten tapahtumien lisääntyneellä näkyvyydellä mediassa ja median pirstaloitumisella.

Alaja (2000, 104-105) määrittelee sponsoroinnin yrityksen ja sen yhteistyökumppaneiden, yleisimmin urheilun ja kulttuurin, väliseksi markkinointiyhteistyöksi. Sponsoroinnin peruselementteinä hän näkee muun muassa yrityksen ja sponsoroinnin kohteen välisen vastikkeellisen yhteistyön, yrityksen tavoitteellisen markkinointiviestinnän rajatulle kohderyhmälle ja hyötyä tuottavan prosessin sekä yritykselle että sponsoroinnin kohteelle. Sponsorioimalla yritys lainaa sponsorointikohteen myönteistä mielikuvaa joko itse yritykseen tai sen tuotteisiin ja palveluihin.

Tuori (1995, 7) puolestaan lainaa sponsoroinnin määritelmää Ton Otkerilta (1988), jonka mukaan sponsorointi on yksilön, ryhmän, tilaisuuden tai muun toiminnan imagon vuokraamista ja hyödyn-

tämistä määriteltyihin markkinointiviestinnän tarkoituksiin. Lipponen (1999, 11) korostaa, että sponsorointi on yritykselle ennen kaikkea laadun etsimistä, koska se edellyttää sponsoroinnin kohteen ja yleisön tuntemista suhteessa yrityksen omiin markkinointiviestinnän tavoitteisiin. Hänen mielestään tavoitteet on perustuttava sekä markkinointiviestinnässä että sponsoroinnissa yrityksen kokonaisstrategiaan. Samalla Lipponen (1997, 9) kuitenkin muistuttaa, että sponsorointi on osa yrityksen markkinoinnin viestintäkeinoja ja sen erottaminen yrityksen markkinointiviestinnän kokonaisuudesta on vaikeaa. Sponsoroinnilla tavoitellaan sekä sponsorin että sponsoroinnin kohteen etuja.

4.1.1 Sponsorointi eroaa hyväntekeväisyydestä ja mainonnasta

Sponsorointi eroaa hyväntekeväisyydestä, koska Lipposen (1997, 9) mielestä hyväntekeväisyydellä ei ole taloudellisia tai viestinnällisiä tavoitteita. Sponsoroinnin päämääränä on, että sponsorisopimuksen molemmat osapuolet hyötyvät yhteistyöstä. Sponsorointi perustuu Tuorinkin mielestä (1989, 13) aina molempia osapuolia hyödyttävään yhteistyöhön, kun taas hyväntekeväisyydessä hyväntekijä auttaa kohdettaan pyyteettömästi, ilman lahjoituksen tuottamaa hyötyä tai julkisuutta. Sponsorit tavoittelee toiminnallaan myönteisiä mielikuvia, myönteistä julkisuutta ja puhtaasti liiketoiminnallista hyötyä (Alaja 2000, 105). Lähellä hyväntekeväisyyttä ovat kuitenkin esimerkiksi sponsorin sosiaalisiin kohteisiin antamat joululahjarahat. Ne ovat aineksia, joilla sponsori voi harjoittaa hyväntekeväisyyttä sosiaalisen sponsoroinnin muodossa. (Tuori 1995, 7.)

Mainonnasta sponsoroinnin Alajan (2000, 106) mukaan erottaa se, että mainonnan media on aina ennakoitavissa. Sponsoroinnin kohde elää sponsorista riippumatta ja sponsoroinnin tehokkuuteen vaikuttavatkin esimerkiksi urheilijan menestys tai tapahtuman saama julkisuus.

Mainonnasta sponsoroinnin erottaa lisäksi kontrolli, viesti, toteutus, yleisön reaktiot ja henkilökohtaiset motiivit. Sponsorit voi kontrolloida tilannetta mainostajaa paremmin, koska sponsoroinnin määrällinen ja laadullinen peitto on osittain kiinni sponsorista itsestään. Sponsorit voi vaikuttaa kohderyhmiinsä mielikuvien kautta, esimerkiksi erilaisissa tapahtumissa. Näin vastaanottajat luovat sekä luokittelevat sponsorin välittämän viestin itse omista lähtökohdistaan ja tarpeistaan. Sponsorit olettaa yleisön suhtautuvan sponsorointiin suopeammin kuin mainontaan, koska interaktiivinen

sponsorointi antaa yleisölle mahdollisuuden osallistua tapahtumaan tekemisen ja kokemisen kautta. Näin sponsoroinnin katsotaan tuovan sponsorille lisäarvoa perinteiseen mainontaan verrattuna. (Meenaghan 1991, 8-9.)

Meenaghanin (1991, 9) mukaan sponsoroinnin vertaaminen mainontaan on kuitenkin hankalaa, koska, sponsoroinnin avulla välitetyt mielikuvat eivät ole suoraan kaupallisia, sponsoroinnin tehokkuudesta ei ole kattavaa tutkimusta ja sen tuloksia on vaikea mitata. Sponsoroinnissa sekoittuvat myös yrityksen kaupalliset ja sponsorin omat henkilökohtaiset motivaatiot.

Sponsoroinnilla ei kuitenkaan ole yhtä suoraviivaisia vaikutuksia kuin mainonnalla (McDonald 1991, 32). Myös Tuori (1995, 7) kiinnittää huomiota mainonnan suoraan sanomaan, joka on informatiivista ja suostuttelevaa, kun taas sponsoroinnin sanoma on epäsuoraa ja hienovaraista. Joka tapauksessa sponsorointi kilpailee mainonnan kanssa, jos se onnistuu välittämään sponsoroinnin avulla hyviä ja yleisön jakamia arvoja (McDonald 1991, 34).

Sponsoroinnin eduksi McDonald (1991, 35) laskee myös sen, ettei se ole pelkkää kuvaa tai ääntä. Koska sponsoroinnin kohde on hyötynyt sponsorin tuesta, näyttäytyy sponsorointi yleisön silmissä hyväksyttävämpänä mainontaan verrattuna. Sponsorin onkin hyvä pitää yleisö tietoisena sponsoroinnin positiivisista puolista, esimerkiksi juuri vastapuolen saamasta hyödystä. Jos yleisö olettaa yrityksen tavoittelevan sponsoroinnin avulla pelkkää taloudellista hyötyä, kääntyy sponsorointi silloin yritystä vastaan. Sponsoroinnin kohteen epäonnistuminen voi yhtäläillä heikentää sponsoroinnin uskottavuutta. Tästä tarkemmin Sponsorin ongelmat ja riskit -kappaleessa.

4.2 Sponsorin toiminta ja sponsoroinnin hyödyntäminen

Lipponen määrittelee sponsorityypit neljään luokkaan niiden harjoittaman toiminnan ja aktiivisuuden perusteella. Tyypit ovat mesenaatti, näkyvyyden maksimoija, pienen piirin brandi ja massojen merkkituote. Mesenaatti ei viesti aktiivisesti, koska sen stakeholder-ryhmät ovat vakiot eikä toiminnan laajentamiselle ole tarvetta. Näkyvyyden maksimoijan kohderyhmänä on suuri yleisö ja näkyvyys epävakaassa markkinatilanteessa on näin ollen varmistettava kaikin keinoin. Pienen piirin brandi ei myöskään kaipaa laajaa medianäkyvyyttä, koska se haluaa toimia ainoastaan tietyn kohderyhmän puitteissa. Massojen merkkituote puolestaan ylläpitää tunnettuutta ja mielikuvaa useissa eri kohderyhmissä. Lisäksi se pilkkoo markkinat osiin ja muokkaa kohderyhmien tarpeet jokaiselle sopiviksi. (Lipponen 1999, 47-48.)

Sponsoroinnille on olemassa monta eri lähtökohtaa ja tarveperustetta. Eräiden yritysten sponsoroinnin taustalla on ajatus siitä, että heidän oletetaan olevan mukana jossain hyväntekeväisyyden kaltaisessa toiminnassa. Toiset puolestaan näkevät sponsoroinnissa piilevän mahdollisuuden yrityksen henkilökunnan viihdyttämiseen ja sitä kautta organisaatiokulttuurin vahvistamiseen. Toisille sponsorointi on väline saavuttaa mahdollisimman suurta medianäkyvyyttä. (McDonald 1991, 31.)

Lähtökohdista riippumatta sponsoroinnilta tavoitellaan tehokkuutta. Tehokas sponsorointi koostuu Aakerin ja Joachimsthalerin (2000, 223) mukaan selkeistä viestinnällisistä tavoitteista, ennakoitavuudesta, kohteen sopivuudesta, sponsorointioikeuksien hallinnasta, julkisuuden hyödyntämisestä, erilaisten sponsoroinnin kohteiden arvioimisesta ja aktiivisesta sponsoroinnin johtamisesta.

Tehokas ja onnistunut sponsorointi sisältää useita vaiheita. Sponsoroinnin suunnitteluvaiheeseen kuuluu ympäristöanalyysi, jolla kartoitetaan muun muassa kuluttajien profiili, kilpailijat ja kohderyhmien arvomaailmat. Sen jälkeen selvitetään markkinoinnin tavoitteet ja se, miten sponsorointi nivoutuu niihin. Kolmantena on yrityksen sisäinen analyysi, johon kuuluvat esimerkiksi taloudelliset ja henkilöstöresurssit sekä yrityksen sitoutuminen sponsorointiprojektiin. Neljäntenä asetetaan tavoitteet sponsoroinnille ja viidenneksi valitaan yritykselle sopivat kohteet. Viimeisinä tulevat sponsoroinnin toteuttaminen ja sen vaikutusten tutkiminen sekä seuraaminen. (Tuori 1995, 16.)

Tuori (1989, 22) lainaa Jean-Jack Cegarrania (1986) jakaessaan sponsoroinnin toteuttamisen neljään malliin. Ensimmäisessä mallissa sponsori käyttää hyväkseen jonkin tapahtuman mainosarvoa, mutta yhteistyö ei ole sen syvempää. Esimerkiksi olympiakisoissa sponsorit tyytyvät vain ostamaan oikeuden kisatunnuksen, olympiarenkaiden, käyttämiseen mainonnassaan. Toisessa mallissa sponsori mainostaa yritystä tai sen palveluja tapahtumapaikalla. Kolmannessa mallissa sponsorin ja kohteen välinen yhteistyö on kiinteää ja kohteen toiminta täysin riippuvaista sponsorin antamasta tuesta. Neljännessä mallissa yritys luo täysin oman tapahtuman tai liittyy johonkin tapahtumaan erillisen ja erottuvan kokonaisuuden.

Klein (2001, 68-69) kiinnittää huomion siihen, että sponsorointi ja sen toteuttaminen on nykyään paljon monimutkaisempi tapahtumaketju kuin aikaisempien vuosikymmenien vastakkainasettelu siitä, kuka myy ja kuka ostaa. Yrityssponsorit ja heidän tuotteistamansa kulttuuri on sulautunut täysin yhteen ja luonut uudenlaisen kolmannen kulttuurin: brandi-ihmisten, branditavaroiden ja brandimedian suljetun maailman.

Sponsoroinnille ei siis Kleinia tulkiten riitä enää edes elämyksellisyys ja mielikuvien tuottaminen. Sponsoroinnin avulla yrityksen on luotava eri stakeholder-ryhmille suunnattuja maailmoja, joissa yrityksen tuotteet ja palvelut elävät omaa elämäänsä kohderyhmiensä kanssa vahvistaen toinen toistensa arvoja ja tavoitteita.

Sponsorointia hyödynnetään monin eri tavoin. Alaja (2000, 114-115) jakaa sponsoroinnin hyödyntämisen mainontaan, tiedottamiseen ja suhdetoimintaan. Mainonnallisessa hyödyntämisessä sponsori näkyy kohteessa esimerkiksi logoina, asuina, julisteina tai muuna PR-materiaalina. Sponsoroinnista voi ottaa teemoja myös omaan mainontaan, milloin kohdetta hyödynnetään esimerkiksi erilaisissa promootioissa, kilpailuissa ja suoramainonnassa. Mainokseksi kelpaa myös itse sponsoroinnin kohde, esimerkiksi urheilija. Tiedotuksellinen hyödyntäminen puolestaan on esimerkiksi julkisuuden henkilön käyttämistä vetonaulana tai kohteesta kertovien artikkeleiden julkaiseminen yrityksen asiakaslehdissä. Suhdetoiminnassa sponsori kutsuu tärkeitä stakeholder-ryhmiään sponsoroituun tilaisuuteen.

Tuori (1989, 26) katsoo, että sponsorointi tulee liittää kokonaisviestintään, jotta sillä saavutetaan kannattavia synergiavaikutuksia. Sponsorointi yksittäisenä elementtinä ei saavuta riittäviä tuloksia.

Oheismarkkinoinnilla ja tiedotustoiminnalla sponsorointi tehdään paremmin tunnetuksi sen kohde-ryhmissä. Hyvin suunniteltu ja pitkän aikavälin tavoitteisiin sidottu sponsorointi tukee yritystä ja sen tuotteita. Huonosti suunnitellulla sponsoroinnilla ei ole lainkaan vaikutusta tai pahimmassa tapauksessa se vaikuttaa yritykseen kielteisesti. (McDonald 1991, 31-32.)

Sponsorit priorisoivat lajeja, joilla on eniten medianäkyvyyttä. Eri tasojen hyödyntäminen lisää kilpailua markkinoilla, sillä markkinaosaamista voidaan hyödyntää niin yksilöiden, tiimien, joukkueiden, liigojen, tapahtumien, maajoukkueiden kuin lajiliittojenkin markkinoinnissa. Mahdollisuuksia lisää myös teknologian kehittyminen, minkä avulla sponsoroinnista saadaan entistä mielikuvituksellisempaa. Esimerkiksi virtuaalitekniikka mahdollistaa TV-lähetykseen jälkeensä lisätyt mainosviestit, joita ei itse tapahtumapaikalla ole käytettävissä. Mainosviestejä voidaan eritellä myös maantieteellisesti, jolloin eri maihin meneviin lähetyksiin sisällytetään eri viestejä. (Lipponen 1997, 8.)

Sponsoroinnissa on kiinnitettävä huomiota kohteen valintaan ja sen hyödyntämisen omaleimaisuuteen. Esimerkiksi uudet urheilulajit tai muut kohdealueet tarjoavat sponsoreille aikaisemmin hyödyntämättömiä ideoita. (Tuori 1995, 54.)

4.2.1 Sponsorin ongelmat ja riskit

Aakerin ja Joachimsthalerin (2000, 218-222) mukaan sponsoroitava tapahtuma voi epäonnistua ja kielteiset mielikuvat voidaan liittää myös sponsoriin. Voi myös käydä niin, että stakeholder-ryhmät eivät yhdistä myönteisiä mielikuvia sponsoriin, sponsori menettää kannattavat sponsorointioikeutensa tai sponsori ei pysty erottumaan muista sponsoreista. Kilpailija voi saada osan sponsoroinnin tuottamasta edusta itselleen tai sponsorointioikeudet ovat yrityksen saamaan hyötyyn nähden liian kalliit.

Sponsoroinnin johtaminen ja siinä onnistuminen on vaikeaa. Sponsoria kiinnostaa ennen kaikkea stakeholder-ryhmien reaktiot. Henkilöstö voi nähdä sponsoroinnin kielteisesti, jos se ei tunne sen tavoitteita eikä sitoudu yrityksen sponsorointistrategiaan. Osakkeenomistajat puolestaan voivat suhtautua kriittisesti sponsorointiin, jos yrityksen tuotteet tai palvelut eivät muuten ole kilpailukykyisiä.

Myös itse sponsorointi voidaan kokea liian kalliiksi. Suuri yleisö on sponsorin kannalta ongelmallinen siksi, että se koostuu hyvinkin erilaisista ryhmistä. Jotkut hyväksyvät sponsoroinnin ja sen kohteet, toiset suhtautuvat sponsorointiin ja sen toteuttamiseen paheksuvasti. Sponsorointiin vaikuttavat myös julkisuus ja ennen kaikkea sen hallitsemattomuus sekä kilpailijoiden kaappausyritykset. Kilpaileva sponsori voi yrittää saada hyötyä esimerkiksi pääsponsorin ostamasta mainostilasta pääsponsoria huomattavasti vähemmällä rahallisilla panostuksilla. (Tuori 1995, 41.)

Sponsorin yksi suurimmista riskeistä on myös sponsorointikohteen epäonnistuminen. Julkisuudessa on noussut esille ikäviä esimerkkejä muun muassa urheilijoista, jotka ovat jääneet kiinni dopingaineiden käytöstä. Sponsori ei halua tulla liitettyksi kiellettyihin aineisiin ja sitä kautta epärehelliseen toimintaan. Surullisen kuuluisa esimerkki on muun muassa Suomen Hiihtoliitto, jonka useimmat sponsorit katkaisivat yhteistyösopimuksensa välittömästi, kuin suuri joukko suomalaisia hiihtäjiä jäi kiinni kiellettyjen aineiden käytöstä Lahden MM-kisoissa vuonna 2001. Sponsoreiden ja samalla koko suuren yleisön luottamuksen saavuttaminen uudelleen on aikaa ja resursseja vievää toimintaa.

4.3 Sponsoroinnin tavoitteet

Sponsoroinnin kahdeksi päätavoitteeksi Lipponen (1999, 46) määrittelee näkyvyyden maksimoinnin, jonka taustalla hän katsoo olevan tunnettuuden lisääminen sekä mielikuvien muuttaminen ja vahvistaminen, jotka puolestaan liittyvät asemoinnin tarpeeseen. Asemoinnilla organisaatio pyrkii profiloitumaan ja erottautumaan kilpailijoistaan. Erottautumisessa tärkeää roolia näyttelee yrityksen brandi.

4.3.1 Tunnettuuden saavuttaminen ja myynnin edistäminen

Vahva ja hyvä brandi ovat takeita tunnettuudelle ja sen lisäämiselle. Tuorin (1989, 22) mukaan tunnettuutta luodaan ja laajennetaan sponsoroinnin avulla. Ihmisten suhtautuminen yritykseen ja sen tuotteisiin sekä palveluihin on yleensä myönteisempää, jos he ovat kuulleet niistä aikaisemmin.

Sponsoroinnilla pyritään edistämään myös myyntiä, koska sponsoroinnin välityksellä muodostuneet positiiviset tunteet ja mielikuvat voivat osaltaan vaikuttaa ostopäätöksen tekemiseen.

Liikeideaan sisältyy perinteisesti kolme elementtiä, jotka ovat markkinalohko (kenelle myydään), tuotteet ja palvelut (mitä myydään) sekä toimintatapa (miten tuotteet ja palvelut tuotetaan). Menestyvä liikeidea täydentyy mielikuvatekijöillä, eli millä seikoilla kohderyhmä saadaan ostamaan tuotteita ja palveluja. Ostopäätökseen vaikuttavat emotionaaliset perusteet, sillä kuluttaja ei toimi rationaalisti, tiedosta tarpeitaan ja valitse tuotetta vain tiedostetun tarvekenttensä perusteella. Kuluttaja voi yhtä hyvin olla ostamassa esimerkiksi statusta, itsetuntoa tai hyväksyntää. Ostopäätökseen vaikuttavat siis organisaation brandi ja se, hyväksyykö kuluttaja juuri tuon brandin. Lisäksi ostopäätökseen vaikuttavat kuluttajan henkilökohtaisesti ja emotionaalisesti kokema yrityksen kilpailuetu eli millä perusteella kuluttaja asettaa eri yrityksen vastaavat tuotteet paremmuusjärjestykseen. Vaikutusta on myös sillä, paljonko asiakas on valmis maksamaan tuotteesta. (Rope & Mether 1991, 17-25.)

4.3.2 Mielikuvien vahvistaminen

Mielikuva muodostuu kokemuksista, arvoista, tunteista, ennakkoluuloista, asenteista, havainnoista, uskomuksista ja informaatiosta (Rope & Mether 1991, 78). Esimerkiksi suomalaissponsorit näkevät Lipposen (1999, 45) mukaan tärkeimmäksi tavoitteekseen juuri myönteisen mielikuvan välittämisen stakeholder-ryhmille.

Ropen ja Metherin (2001, 26-27) mukaan mielikuvamarkkinointi on määritellyn kohderyhmän mielikuviin tehtävää tietoista vaikuttamista halutun tavoitteen toteutumiseksi. He painottavat, että mielikuvatyössä kohderyhmäksi katsotaan kaikki yrityksen keskeiset stakeholder-ryhmät. Sponsoroinnin luomilla mielikuvilla luodaan synergiaa yrityksen valmistamille tuotteille tai tarjoamille palveluille. Jos yritys esimerkiksi sponsoroi tapahtumaa x ja samalla se huolehtii tapahtumajärjestelyssä tarvittavasta erityisosaamisesta, nähdään sponsori juuri tämän alan asiantuntijana. (McDonald 1991, 34.)

Rope ja Mether (2001, 210-211) linjaavat mielikuvan luomisen perustaksi liikeidean ja resurssit sekä sisäisen brandin, joka toimii ulkoisen kuvan perustana. Liikeidea määrittelee brandin kehittymiselle odotukset, mahdollisuudet ja edellytykset. Lipposen (1999, 17) mukaan mielikuvat tekevät tuotteet tutuiksi ja auttavat nimitietoisuuden ylläpitämisessä. Mielikuvat ovat kiinteä osa brandia, koska brandi muodostuu osittain siitä syntyvistä mielikuvista.

Rope ja Mether (1991, 153) muistuttavat, että kaikilla mielikuvatuotteilla on elämänkaari. Yrityksen on sopeuduttava mielikuvien elinkaareen, koska mielikuvallisessa laskuvaiheessa oleva tuote ei enää nouse. Asiakasryhmä ei osta tuotetta, jos se ei hyväksy brandia.

Mielikuvien kehittämisstrategioissa Rope ja Mether (1991, 155) kehottavat keskittymään kahteen asiaan: kohottamaan brandin heikkoja ominaisuuksia ja korostamaan sen nykyisiä vahvuuksia. Lipponen (1991, 155) katsoo, että sponsoroinnin avulla voidaan osaltaan edesauttaa haluttujen tuoteominaisuuksien korostamista tai tuoda kuluttajien tietoon tuotteesta aivan uusiakin ominaisuuksia.

Mielikuvat voivat kytkeytyä läheisesti sponsoroinnin kohteisiin ja tuotteisiin. Esimerkiksi urheilijan ja sykemittarin välinen mielikuvayhteys on varsin luonnollinen ja konkreettinen. Mielikuvat voivat myös olla abstrakteja, jotka esimerkiksi liittyvät kohderyhmän elämäntyyliin. Asiakas liittyy mielellään brandiin, jonka kanssa se kokee yhteenkuuluvuuden tunteen. (Lipponen 1999, 19.) Sponsorit haluaa usein välittää itsestään mielikuvia, jotka viittaavat muun muassa laatuun, oman toimialansa markkinajohtajuuteen, moderniin yrityskulttuuriin sekä kehittyneeseen teknologiaan. (McDonald 1991, 34.) Sponsorioimalla suurellisesti ja olemalla mukana mittavissa tapahtumissa, välittää sponsorit itsestään suuren ja menestyvän yrityksen mielikuvaa. Laajamittainen sponsorointi kertoo yrityksen suuresta koosta, taloudellisesta tuottavuudesta ja jopa kansainvälisesti tunnustetusta statuksesta. Heikosti menestyvillä yrityksillä ei ole resursseja mittavaan sponsorointiin. Yleisö liittyykin sponsoroinnin myös riskin ottamiseen. Suuria tapahtumia sponsorioimalla yritys joutuu ottamaan riskin sponsoroinnin tuottavuudesta. Jos yritys ei sponsoroi, ei sen myöskään katsota ottavan riskejä yritysmailmassa tai sitoutuvan pitkän aikavälin hankkeisiin. (McDonald 1991, 36.)

Sponsorit odottaa kohteeltaan selkeästi profiloitunutta mielikuvaa sekä suoraa kontaktipintaa tavoittelemiinsa stakeholder-ryhmiin. Yleinen käsitys on, että sponsorointi nimenomaan vahvistaa mielikuvia, mutta se ei luo uusia assosiaatioita. Lisäksi sponsorointi voi tukea mielikuvia, erityisesti jo

yrityksen tuotteen hankkineiden joukossa. (Lipponen 1999, 64-65.) Parhaassa mahdollisessa tilanteessa tuotteen hankkineiden ostopäätös vahvistuu entisestään, jos he kokevat yrityksen sponsoroinnin myönteisesti.

Sponsoroinnin vahvuus on kohderyhmäajattelu. Esimerkiksi urheilun ja liikunnan kautta sponsori tavoittaa sekä lajin harrastajat että katsojat, joita yhdistää usein intohimoinen kiinnostus samaan asiaan. Yritys voi lainata positiivisen mielikuvan liittämällä yrityksen tai tuotteet joko tapahtumaan, urheilijaan tai lajiin. Mitä luonnollisempi yrityksen ja sponsorointikohteen yhteistyösopimus on, sitä helpompaa positiivisen mielikuvan välittäminen on. Parhaiten positiivinen mielikuva välittyy silloin, kun mainostettava tuote liittyy suoraan kyseessä olevaan lajiin, tapahtumaan tai urheilijaan. (Lipponen 1997, 7.)

Samastuminen eli identifikaatio syntyy mielikuviemme perusteella. Se voi tapahtua joko tietoisesti tai tiedostamatta. Esimerkiksi tv-mainoksia katsomalla ihmiset samastuvat mainosten tilanteisiin, tapahtumiin tai ihmistyyppeihin. Mainoksien elämäntyyleihin samastumalla mielikuvat rakentuvat edelleen joko tietoisesti tai tiedostamatta. Mainosten avulla yritys pyrkii laajentamaan samastumisen yrityksen tuotteisiin tai palveluihin. (Rope & Mether 1991, 72-73.)

Sponsoroinnissa stakeholder-ryhmät voivat samastua esimerkiksi menestyvään urheilujoukkueeseen tai yksittäiseen urheilijaan ja liittyy menestyksen sponsoriin. Menestyksen mielikuvaa kantava sponsori on mieluinen yhteistyökumppani.

4.3.3 Brandin tukeminen ja vahvistaminen

Brandi voi olla mikä tahansa tuote, yritys tai ihminen, kunhan se on tarpeeksi tunnettu halutussa kohderyhmässä. Koska informaatiotulva kasvaa edelleen, korostuu brandien merkitys entisestään. Tämän takia brandi ei ole ainoastaan yksinkertaista mielikuvien luomista, vaan sen onnistuminen vaatii kärsivällisyyttä ja pitkäjänteistä työtä. Yrityksen johdon ja henkilökunnan on sitouduttava yrityksen arvoihin, koska ilman sitoutumista ei ole arvoja eikä ilman arvoja ole brandia. Brandi on lupaus, joka on lunastettava aina uudestaan ja uudestaan. Palkintona tästä on kuluttajien luottamus,

jolla on suora yhteys yrityksen markkinaosuuksiin, myyntivolyymiin ja kannattavuuteen. (Eklund 2000, 71-88.) Meenaghanin (1995, 23-34) mukaan brandi on eräänlainen kieli, joka kertoo kuka olet, missä olet ja mihin olet menossa. Brandivalinnat ovat osa meitä, aivan kuin tapamme puhua, käyttää sanoja, murretta, kieltä ja eleitä. Brandit ovat osa meitä ja me olemme osa brandeja.

Aakerin ja Joachimsthalerin (2000, 203) mielestä sponsorointi tukee brandia kuudella tavalla: se tarjoaa elämyksiä, esittelee uusia tuotteita, edesauttaa brandille altistumista, luo ja vahvistaa mielikuvia, tulee osaksi asiakkaiden identiteettiä ja pyrkii sitouttamaan asiakkaat yritykseen. Brandikriittinen toimittaja Naomi Klein (2001, 43) painottaa, että 90-luvun brandit pyrkivät voimakkaasti irrottamaan assosiaatiot mielikuvatasolta ja tekemään niistä todellisia. Hänen mielestään brandit eivät ole pelkkiä tuotteita, vaan ideoita, asenteita, arvoja ja elämyksiä.

Ropen ja Metherin (2001, 171) mukaan brandin rakentaminen on yritykselle myös taloudellisen varallisuuden rakentamista, koska yrityksen brandiarvo kertoo omalta osaltaan yrityksen varallisuudesta. Brandiin liittyvät liiketoiminnalliset hyödyt nousevat esille päivittäin. Onnistunut brandi on samalla vetovoimainen tuotenimi. Houkutteleva brandi houkuttelee uusia asiakkaita.

Hyvä brandi vakauttaa myös markkinointipanosten taloudellisuusvaikutuksia, koska vakiintuneen brandin aseman pitäminen vaatii vähemmän resursseja, kun sen vakiinnuttaminen yhä uudestaan. Vakiintunut brandi on yritykselle laadun tae, koska siihen on opittu luottamaan. Jos brandi jostain syystä haavoittuu markkinoilla, on tunnetun ja arvostetun brandin jaloilleen nostaminen helpompaa kuin tuntemattoman. (Rope & Mether 2001, 175-178.)

Brandiarvostuksen kehittämisen lähtökohta on, että olemassa oleva brandi on toimiva eli brandi pysyy säilyttämään entiset asiakkaat ja samalla houkuttelemaan uusia esimerkiksi luotettavuudellaan. Brandiarvostusta kehitetään esimerkiksi lisäämällä tunnettuutta. Tunnettuus vaikuttaa positiivisesti myös arvostukseen ja johtuu siitä, että yleensä tunnettu merkki nähdään luotettavana ja laadukkaana. Brandin hyvyystasoa nostetaan profiilin kautta, korostamalla vahvuuksia. Mitä enemmän vahvoja ominaisuuksia brandiin liitetään, sitä parempi on sen hyvyysarvo. (Rope & Mether 2001, 206-207.)

Kun tuotteet ja palvelut samankaltaistuvat, kasvaa brandin merkitys entisestään. Asiakas valitsee yrityksen usein brandin perusteella. Päätökseen vaikuttavat brandin lisäksi muiden mielipiteet ja aikaisemmat kokemukset. Erityisesti pitkälle erikoistuneilla palvelualoilla brandi ohjaa valintapäätöstä. Brandi muodostuu sekä järkiperaisten että tunneperäisten seikkojen perusteella. Läheisessä kontaktissa olevat asiakkaat perustavat mielikuvansa rationaaliin tekijöihin, kun taas asiakkaat, jotka eivät tunne yritystä kovin hyvin, perustavat mielikuvansa emotionaalisten tekijöiden perusteella. Mielikuva yrityksestä voi perustua myös siihen oletukseen, joka vallitsee koko toimialasta. Mitä positiivisempana brandi nähdään, sitä vapaammin yritys voi hinnoitella tuotteensa ja palvelunsa. Hyvä brandi houkuttelee myös osaavaa työvoimaa, mikä vahvistaa brandia entisestään. Brandiin liitetyt kielteiset mielikuvat ovat markkinoinnin suurimpia esteitä, koska kielteiset käsitykset, mielikuvat ja kokemukset säilyvät asiakkaiden mielissä pitkään. Lisäksi niiden muuttaminen positiivisiksi on vaikeaa. (Lampikoski ym. 1994, 250.)

Sponsoroinnilla voidaan myös kehittää brandia valitsemalla sponsoroinnin kohde organisaation profiilin mukaan, jolloin sponsoroinnin kohde jatkaa profiloimista kertomalla yrityksestä jotakin erityistä. Sponsoroinnilla osoitetaan myös kiinnostusta ympäröivää yhteisöä, esimerkiksi alueen asukkaita, kansalaisjärjestöjä ja muuta liiketoimintaa, kohtaan toteuttamalla hyvän yrityskansalaisuuden periaatetta. Näin yritys legitimoii toimintaansa ja vahvistaa samalla menestystään. (Tuori 1995, 20.)

Tuori (1989, 22) näkee sponsoroinnin tehokkaana välineenä brandin luomisessa, tukemisessa tai vahvistamisessa. Oikein valitulla sponsoroinnin kohteella voidaan kertoa jotain yrityksestä. Yritys tavoittelee sponsoroinnin avulla yleisiä mielikuvia esimerkiksi dynaamisuudesta, nykyaikaisuudesta, hienostuneisuudesta ja luotettavuudesta lainaamalla imagon sponsoroiltaan kohteelta.

4.3.4 Mainonnan, markkinointiviestinnän ja profiloinnin tukeminen

Mainonta käyttää hyväkseen mielikuvia. Mainonta hyödyntää ihmisen kuvitelmia ja haaveita, jotka eivät ole saavutettavissa oikeassa elämässä. Mainonta vastaa näihin kuvitelmiin ja haasteisiin hyödyntämällä sekä välittämällä voimakkaita mielleyhtymiä ihmisten tietoisuuteen. Kaikki tietävät mainosten lupauksen olevan suurimmalta osaltaan perättömiä, mutta silti taustalla piilee toivo siitä,

että mainoksen lupauksissa olisi edes hiukan todellisuuspohjaa. Mainoksissa välittyvien mielikuvien avulla vaikutetaan tehokkaammin kuin suoraan esitetyillä järkiperaisilla ilmaisuilla. (Rope & Met-her 2001, 70-72.)

Kun yritys tekee viestintäratkaisuja eli valitsee viestinnässä tarvittavia kilpailukeinoja, se muodostaa kilpailukeinoista sopivan kommunikaatiomixin. Kommunikaatiomixillä tarkoitetaan markkinointiviestinnän kilpailukeinojen yhdistelmää. Viestintäkeinoja ovat henkilökohtainen myyntityö ja -tuki, mainonta ja menekinedistäminen sekä suhde- ja tiedotustoiminta. Markkinointiviestinnän keinot ja painotukset riippuvat esimerkiksi toimialasta, tuotteen elinkaaren ja ostoprosessin vaiheesta sekä asiakkaista. (Lampikoski ym. 1994, 197-200.)

Åberg (2000, 142) näkee sponsoroinnin ennen kaikkea markkinointiviestinnän tukena, yrityksen profilointiin keskittyvänä toimintana. Tällä hänen mielestään varmistetaan sponsoroinnin pitkäjänteisyys ja parempi istuvuus profilointiin. Sponsoroinnilla voidaan muun muassa rakentaa työyhteisön profiilia, johon halutaan liittää positiivisia mielikuvia.

4.3.5 Yhteenvetoa sponsoroinnin tavoitteista

Sponsoroinnilla pyritään muun muassa lisäämään tunnettuutta, edistämään myyntiä, vahvistamaan mielikuvia, tukemaan brandia, yrityskuvaa, mainontaa ja markkinointiviestintää. Tavoitteiden kärkipäähän sijoittuu tunnettuuden lisääminen, koska se muodostaa perustan muiden tavoitteiden toteutumiselle. Tunnettuus on yrityksen kannalta tärkeää, koska stakeholder-ryhmien suhtautuminen yritykseen, sen tuotteisiin ja palveluihin on myönteisempää, jos he ovat kuulleet niistä aikaisemmin. Myynnin edistäminen sponsoroinnin avulla perustuu puolestaan siihen, että sponsoroinnin välityksellä muodostuneet myönteiset mielikuvat ja tunteet voivat osaltaan vaikuttaa ostopäätöksen tekemiseen. Myönteiset mielikuvat muokkaavat samalla yrityskuvaa kohti tavoitekuvaa eli profiilia.

Sponsorointi välittää myös mielikuvia brandistä. Mielikuvat voivat kytkeytyä läheisesti sponsoroinnin kohteisiin ja tuotteisiin. Mielikuvat voivat myös olla abstrakteja, liittyen esimerkiksi tietyn koh-

deryhmän elämäntyyliin. Stakeholder-ryhmät liittyvät mielellään joukkoon ja ovat osa brandia, jonka he hyväksyvät.

Sponsoroinnilla tuetaan yrityksen brandia esimerkiksi tarjoamalla elämyksiä, esittelemällä uusia tuotteita tai edesauttamalla brandille altistumista. Sponsoroinnilla rakennetaan brandin vetovoimaisuutta; houkutteleva brandi houkuttelee uusia asiakkaita ja lujittaa suhteita vanhoihin asiakkaisiin. Brandi pitää sisällään myös yrityskuvan, joka vahvistuu yhdessä houkuttelevan brandin rinnalla.

Mainonnan ja markkinointiviestinnän kannalta sponsoroinnin tuki on tärkeää, koska sponsorointi tuo perinteiseen mainontaan syvyyttä esimerkiksi juuri elämysten kautta. Stakeholder-ryhmät samastuvat yritykseen helpommin juuri elämispainotteisen markkinoinnin kuin perinteisen, usein pinnalliseksi jäävän mainonnan kautta.

4.4 Sponsorointikohteiden valinnan kriteerejä

Peggy Scheinin (1997, 14) mukaan sponsoroinnin kohteiden valinta perustuu ennen kaikkea brandiin. Vasta kun brandin tarpeet on selvitetty, valitaan sopiva kohde. Brandia tukeva kohde voi löytyä urheilun tai vaikkapa kulttuurin puolelta, yrityksen tarpeista riippuen.

Sponsorointi on yrityksen keino kertoa omasta arvomaailmastaan ja valitsemalla sponsoroinnin kohteet kohderyhmien arvostusten perusteella, yritys pystyy helpommin välittämään haluamansa viestin valitsemilleen kohderyhmille. (Tuori 1989, 21.) Esimerkiksi urheilusponsoroinnilla yritys voi tavoittaa suuren yleisön, mutta pienempää kohderyhmää tavoitellessa saattaa sponsorin kannalta olla mielenkiintoisempaa valita kohteeksi kulttuuri, tiede tai koulutus (Ekonomi 1999, 10).

Alajan (2000, 112) mukaan sponsorikohteen valintaan vaikuttavat muun muassa seuraavat perusteet:

- kohteella on luonteva ja imagollisesti sopiva yhteys yritykseen tai sen tuotteisiin
- kohde sopii sponsorin kohderyhmien arvomaailmoihin

- sponsorilla on mahdollisuus korkeatasoiseen suhdetoimintaan
- kohde täyttää yhteiskunnallisen hyväksyttävyyden kriteerit
- henkilökunta ja johto sitoutuu sponsorointikohteeseen
- kohteen avulla erottaudutaan kilpailijoista
- kohde menestyy tai sen odotetaan menestyvän tulevaisuudessa
- sponsorin omista lähtökohdista ja arvostuksista riippuvat kohteen ominaispiirteet, joita ovat muun muassa uutuusarvo ja yleisönsuosio, hinta-laatu -suhde sekä sopimustekniset asiat.

Sponsoroinnin kohteiden valinnassa on aikaisemmin kiinnitetty huomiota lähinnä niiden avulla saavutettavaan näkyvyyteen ja kokonaistehokkuuteen. Nykyään sponsorit ovat kiinnostuneita myös niistä kohderyhmistä, jotka sponsoroinnilla halutaan tavoittaa. Esimerkiksi kulttuurisponsorit haluavat luoda yhteiskunnallisia suhteita ja tavoittaa vaikkapa yhteiskunnallisia vaikuttajia. Eriytynyt yleisö vaatii huomiota, koska sillä on vaikutusta esimerkiksi siihen, kuinka sponsorointi vaikuttaa brandin, sponsorointiprosessin ja median valintaan. (Crowley 1991, 12.)

Crowley (1991, 13-14) priorisoi sponsoroinnin kohdeyleisön seuraavasti:

- 1) *Markkinat eli jo olemassa olevat ja potentiaaliset asiakkaat.* Sponsorointi vaikuttaa heihin muun muassa herättämällä positiivisia tunteita.
- 2) *Yhteistyökumppanit.* Kutsumalla yrityksen yhteistyökumppanit sponsoroitavaan tapahtumaan, välittyy heille viesti heidän panoksensa tärkeydestä. Samalla on tilaisuus suhdetoimintaan.
- 3) *Henkilökunta.* Henkilökunta on yksi menestyvän yrityksen kilpailuvalteista ja sponsorointi välittää positiivista brandia myös yrityksen sisällä.
- 4) *Suuri yleisö.* Sponsoroinnilla herätetään myös niiden huomio, jotka eivät muuten ole tekemisissä yrityksen tai sen tuotteiden ja palveluiden kanssa. Samalla tavoitellaan näkyvyyttä ja välitetään mielikuvia hyvästä yrityskansalaisuudesta.

5) *Paikalliset toimijat.* Tapahtumajärjestelyt ja sponsorointi nivoutuvat yksiin. Paikallisten toimijoiden ja yrityksen välinen yhteistyö on sponsoroinnin onnistumisen kannalta tärkeää.

6) *Yhteiskunnalliset suhteet ja vaikuttajat.* Sponsoroinnin tavoitteiden saavuttamisen kannalta on tärkeää kuunnella myös yhteiskunnallisten vaikuttajien mielipiteitä.

7) *Osakkeenomistajat.* Yrityksen taloudellinen tuottavuus kiinnostaa osakkeenomistajia, joten he ovat luonnollisesti kiinnostuneita sponsoroinnista ja sen vaikutuksista yrityksen liiketoimintaan.

Crowleyn näkemys osakkeenomistajien sijoittamisesta viimeiseksi on mielenkiintoinen ja osittain ristiriitainenkin. Osakkeenomistajat sijoittuvat yrityksen priorisointilistalla usein kärkipäähän.

Sponsoroinnin kohteiden valinnassa on huomioitava muun muassa kohderyhmien saavutettavuus ja profiili, median kiinnostus ja kilpailijoiden sponsorointitoiminta. Kohteen on lisäksi täytettävä sponsoroinnille asetetut tavoitteet, kohteen imagon on sovittava yrityksen brandiin ja tavoitellun stakeholder-ryhmän arvomaailmaan. On myös tärkeää, että sponsorointikohde yhdistetään yritykseen tai sen tuotteisiin, se soveltuu suhdetoimintaan ja tapahtumamarkkinoitiin sekä saavuttaa median kiinnostuksen. (Tuori 1995, 24-25.) Sponsoroinnin perusidea, kohteen laatuominaisuuksien liittäminen yrityksen brandiin ei välttämättä aina toteudu toivotulla tavalla. Jos yritys esimerkiksi tukee aids-potilaita, saattaa yleisölle jäädä mielikuva siitä, että yrityksellä on jotain tekemistä aidsin, sairastumisen tai jonkin muun ikävän asian kanssa. Se, että yritys harjoittaa arvokasta avustustoimintaa, voi unohtua kokonaan. (Kauppalehti Extra 1999, 8.)

4.4.1 Sponsoroinnin jakautuminen eri kohteisiin

Sponsoroinnin suosituin kohde on urheilu. Suosiotaan ovat lisänneet myös kulttuuri, yhteiskunnalliset kohteet, koulutus ja ympäristökohteet.

Urheilun suosio sponsoroinnin kohteena johtuu muun muassa siitä, että sillä on paljon medianäkyvyyttä, urheilun imago on pääsääntöisesti myönteinen eli terveellinen, kehittävä ja dynaaminen, siihen sisältyy tehokas jännityksen ja riskin elementti, se on näyttävää ja kieli kansainvälistä. Urheilu

ei myöskään ole kovin kulttuurisidonnaista. Urheilusponsoroinnissa vahvoilla ovat suuret massalajit. Urheilusponsoroinnissa on siirrytty pikkuhiljaa perinteisistä lajeista uudempiin, koska nykyisten suosikkilajien sponsoroinnin kustannukset ovat suuret, yleisö kaipaa uusia vaihtoehtoja sekä yrityksen profiloituminen on helpompaa uuden ja erikoisen lajin kautta. (Tuori 1995, 54-55.) Urheilusponsoroinnilla lähestytään koko ajan massamainontaa, jossa tärkein tavoite on brandin tunnettuuden lisääminen suuren yleisön keskuudessa (Kauppalehti Extra 1995, 54-55).

Kulttuuria sponsoroimalla ei tavoiteta yhtä suuria massoja kuin urheilua sponsoroimalla. Kulttuurisponsoroinnin vahvuus on kuitenkin se, että sillä voidaan saavuttaa suuri peitto halutuissa ja tarkemmin rajatuissa kohderyhmissä. Nuo kohderyhmät voivat olla pieniä, mutta sitäkin tärkeämpiä. Kulttuurisponsoroinnin oletetaan kasvavan, koska sponsorit ovat löytäneet kulttuurikohteita, jotka kiinnostavat tiettyjä yrityksen stakeholder-ryhmiä. Kulttuurisponsorointia lisää myös yhteiskunnan varojen rajallisuus, joka pakottaa kulttuuriväen suhtautumaan yritysyhteistyöhön entistä myönteisemmin. (Tuori 1995, 52-53.) Kulttuurisponsoroinnissa painottuvat kohteen sisäisten arvojen hyödyntäminen, suhdemarkkinointi sekä goodwill-lisäarvon tavoittelu (Kauppalehti Extra 1999, 8).

Yhteiskunnalliset ja sosiaaliset kohteetkaan eivät ohita urheilun merkitystä, mutta ovat sinänsä kelpo kohdevalinta brandia rakennettaessa. Suuryritykset pitävät yhteiskunnallisia ja sosiaalisia kohteita yhteiskuntavastuun osoittamisena ja hyvänä yrityskansalaisena toimimisena, eivätkä suinkaan odota kohteilta yhtä suurta tuottavuutta kuin urheilusponsoroinnilta. (Tuori 1995, 54.) Yrityksiä arvioidaan aikaisempaa kriittisemmin ja niiden odotetaan toteuttavan hyvän yrityskansalaisen periaatetta. Tämä edellyttää puolestaan sitä, että yritys kantaa asioista vastuuta laajemmin kuin suppeasti määritelty perinteinen liiketoiminta edellyttäisi. (Kauppalehti Extra 1999, 8.)

Ympäristökysymykset kiinnostavat suurta yleisöä yhä enemmän, niinpä yritykset ovatkin lisänneet mielenkiintoaan ympäristökohteiden sponsorointia kohtaan. Hankkeet, joissa tehdään jotain näkyvää, mielletään samalla myös konkreettisemmaksi. (Tuori 1995, 54.)

4.5 Hyödyn mittaaminen ja sen ongelmat

Hyödyn ja saavutettujen tulosten mittaaminen on tärkeä osa tehokasta sponsorointia. Tutkimustiedosta on apua sponsoroinnin suunnittelemisessa, johtamisessa ja tulevissa hankkeissa. Tutkimustieto paljastaa, onko sponsoroinnissa onnistuttu vai epäonnistuttu. Sponsorointia kannattaa tutkia sen kaikissa vaiheissa. Ennen sponsoroinnin aloittamista on syytä selvittää yrityksen tunnettuutta ja stakeholder-ryhmien asenteita. Sponsoroidessa on kiinnostavaa ja hyödyllistä tietää, onko yritys oikeilla linjoilla vai pitkääkö menettelytapoja jotenkin muuttaa. Sponsorointiprojektin päättyessä selvitetään, onko sponsorointi saavuttanut sille asetetut tavoitteet. Sponsorointia mitataan usein jatkuvalla seurannalla, jolloin yritys saa säännöllisin väliajoin tietoa sponsoroinnin tehosta. Tutkimustietoa kannattaa käyttää hyväksi myös sponsoroinnin kohteita suunniteltaessa. (Tuori 1995, 43.) Tehokkuuden mittaamisen yksi suurimmista haasteista on edelleen se, miten löydetään ne yhtenäiset mittarit, joilla eri markkinointivälineiden, sponsoroinninkin, tehokkuutta mitataan. Kontaktien ja näkyvyyden määrä on kohtuullisen helppo selvittää, mutta niiden laadun ja toimivuuden selvittäminen on vaikeampaa. Sponsoroinnin toimivuus ratkaisee sen tehon markkinointiviestinnän välineenä. (Lipponen 1999, 56, 60, 62.)

Sponsoroinnin mittaaminen edellyttää sponsoroinnille asetettuja tarkkoja tavoitteita ja kohderyhmän rajaamista. Tunnettuuden lähtötaso vaikuttaa sponsoroinnin tuloksiin, koska heikkoa tunnettuutta on helpompi nostaa. Myös sponsoroinnin kohteen menestyminen vaikuttaa sponsoroinnin tuloksiin ja tehokkuuteen. (Tuori 1995, 43-44.) Menestyvä kohde tuo lisäarvoa näkyvyyteen, koska yritysnimen näkyvyys ei ole ainoa tavoiteltava asia (Kauppalehti Extra 1999, 8).

Sponsoroinnin viestintävaikutuksia tutkitaan useimmiten tunnettuuden mittaamisella, sponsorin muistamisella ja syntyneillä mielikuvilla. Kohteen sopivuutta seuraamalla huomio kiinnittyy myös yleisön määrän ja profiilin muutoksiin, yrityksen stakeholder-ryhmien mieltymyksiin ja mediajulkiisuuden muutoksiin. Sponsoroinnin tehokkuutta arvioidaan usein myös mediakiinnostuksen perusteella, jolloin mitataan mediassa esiintymisen tiheyttä ja mediaa seuraavan yleisön kokoa. (Tuori 1995, 44-46.) Lipponen (1999, 67) pitää sponsoroinnin kohteen mielikuvaa hyvänä lähtökohtana, mutta arvelee sponsorin olevan kiinnostunut enemmän mielikuvan siirtovaikutuksesta. Mielikuvan

siirtovaikutukseen ja siihen vaikuttaviin tekijöihin päästään sisälle laadullisella tutkimuksella. Laadullinen tutkimus auttaa ymmärtämään prosessia myös kohderyhmän näkökulmasta.

Mielikuvien siirtovaikutusta tutkittaessa ollaan ennen kaikkea kiinnostuneita siitä, millaisia mielikuvia sponsoroinnin kohderyhmät muodostavat esimerkiksi sponsoroidusta tilaisuudesta, samastuvatko kohderyhmät muodostuneisiin mielikuviin, liittävätkö he mahdolliset positiiviset mielikuvat sponsoriin ja vaikuttavatko nuo mielikuvat kohderyhmien ja sponsorin välisiin suhteisiin. Sponsorin kannalta mielekkäin siirtovaikutus lienee se, että aikaisemmat yhteistyökumppanit lujittavat suhdettaan sponsoriin ja vielä tavoittamattomat kohderyhmät kiinnostuvat sponsorista mahdollisena yhteistyökumppanina.

4.6 Sponsoroinnin tulevaisuuden näkymät

Mainostajien Liiton Sponsorointibarometri 2002 ennustaa sponsorointipanostusten laskua ensimmäistä kertaa kahdeksaan vuoteen. Sponsorointipanostukset vähenevät erityisesti urheilun osalta. Kasvavia osa-alueita ovat puolestaan ympäristö- ja yhteiskunnalliset kohteet. Mainostajien Liiton kyselyyn osallistuneista jäsenyrityksistä 93 prosenttia ilmoitti sponsoroivansa urheilua. Eniten sponsoroiin joukkueurheilua. Kiinnostuksen kulttuurisponsorointiin lisääntyi, kulttuuria sponsoroivien yritysten määrä kasvoi 49 prosentista 61 prosenttiin. Erityisen kiinnostavia sponsoreiden mielestä ovat taidetapahtumat. Muita suosittuja sponsorointikohteita ovat sosiaaliset ja yhteiskunnalliset kohteet. (Sponsorointibarometri 2002.) Sponsorointibarometri 2003:n ennustamat näkymät eivät parane vuodentakaisesta. Sponsorointipanostuksia tullaan edelleen vähentämään (kts. LIITE 3).

Sponsorointibarometri 2002:n mukaan suhteellisesti eniten kasvavat ympäristökohteet. 38 prosenttia jäsenkyselyyn vastanneista yrityksistä aikoo kasvattaa panostuksiaan juuri ympäristökohteissa. Ympäristökohteiden lisäksi sponsoreita kiinnostavat sosiaaliset ja yhteiskunnalliset kohteet, joihin panostustaan aikoo kasvattaa 33 prosenttia vastanneista. (Sponsorointibarometri 2002.)

Vastaajista 40 prosenttia suunnittelee vähentävänsä yksilöurheilun, 28 prosenttia joukkueurheilun ja 35 prosenttia urheilutapahtumien sponsorointia. (Sponsorointibarometri 2002.) Yksilöurheilun suo-

sion vähenemiseen voi vaikuttaa julkisuudessa esiin nousseet doping-tapaukset. Joukkueurheilua sponsoroimalla riski on pienempi. Vaikka joukkueurheilija jäisikin kiinni dopingista, ei koko joukkuetta välttämättä liitetä dopingin käyttöön.

Yritykset suunnittelivat kasvattavansa kulttuurin sponsoroimista vielä vuonna 2001 (Sponsorointibarometri 2001), mutta vuoden 2002 kyselytulosten perusteella kulttuurin nousu sponsorointikohteiden joukossa näyttäisi jäävän lyhytikäiseksi, sillä niiden käyttämistä sponsoroinnissa suunnitellaan nyt entistä harvemmin. Eniten panostuksia sponsorit suunnittelevat karsivansa viihdetapahtumien osalta. Kulttuurin sponsoroinnin vähentymisen ei kuitenkaan katsota olevan yhtä merkittävä kuin urheilun sponsoroinnin. (Sponsorointibarometri 2002.)

Vaikka sponsoroinnin tieto-taito on lisääntynyt, vaivaa alaa vielä amatöörimäisyys. Erityisesti parannettavaa on sponsoroinnin hyödyntämisen suunnittelussa ja tulosten mittaamisessa. Sponsoroinnin jatkuvuuden kannalta mainosviestien kokonaismäärään ja ennen kaikkea niiden laatuun tulee vastaisuudessa kiinnittää enemmän huomiota. (Lipponen 1997, 8.)

5 TUTKIMUKSEN CASE-ORGANISAATIO

Tässä luvussa esitellään tutkimuksen case-organisaatio Nordea. Luvussa perehdytään konsernin ja viestinnän rakenteeseen. Viestinnän rakenteen esitleminen on perusteltua, koska konserniviestintä koordinoi konsernin sponsorointia. Samalla kartoitetaan Nordean visio, arvot ja identiteetti. Nämä käsitteet puolestaan on perusteltua esitellä siksi, koska Nordea pyrkii sponsoroinnin avulla tukemaan yrityksen arvoja ja samalla lujittamaan identiteettiä sekä vahvistamaan brandia. Lisäksi sponsoroinnilla haetaan tukea liiketoimintaan. Tässä luvussa esitellään Nordean sponsorointistrategia. Vaikka esiteltävät sponsoroinnin perusteet ovatkin peräisin ohjeistuksesta Policy for sponsoring in Nordea 2002, suomennetaan se tässä tutkimuksessa strategiaksi. Strategia -käsitteen käyttö on perusteltua siksi, että tutkimuksen case-organisaatio itse käyttää ohjeistuksesta strategia -nimitystä ja samalla pitää sitä merkittävänä osana sponsoroinnin kokonaisstrategiaa.

5.1 Konsernin rakenne

Nordea tulee sanoista Nordic ja Ideas – pohjoismaiset ideat. Nordea on Pohjoismaiden ja Itämeren alueella toimiva finanssipalvelukonserni. Konsernilla on kolme liiketoiminta-alueita: vähittäispankki, suuret yritys- ja yhteisöasiakkaat sekä varallisuudenhoito ja henkivakuutus. Jokainen liiketoimin-

ta-alue vastaa taloudellisesta tuloksestaan, asiakassuhteistaan, jakelukanavistaan, tuotteistaan sekä liiketoimintansa kehittämisestä ja tuesta. (Tietoa Nordeasta 2002, www.nordea.com.)

Nordean juuret ovat neljässä pohjoismaisessa pankissa, jotka ovat suomalainen Merita Pankki, ruotsalainen Nordbanken, tanskalainen Unibank ja norjalainen Christiania Bank og Kreditkasse. Joulukuusta 2001 lähtien kaikki osa-alueet ovat toimineet Nordean nimellä. (Tietoa Nordeasta 2002, www.nordea.com.)

5.1.1 Visio, arvot, identiteetti

Nordean visioksi määritellään, että Nordeaa arvostetaan Pohjoismaiden ja Itämeren alueen johtavana finanssipalvelukonsernina, jolla on hyvät kasvumahdollisuudet. Konserni tavoittelee johtavaa asemaa sekä voimakasta kasvua kaikilla niillä markkinoilla ja kaikissa niissä tuoteryhmissä, joissa se kilpailee. (Tietoa Nordeasta 2002, www.nordea.com.)

Nordean kolme perusarvoa ovat arvon luominen, innovatiivisuus sekä ajan ja mahdollisuuksien tarjoaminen asiakkaille. Arvoillaan Nordea uskoo lisäävänsä asiakastyytyväisyyttä. Viime kädessä asiakastyytyväisyyden lisääminen luo lisäarvoa myös osakkeenomistajille. Nordea luottaa siihen, että kaikki se, millä asiakkaat, osakkeenomistajat ja henkilökunta pidetään tyytyväisenä, lisää koko konsernin arvoa. (Tietoa Nordeasta 2002, www.nordea.com.)

Innovatiivisuus nousee Nordeassa esiin uusien ideoiden luomisena. Nordea tarjoaa asiakkailleen aikaa ja mahdollisuuksia esimerkiksi ymmärtämällä heidän toiveitaan ja tarpeitaan. (Tietoa Nordeasta 2002, www.nordea.com.)

Nordea kuvailee identiteettiään adjektiiveilla pohjoismainen, mutkaton, ihmiskeskeinen, rehti sekä hetkeen ja haasteisiin tarttuva. Nordea korostaa olevansa maantieteellisistä rajoista riippumaton yritys. Pohjoismainen olemus ei Nordean kielessä tarkoita mitään erityistä kansallisuutta. Konserni korostaa toinen toisiltaan oppimista, ajatusten vaihtamista ja koko ryhmän tavoitteiden yhteensovittamista. (Tietoa Nordeasta 2002, www.nordea.com.)

5.1.2 Viestinnän rakenne

Nordean viestintäorganisaatio on hajautettu jokaiseen neljään maahan. Viestintä rakentuu matriisiorganisaatioksi, jossa viestinnän ammattilaiset kuuluvat yhtäaikaan sekä maansa että maiden rajat ylittäviin asiantuntijaorganisaatioihin. Viestintää ohjataan konsernikeskeisesti. (Hamberg & Hietanen 2001, 22.)

Nordeassa viestintätehtäviä hoitaa päätoimisesti noin sata henkilöä. Heistä 60 toimii konsernitasolla ja loput eri liiketoiminta-alueilla. Konserniviestinnän henkilöstöstä noin 35 työntekijää on kääntäjiä. (Hamberg & Hietanen 2001, 22.)

Nordean viestinnässä painotetaan konserni-identiteetin luomista ja neljän Pohjoismaan, Suomen, Tanskan, Ruotsin ja Norjan, yhteisten arvojen luomista. Yhtenäisen konserni-identiteetin edellytyksenä on integroitujen viestien lähettäminen. (Hamberg & Hietanen 2001, 22.)

Viestintää vetävä Konsernin identiteetti ja viestintä –osasto on rooliltaan konsultoiva. Sen tehtävänä on luoda liiketoiminta-alueiden pohjaksi ohjeita ja toimintamalleja. Lisäksi se koordinoi ja toteuttaa konsernitasolla mediasuhteita, verkkoviestintää ja teknistä tukea. Osaston työnkuvaan kuuluu myös identiteetin kehittäminen, konsernitason imagomainonta, sisäinen viestintä ja käännöstyöt. Viestintä koordinoi myös sponsorointia. (Hamberg & Hietanen 2001, 22.)

5.2 Nordea ja sponsorointi

Nordean sponsorointi keskittyy pääosin neljästä lajista muodostuvan Nordean Urheilulajiperheen ympärille. Lajit ovat jalkapallo, alppihiihto, tennis ja golf. Näiden lajien valintaa tukee se, että niiden imago ja arvot tukevat parhaiten Nordean brandia. Lisäksi kohteet edustavat kesä- ja talviurheilulajeja sekä joukkue- ja yksilölajeja. Urheilun lisäksi Nordea sponsoroi kulttuuria ja yhteiskunnallisia hankkeita. Sponsoroinnin painopiste on kuitenkin urheilussa, koska tutkimusten mukaan valittu-

jen urheilullisten kohteiden tukeminen edistää parhaiten myös konsernin markkinointia ja myyntiä. Yhteispohjoismaisten hankkeiden lisäksi Nordea sponsoroi valitsemiaan yhteistyökumppaneita paikallisesti. Myös paikalliset yhteistyösopimukset pidetään konsernin sponsorointistrategian mukaisena. (Policy for sponsoring in Nordea 2002.)

Nordean sponsorointistrategian avainelementtejä ovat tutkimus, Nordean Urheilulajiperhe ja sponsoroinnin tehokkuuden mittaaminen. Nordean sponsoroinnin kohteena ovat kaikki Nordean liiketoiminta-alueilla asuvat ihmiset. (Policy for sponsoring in Nordea 2002.)

Norden omien tutkimusten mukaan Nordean Urheilulajiperheen lajit ovat lähellä niitä arvoja, joita Nordea edustaa. Lisäksi urheilua sponsoroidulla Nordea saa enemmän näkyvyyttä kohdeyleisönsä keskuudessa. Kulttuuriset ja yhteiskunnalliset sponsorointikohteet ovat tutkimusten mukaan vähemmän houkuttelevia kohteita Nordean brandin tukemisessa. Sponsorointi painottuukin Nordean Urheilulajiperheeseen. Kulttuurin ja yhteiskunnallisten hankkeiden sponsorointia ei kuitenkaan poissuljeta. (Policy for sponsoring in Nordea 2002.)

Nordean sponsorointistrategia ei kuitenkaan jätä ulkopuolelle muita urheilulajeja ja poikkeuksia voidaan tehdä joko liiketoiminta-alueellisesti tai paikallisesti, kunhan ne ovat yhtenevässä linjassa Nordean sponsorointistrategian kanssa. Nordean sponsorointistrategian mukaan Urheilulajiperhe on sponsoroidessa paras liiketoiminnan ja myynnin tuki. (Policy for sponsoring in Nordea 2002.)

Varmistaakseen sponsoroinnin tehokkuuden, sponsorointistrategia linjaa seuraavasti:

- Nordean pyrkii joko pääsponsoriksi tai yhdeksi pääsponsoriksi. Muussa tapauksessa sponsoroinnilla ei saavuteta tarpeeksi näkyvyyttä eikä ole houkutteleva sijoitus.
- Nordea pyrkii näkymään sponsoroinnissa johtavana finanssikonsernina pohjoismaisesti ja Itämeren alueella.
- Sponsoroinnin kustannukset ovat vasta alku sponsorointiprojektille. Sponsorointisopimuksen on tuotettava vähintään se, mitä sopimukseen on sijoitettu. Optimaalinen tuotto on 2-2,5-kertainen.

- Nordean logo tulee näkyä valkoisena sinisellä pohjalla, erityisesti silloin, kun mainoskyltit on sijoitettu ulos.
- TV-sopimuksista tulee neuvotella huolellisesti, sillä tv-näkyvyys on olennainen osa sponsoroinnin tuottavuuden maksimoinnissa.
- Sponsoroinnin tehokkuutta on mitattava sekä kansallisella että pohjoismaisella tasolla.

Liiketoiminnalliselta kannalta sponsorointi edesauttaa brandin rakentamista. Sponsoroinnilla integroidaan myös Nordean viestintärakennetta. Integroitu viestintä kattaa sponsoroinnin, brandingin, mainonnan, markkinoinnin ja sekä sisäisen että ulkoisen viestinnän lehdistösuhteet mukaan lukien. (Policy for sponsoring in Nordea 2002.)

Nordean sponsorointistrategiassa otetaan huomioon myös etiikka, sitoutuminen ja vastuunottaminen. Nordea tavoittelee sitä, että suuri yleisö näkee sen toiminnan tärkeänä. Samalla konserni toteuttaa hyvän yrityskansalaisen periaatetta. Nordea ei sponsoroi moottoriurheilua, väkivaltaisia urheilulajeja ja extreme-lajeja, jotka ovat ristiriidassa Nordean arvojen kanssa sekä lajeja, jotka liitetään dopingiin. (Policy for sponsoring in Nordea 2002.)

Nordea uskoo, että olemalla näkyvästi mukana eri yhteyksissä, luodaan myönteistä julkisuutta. Myönteisellä julkisuudella luodaan samalla arvoja asiakkaille, sidosryhmille ja työntekijöille. (Policy for sponsoring in Nordea 2002.)

Konsernitason sponsoroinnilla Nordea luo arvostusta ja kiinnostusta Nordeaa kohtaan monikulttuurisena finanssiryhmänä. Konsernitason sponsorointia hoitaa ja rahoittaa GIC (Group Identity and Communications). Liiketoiminta-alueiden sponsoroinnista vastuun ottavat kyseiset liiketoiminta-alueet. Sponsorointi toteutetaan liiketoiminta-alueiden ja GIC:n yhteistyöllä. Rahoituksesta vastaa kukin liiketoiminta-alue. Paikallisen ja alueellisen tason sponsoroinnista vastataan myös paikallisesti, GIC:n konsultaation avulla. Rahoituksesta vastaavat paikalliset ja alueelliset tahot. (Policy for sponsoring in Nordea 2002.)

5.2.1 Sponsorointistrategian lähtötilanne

Uuden sponsorointistrategian lähtötilanteessa vuonna 2001 neljä Nordeaksi fuusioitunutta pankkia toimivat vielä omilla nimillään (suomalainen Merita Pankki, ruotsalainen Nordbanken, tanskalainen Unibank ja norjalainen Christiania Bank og Kreditkasse) ja toteuttivat omia toisistaan riippumattomia periaatteitaan sponsoroinnissa. Toisistaan erillään olevia sponsoroinnin periaatteita toteutettiin vielä jonkin aikaa sen jälkeen, kun neljän pankin fuusio oli toteutunut. Yhteisen strategian puuttuminen ilmeni muun muassa siinä, että Norjan maajoukkueen hiihtäjät kilpailivat Nordean sponsorimana suomalaisia hiihtäjiä vastaan. Uuden strategian tarpeellisuutta ja sen luomista vauhdittivat kyseiset kansalliset vastakkainasettelut Norjan, Suomen, Ruotsin ja Tanskan välillä. Nordean sponsorointistrategian taustalla onkin kansallisen vastakkainasettelun välttämisen lisäksi pohjoismaisen yhtenäisyyden tavoittelu samoin kuin sen toteuttaminen koko konsernin liiketoiminnassa. (L. Peltola, henkilökohtainen tiedonanto 13.12.2002.)

Konserniin fuusioituneilla pankeilla oli hyvin erilaisia lähestymistapoja sponsorointiin. Ruotsissa sponsorointipanostukset olivat ennen yhteisen strategian luomista aika pieniä. Lisäksi sponsorointi keskittyi lähinnä eri stakeholder-ryhmien kestittämiseen. Sponsorointia ei oltu sidottu kovinkaan voimakkaasti kokonaismarkkinointiin. Suomessa sponsorointia oli suhteellisesti enemmän kuin Ruotsissa. Suomessa keskityttiin puhtaasti brandin näkyvyyteen ja stakeholder-ryhmien kestittämiseen. Myös suomalaisen sponsoroinnin heikkous oli sen irrallisuus markkinoinnista. Norjassa sponsorointi oli puolestaan voimakasta ja samalla se oli sidottu voimakkaasti markkinointiin ja mainontaan sekä silloisen pankin brandiin. Tanskalta kansallinen sponsorointi puuttui kokonaan. Sponsorointia toteutettiin vain alueellisesti ja yksikkökohtaisesti. (L. Peltola, henkilökohtainen tiedonanto 13.12.2002.)

Nykyinen sponsorointistrategia ei suoraan pohjaa mihinkään edellisistä. Uudella strategialla tavoitellaan myös kustannussäästöjä, joten sponsorointia on myös uuden strategian myötä vähennetty. Sponsorointi on uudessa strategiassa pyritty integroimaan aikaisempaa tiiviimmin markkinointiin. Sponsoroinnin panostukset eivät tule lähiaikoina lisääntymään. Nordean sponsoroinnissa tullaankin entistä tarkemmin miettimään sitä, mihin resurssit keskitetään. Käytännössä tämä voi tarkoittaa

sponsoroinnin keskittämistä entistä harvempiin kohteisiin. (L. Peltola, henkilökohtainen tiedonanto 13.12.2002.)

5.2.2 Nordean sponsorointikohteiden valinta

Nordea on vuodesta 2001 käyttänyt IMPSYS-menetelmää ihmisten käsityksiä tuotemerkeistä paljastavana analyysimenetelmänä. IMPSYS tulee sanoista Implicit System. IMPSYS on visuaalinen väline ja näin ollen kielestä riippumaton. Menetelmää käytetään kartoittamaan yrityksen profiilia ja muuttamaan sen viestinnäksi, joka lisää yrityksen houkuttelevuutta yhteistyökumppanina. IMPSYS kartoittaa stakeholder-ryhmien arvoja ja sitä, kuinka ne sopivat yrityksen arvoihin. (Nordic Ideas 2002.)

Nordeassa perustellaan IMPSYS-mittausjärjestelmän käyttöä sillä, että yrityksen on entistä tärkeämpää tietää niistä päätökseen vaikuttavista tunteista, kun asiakas valitsee yritystä yhteistyökumppanikseen. Nordean mukaan asiakkaan valinnan taustalla on todennäköisesti myös järkisyitä, mutta valintapäätöstä tehdessä tunteet näyttelevät suurta roolia. Nordean mielestä ei riitä, että sidosryhmiltä kysytään mielipidettä houkuttelevan tuotemerkin luomisesta. IMPSYS-menetelmää käyttämällä voidaan kartoittaa myös käsityksiä kyseisestä tuotemerkestä ja saada tätä kautta tärkeää informaatiota siitä, miten yritys voi kehittää omaa profiiliaan. (Nordic Ideas 2002.)

Sponsorointikohteita valittaessa seulottiin 10-15 houkuttelevaa, mahdollisesti pohjoismaisesti kelpaavaa kohdetta. Haastattelututkimuksessa kysyttiin, mikä vastaajalle tulee ensisijaisesti mieleen esimerkiksi Itämeren ympärysurjehduksesta tai alppihiihdosta. Jos esimerkiksi alppihiihto assosioituu tarpeeksi monen vastaajan mielessä dynaamiseksi, laitetaan alppihiihto IMPSYS-menetelmän kentässä sijaitsevaan kohtaan dynaamisuus, koska se on yksi Nordean arvoista tai niistä ominaisuuksista, joita se tavoittelee. Niistä kohteista, jotka sijoittuivat kentässä samalla alueelle yrityksen tavoittelemien ominaisuuksien kanssa, valittiin myös Nordean sponsorointikohteet. (L. Peltola, henkilökohtainen tiedonanto 13.12.2002.)

6 TUTKIMUKSEN TEKEMINEN

6.1 Tutkimustehtävä ja tutkimuskysymykset

Tässä tutkimuksessa pyritään vastaamaan seuraaviin tutkimuskysymyksiin: 1) Miten sponsorointi tukee yrityksen arvoja? 2) Miten sponsorointi tukee brandin rakentamista? 3) Miten sponsorointi tukee yrityksen markkinointia ja liiketoimintaa? Varsinaisten tutkimuskysymysten vastausten perusteella voidaan peilata myös sitä, 4) kuinka Nordean uusi sponsorointistrategia on onnistuttu jalkauttamaan koko konserniin. Mikäli sponsorointistrategialla saavutetaan yhtäläisiä tuloksia kaikkialla konsernissa, voidaan sponsorointistrategian jalkauttamisen ja sen tavoitteiden nähdä onnistuneen hyvin.

Se, miten sponsorointi tukee yrityksen arvoja, heijastuu sponsorointikohteiden valinnasta ja niiden yhteensopivuudesta yrityksen itse määrittelemien arvojen kanssa. Valitsemalla sopivat sponsorointikohteet, yritys tukee arvojaan ja samalla vahvistaa toimintaansa. Arvot ovat yksi yrityksen merkittävistä kivijaloista ja siksi tutkimuksessa halutaan selvittää, miten sponsoroinnilla tuetaan yrityksen arvoja. Se, miten sponsorointi tukee brandin rakentamista, heijastuu puolestaan niistä arvoista, tavoitekuvista ja yrityksen olemassa olevasta identiteetistä, joista yhdessä rakentuu yrityksen yhtenäisen ja vahvan brandin. Vahva ja kiinnostava brandi voi houkuttaa uusia asiakkaita ja lisätä entisten asiakkaiden sitoutuneisuutta. Vahva brandi on yritykselle myös merkittävä kilpailuetu. Siksi tutkimuksessa nähdään tärkeänä selvittää, kuinka sponsorointi tukee yrityksen brandia. Sponsoroinnin

tuki markkinoinnille ja liiketoiminnalle muodostuu taas niistä konkreettisista toimenpiteistä, joilla esimerkiksi pidetään yhteyttä yrityksen stakeholder-ryhmiin tai tavoitellaan uusia mahdollisia asiakkaita. Yritysmarkkinointia vahvistetaan sponsoroinnilla, koska pelkkä mainonta ei enää riitä kiristyvässä kilpailutilanteessa. Samalla koko ajan kasvava informaatiotulva pakottaa yritykset keksimään uusia keinoja erottautuakseen kilpailijoista. Siksi tässä tutkimuksessa halutaan selvittää myös se, miten sponsorointi tukee markkinointia ja liiketoimintaa

6.2 Tutkimusmenetelmä

Tutkimus on kvalitatiivinen. Kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus voidaan määritellä yksinkertaisesti aineiston muodon kuvaukseksi. Laadullisella aineistolla puolestaan tarkoitetaan aineistoa, joka on tekstimuodossa. Laadullisessa tutkimuksessa keskitytään tavallisesti pieneen määrään tapauksia, koska tapaukset pyritään analysoimaan mahdollisimman perusteellisesti. Tieteellisyyden kriteeri ei siis perustu määrään vaan laatuun. Laadullisessa tutkimuksessa voidaan lähteä liikkeelle ilman ennako-olettamuksia tai määritelmiä tutkimuskohteesta tai tutkimustuloksista. Laadullinen tutkimus perustuukin aineistolähtöiseen analyysiin, jossa teoria voidaan rakentaa empiiriseen aineistoon pohjaten. (Eskola & Suoranta 1998 13-20.) Myös Kiviniemi (2001, 72) painottaa, että laadullisessa tutkimuksessa ei ole kyse etukäteen työstetyn teorian testaamisesta, vaan vähitellen tapahtuvasta tutkittavan ilmiön käsitteellistämisestä. Tutkimusongelman tarkka ilmaisu ei ole välttämätöntä heti tutkimuksen alussa, vaan se täsmentyy koko tutkimuksen ajan.

Kvalitatiivisen tutkimus ei tavoittele tilastollisia yleistyksiä, vaan sillä pyritään kuvaamaan jotakin tapahtumaa, ymmärtämään tiettyä toimintaa tai antamaan mielekäs teoreettinen tulkinta jostain ilmiöstä. Tutkijan on tärkeää oppia tuntemaan aineistonsa mahdollisimman hyvin, jottei hän sorru tulkitsemaan rajattua ja valittua aineistoa satunnaisesti. (Eskola & Suoranta 1998, 61, 65.) Kiviniemi (2001, 77) korostaa, että laadullisessa tutkimuksessa olennaista on tutkittavan ilmiön haltuunotto ja ilmiötä koskevan käsitteellistämisen kehittyminen.

Laadullisessa tutkimuksessa tutkija pyrkii keskittymään tietyn sosiaalisen todellisuuden sisäisen näkemyksen esille tuomiseen eli hän on kiinnostunut yksilöllisistä merkityksenannoista, joita tutkittavat henkilöt eri ilmiöille antavat (Kiviniemi 2001, 74). Myös Hirsjärven, Remeksen ja Sajavaaran (1998, 161) mielestä laadullisen tutkimuksen lähtökohtana on juuri todellisen elämän kuvaaminen. Tähän sisältyy heidän mukaansa myös ajatus siitä, että todellisuus on moninainen, vaikka todellisuutta ei voikaan pilkkoa mielivaltaisesti osiin. Pyrkiihän kvalitatiivinen tutkimus tutkimaan kohdettaan mahdollisimman kokonaisvaltaisesti.

Tässä tutkimuksessa kvalitatiivisuus nousee esille juuri menetelmän valinnassa. Tutkimus toteutettiin kyselylomakkeella, joka sisälsi ainoastaan avoimia kysymyksiä (LIITE 1). Avoimilla kysymyksillä haluttiin nimenomaan laadullista tietoa. Kyselylomake lähetettiin sähköpostitse viidelle henkilölle. Myös haastateltavien perustellusti rajattu suppea määrä antaa edellytykset ainoastaan laadulliselle tutkimukselle. Kyselylomakkeella hankittua tietoa täydennettiin yhdellä haastattelulla, joka sisälsi muutaman kysymyslomakkeeseen pohjaavan teemakysymyksen. Haastattelu ei noudattanut pelkästään valmiiksi suunniteltua haastattelurunkoa, vaan varsinaisten haastattelukysymyksien lisäksi haastateltavalle esitettiin haastattelun edetessä täydentäviä kysymyksiä. Näin toteutui jälleen eräs laadullisen tutkimusmenetelmän tunnuspiirteistä: liikkeelle lähdettiin ilman tiiviisti rajattuja ennako-oletuksia ja haastattelun annettiin edetä myös niihin aihealueisiin, joihin haastattelun alkessa ei odotettu saatavan vastauksia.

Tutkimuksen laadullisuus tulee esille myös aineiston analysoinnissa, jossa analyysimenetelmänä käytettiin sisällönanalyysiä. Sisällönanalyysistä enemmän Aineiston analysointi ja tutkimusprosessi -kappaleessa.

6.3 Aineiston hankinta ja tutkimuksen kuvaus

Kvalitatiivisessa tutkimuksessa suositaan ihmistä tiedon keruun instrumenttina ja tutkija luottaa enemmän muun muassa omiin havaintoihinsa kuin mittausvälineillä hankittavaan tietoon. Tutkimusjoukko valitaan kvalitatiivisessa tutkimuksessa tarkoituksenmukaisesti, ei satunnaisotoksen mene-

telmää käyttäen. Tapauksia käsitellään ainutlaatuisina ja tulkitaan aineistoa sen mukaisesti. (Hirsjärvi ym. 1998, 165.)

Tämän tutkimuksen asiantuntijajoukko koostuu norjalaisesta, tanskalaisesta, kahdesta ruotsalaisesta ja kahdesta suomalaisesta henkilöstä. He vastaavat päätoimisesti tutkimuksen case-organisaation Nordean sponsoroinnista maidensa osalta. Heidät on valittu tutkimusjoukoksi sillä perusteella, että he ovat case-organisaation sponsoroinnin asiantuntijoita. Kiviniemen (2001, 73) mukaan laadullisen aineiston keruu ja teoria ovat vuorovaikutuksessa keskenään. Vaikka teoria osoittaakin sponsoroinnin olevan kiinteästi yhteydessä myös yrityksen markkinointiin, mainontaan ja markkinointiviestintään, säilytetään haastateltavien joukko siitä huolimatta pienenä, erityisasiantuntijoista koostuvana ryhmänä.

Tutkimus toteutettiin kyselylomakkeella, joka sisälsi avoimia kysymyksiä (LIITE 1). Kysymykset olivat kaikille viidelle asiantuntijalle samat. Kysymyslomake lähetettiin ja haastateltavia pyydettiin palauttamaan vastauksensa sähköpostitse. Kysymykset esitettiin ja niihin vastattiin englanniksi. Yhdelle vastaajista annettiin mahdollisuus vastata kysymyksiin omalla äidinkielellään suomeksi. Englannin kielen valinnalle perusteena on se, että Nordea-konsernin virallinen työkieli on englanti. Haastateltavat henkilöt käyttävät englantia työkielenään päivittäin.

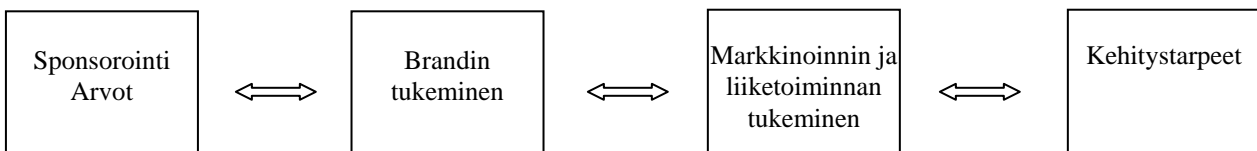
Kyselyyn annettiin vastausaikaa noin kaksi ja puoli viikkoa. Kyselyn ajankohta oli jälkeinpäin ajateltuna hieman huono, muutamia viikkoja ennen joulua 2002. Ajankohdan takia ainakin kaksi vastaajista pahoitteli vastaustensa viivästymistä, ja sitä, ettei vastausaikaa ollut riittävästi. Kyselyyn vastasi määräajassa kaksi vastaajista, yksi vastaajista toimitti vastauksensa hieman määräajan päättymisen jälkeen ja yksi reilusti määräajan päättymisen jälkeen uusien yhteydenottojen tuloksena. Yksi vastaajista jätti vastaamatta kyselyyn kokonaan. Yksi vastaajista kertoi olleensa case-organisaation palveluksessa vasta vähän aikaa, eikä hän katsonut voivansa vastata kaikkiin kysymyksiin kovin analyyttisesti ja syvällisesti.

Kyselylomakkeen lisäksi tutkimuksessa haastateltiin suomalaista henkilöä, joka on luonut Nordean uuden sponsorointistrategian (LIITE 2). Samalla hän vastasi kyselyä tehtäessä koko konsernin sponsoroinnista. Haastattelu toteutettiin suomeksi, koska haastateltava puhuu suomea äidinkielenään. Haastattelu nauhoitettiin ja litteroitiin kiinnittämättä huomiota esimerkiksi äänenpainotuksiin, koska

niillä ei asiasisällön ja tiedon hankkimisen kannalta ole mitään merkitystä. Haastattelun avulla ha-
luttiin täydentää kyselylomakkeella kerättyä informaatiota ja saada lisätietoa sponsorointistrategias-
ta sekä sen taustalla vaikuttavista tekijöistä.

Tutkimusjoukolla sähköpostitse lähetetty haastattelulomake jaettiin neljään teemaan: 1) sponsoroin-
ti, sponsorointistrategia ja yrityksen arvojen vahvistaminen, 2) vahvan brandin rakentaminen, 3)
markkinoinnin ja liiketoiminnan tukeminen ja 4) kehitystarpeet. Teema-alueet pohjaavat teoriataus-
tassa nouseviin yleisiin pääteemoihin ja sponsoroinnille yleisesti asetettaviin tavoitteisiin. Lisäksi
teemat nojaavat tutkimuksen case-organisaation sponsorointistrategian tavoitteisiin. Teema-alueet
muodostavat myös rungon tutkimuksen tutkimuskysymyksille. Teema-alueet ovat kuvion (KUVIO
1) mukaan kiinteässä vuorovaikutuksessa keskenään.

KUVIO 1 Kyselylomakkeen teema-alueet



Ensimmäisessä teema-alueessa vastaajia pyydettiin määrittelemään sponsorointi, Nordean sponso-
rintistrategian tavoitteet ja se, kuinka nuo tavoitteet ovat heidän mukaansa täyttyneet. Tällä kysy-
myksellä pyrittiin kartoittamaan sitä, kuinka hyvin sponsoroinnin kanssa työskentelevät asiantuntijat
hahmottavat sponsoroinnin ja kuinka he ovat sisäistäneet sekä toteuttaneet käytännössä uutta sponso-
rintistrategiaa. Teema-alueessa kysyttiin myös sitä, kuinka sponsorointi tukee yrityksen arvoja ja
sitä, kuinka sponsoroinnilla tuetaan vastaajien mielestä juuri tutkimuksen case-organisaation arvoja.
Onhan sponsorointistrategian yksi päämäärinä yrityksen arvojen tukeminen. Stakeholder-ryhmien
omaksumat ja jakamat yrityksen arvot heijastuvat koko liiketoimintaan. Mitä paremmin yrityksen
arvoihin samastutaan, sitä houkuttelevampana yhteistyökumppanina yritys stakeholder-ryhmien
keskuudessa nähdään.

Ensimmäisen teema-alueen kysymykset muodostuivat seuraavasti:

1) Mitä sponsorointi mielestäsi on ja kuinka sen määrittelet?

2) Tunnetko Nordean uuden sponsorointistrategian? Mitkä ovat sen tavoitteet? Miten nuo tavoitteet ovat toteutuneet?

3) Miten sponsorointi tukee Nordean arvoja (arvon luominen, innovatiivisuus, ajan ja mahdollisuuksien tarjoaminen sekä pohjoismaisuus)?

Toinen teema-alue keskittyi brandin rakentamiseen. Vastaajia pyydettiin määrittelemään, kuinka sponsorointi tukee Nordean brandia, minkälaisia mielikuvia sponsoroinnilla välitetään eri stakeholder-ryhmille ja kuinka Nordean sponsorointi vastaa strategiassa asetettuihin tavoitteisiin. Lisäksi teema-alueessa haluttiin selvittää, onko sponsoroinnilla vaikutusta Nordean brandin näkyvyyteen. Koska yritykset eivät teoriataustan (mm. Lampikoski ym. 1994, 250) mukaan pysty erottautumaan kilpailijoista tuotteillaan tai palveluillaan, on yrityksen kyettävä luomaan persoonallinen ja houkutteleva brandi. Kuluttajien oletetaan valitsevan tuotteita ja palveluita yhä enemmän mielikuvien perusteella. Sen vuoksi sponsoroinnilla on tärkeä tehtävä juuri mielikuvien luojana ja välittäjänä. Syntyneet positiiviset mielikuvat vahvistavat brandia ja tekevät yrityksestä houkuttelevan yhteistyökumppanin.

Nordea otti käyttöönsä oman sponsoroinnin tehokkuutta mittaavan ROI (Return on Investment) -mittausjärjestelmän vuoden 2003 alussa. Toisessa teema-alueessa haluttiin lisäksi selvittää, kuinka haastatellut asiantuntijat näkevät oman mittausjärjestelmän tarpeellisuuden. Sponsoroinnin tehokkuuden mittaamisen ongelmaksi tunnustetaan se, ettei sponsoroinnin todellisia vaikutuksia pystytä näyttämään toteen. Sponsorointia voidaan mitata lähinnä määrällisesti, esimerkiksi sponsorin näkyvyyttä, mutta sen laadullinen vaikutus jää usein selvittämättä. Yrityksille olisi nimenomaan tärkeää saada tietää lukuja sponsoroinnin konkreettisesta tehokkuudesta, esimerkiksi uusien asiakkaiden saamisesta, koska muuten sponsorointiin sijoitetut panostukset ja niiden mahdollinen tuottavuus ovat ainakin osittain arvailujen varassa. Nordea pyrkii oman mittausjärjestelmän avulla saamaan tietoa juuri sponsoroinnin laadullisesta tehokkuudesta.

Toisen teema-alueen kysymykset muodostuivat seuraavasti:

- 1) Miten sponsorointi tukee Nordean brandia?*
- 2) Mitä mielikuvia sponsoroinnin avulla välitetään stakeholder-ryhmille Nordeasta?*
- 3) Miten Nordean sponsorointikohteet tukevat sponsorointistrategian tavoitteita?*
- 4) Mitä vaikutuksia sponsoroinnilla on Nordean tunnettuuteen?*
- 4) Nordea on luomassa omaa ROI (Return on Investment) -mittausjärjestelmää. Kuinka tarpeelliseksi koet oman mittausjärjestelmän luomisen?*

Kolmannen teema-alueen aiheena on sponsoroinnin tuki markkinoinnille ja liiketoiminnalle. Vastaajilta kysyttiin, miten sponsorointi tukee Nordean markkinointia ja liiketoimintaa sekä mitä konkreettisia tuloksia sponsoroinnilla on saavutettu. Kyselylomakkeessa kysyttiin myös sponsoroinnin onnistumista markkinoinnin ja liiketoiminnan alueellisista lähtökohdista. Vastaajilta haluttiin mielipidettä myös sponsoroinnin sijoittumisesta yrityksen kokonaismarkkinoinnin kentässä. Teema-alueen kysymyksillä tavoiteltiin vastauksia siihen, kuinka sponsorointi tukee yrityksen markkinointia ja koko liike-toimintaa. Samalla haluttiin selvittää sponsoroinnin roolia markkinoinnin ja liiketoiminnan tukena, eikä suinkaan itsenäisenä välineenä.

Kolmannen teema-alueen kysymykset muodostuivat seuraavasti:

- 1) Miten sponsorointi tukee Nordean markkinointia ja liiketoimintaa? Mitä konkreettisia tuloksia sponsoroinnilta odotetaan?*
- 2) Kuinka sponsorointi tukee markkinoinnin ja liiketoiminnan alueellisia tavoitteita? Miten sponsorointistrategian toteuttaminen alueellisesti onnistuu?*
- 3) Miten koet sen, että konsernin sponsorointibudjetti on pieni alueellisiin budjetteihin verrattuna?*

4) Nordeassa sponsoroinnin osuus markkinointi-mixistä on moniin eurooppalaisiin yrityksiin verrattuna pieni. Pitäisikö sponsoroinnin osuutta markkinointi-mixistä mielestäsi kasvattaa? Perustelee.

Neljäs teema-alue haki vastauksia sponsoroinnin kehitystarpeisiin. Samalla vastaajille annettiin mahdollisuus vapaaseen sanaan sponsorointia koskien.

Neljännän teema-alueen kysymykset muodostuivat seuraavasti:

1) Mitä kehitettävää näet Nordean sponsoroinnissa?

2) Vapaa sana. Mitä muuta haluat sanoa Nordean sponsorointiin liittyen?

Lisäksi tutkimuksessa haastateltiin henkilöä, joka on luonut Nordean sponsorointistrategian. Hänelle esitettiin seuraavia kysymyksiä (LIITE 2):

1) Miksi Nordea luo oman ROI-mittausjärjestelmän? Mitä peruselementtejä se sisältää? Milloin se otetaan käyttöön? Mitä hyötyä omalla mittausjärjestelmällä haetaan? Mitä mieltä olet yleisesti käytettävistä mittausmenetelmistä?

2) Miten sponsorointi nivoutuu Nordean viestintään, markkinointiin ja koko liiketoimintaan?

3) Millainen väline sponsorointi on yrityksen tavoitteiden tukemisessa?

Ensimmäisessä kysymyksessä haettiin perusteluja oman mittausjärjestelmän luomiselle ja sen tarpeellisuudelle. Toinen kysymys haki vastausta siihen, miten sponsorointi integroituu osaksi viestintää, liiketoimintaa ja markkinointia. Kolmannella kysymyksellä pyrittiin selvittämään sitä, miten sponsoroinnilla voidaan tukea yrityksen kokonaistavoitteita. Kuten jo edellä mainittiin, toimivat ky-

symykset vain haastattelurunkona. Haastattelun edetessä esitettiin myös täydentäviä ja tarkentavia kysymyksiä.

6.4 Aineiston analysointi ja tutkimusprosessi

Laadullisessa tutkimuksessa tulkinta kohdistuu ajatukselliseen kokonaisuuteen, josta perustellusti tulkitaan merkityksiä. Laadullinen analyysi eli merkitysten tulkitseminen ilmaisuista edellyttää tutkijalta teoreettisten lähtökohtien mielessä pitämistä ja aineiston ilmaisujen lukemista niiden omia yhteyksiä vasten. Teoreettisen viitekehyksen ulkopuolelle jääviä ilmaisujen sisältöjä ei yleensä tulkita merkityksiksi. (Syrjälä ym. 1994, 144-145.) Tutkimuksen perustuessa teema-aiheisiin tai avoimiin kysymyksiin, analysoidaan aineisto tutkimuksen teoreettisen taustaoletusten ja tutkimuskysymysten sekä –ongelmien antaman viitekehyksen mukaisesti. Olennaista on, että aineistosta hahmotetaan relevantit tekijät. Sen jälkeen merkitykset liitetään yhteen suuremmiksi kokonaisuuksiksi. Niille pyritään myös löytämään joitakin yhteisiä ja keskeisiä aiheita. (Aineiston kvalitatiivinen analyysi 2002, www.metodix.com.) Laadullisessa tutkimuksessa pyritään paljastamaan myös odottamattomia seikkoja, joten tutkija ei määrää sitä, mikä tutkimuksessa on tärkeää. Lähtökohtana ei ole teorian tai hypoteesien testaaminen vaan aineiston monitahoinen ja yksityiskohtainen tarkastelu. (Hirsjärvi ym. 1998, 165.)

Tulkitut merkitykset muodostuvat usein sellaisinaan kategorioiksi merkityksiä pelkistämällä ja yhdistämällä niitä toisiinsa. Näin selkeytetään tutkimusta ja autetaan lukijaa mieltämään tutkimuksen tulokset. Merkitykset yhdistetään niissä havaittavien yhteisten ajatuslementtien perusteella. (Syrjälä ym. 1994, 145-146.) Kiviniemi (2001, 78) painottaa, että laadullisen aineiston analyysi on luonteeltaan sekä analyyttistä että synteettistä. Analyyttisyyttä on aineiston luokittelu ja järjestäminen systemaattisesti eri teema-alueisiin. Synteesiä puolestaan luodaan temaattisella kokonaisrakenteella, joka kannattaa koko aineistoa. Hirsjärvi ym. (1998, 168) vertaavat kvalitatiivista tutkimusta väripalettiin, jossa jokainen tutkija tekee oman tutkimuksensa ja sekoittaa värit omalla, ainutlaatuisella tavallaan.

Tämän tutkimuksen analyysimenetelmänä käytetään sisällönanalyysia. Sisällönanalyysin tavoitteena on kuvata jonkin aineiston jakautumista luokkiin ja kategorioihin ja sillä tavoin ilmaista sisällön olemusta. Analyysimenetelmän avulla voidaan muun muassa tehdä päätelmiä tutkimusaineiston suhteesta asia- ja sisältöyhteyteen. Lisäksi se on työväline, jolla voidaan tuottaa uutta tietoa, uusia näkemyksiä sekä saattaa esiin piileviä tosiasioita. Sisällönanalyysin pääkohdealueita ovat verbaalit, symboliset ja kommunikatiiviset sisällöt. Tutkittava aineisto voi olla lähes mitä tahansa, kunhan sillä on yhteyttä tutkittavaan ilmiöön ja sitä voidaan koota, havainnoida ja analysoida. (Sisällönanalyysi 2003, www.metodix.com.)

Sisällönanalyysille on tyypillistä aineiston luokittelu tai tilastollinen käsittely, jos aineistoa halutaan kuvata määrällisesti. Analyysin avulla pyritään laatimaan sisältöluokkia joko sanallisesti kuvaillen tai muuten sellaisessa muodossa, että niitä voidaan käsitellä edelleen. (Sisällönanalyysi 2003, www.metodix.com.)

Sisällönanalyysin luokitusrunko on luettelo tutkimuksen kaikista sisältöluokista, jotka sisältävät edelleen pienempiä luokiteltavissa olevia tekijöitä. Luokitusrungon lähtökohdaksi voidaan esimerkiksi ottaa tutkittavan aineiston tarjoamat mahdollisuudet, viitekehyksessä esitetyt lähtökohdat ja aikaisempi teoria asiasta. Tutkittava aineisto jaetaan edelleen tarkoituksenmukaisiin osiin. (Sisällönanalyysi 2003, www.metodix.com.) Tässä tutkimuksessa aineisto jaetaan tutkimuskysymysten perusteella luokkiin, jotka muodostavat jo edellä käsitellyt haastattelun teema-alueet. Teema-alueiden sisään puolestaan jakaantuu kyseiseen teema-alueeseen kiinteästi liittyviä kysymyksiä. Aineisto analysoidaan sekä teema-alueissa että yksittäisissä kysymyksissä esiinnousseiden merkitysten perusteella. Nämä merkitykset esitetään taulukkomuodossa jokaista teema-aluetta käsittelevän kappaleen perässä. Kyseiset merkitykset ovat samalla tutkimuksen keskeisiä tuloksia, joista voidaan johtaa synteisiä tutkimuksen viimeisessä Pohdinta -kappaleessa.

Tässä tutkimuksessa kyselylomakkeella hankitut vastaukset sijoitettiin sellaisinaan jokaisen teema-alueen kysymysten alle. Kysymyksistä pyrittiin ensin hahmottamaan yleisiä kokonaisuuksia ja vastausten mahdollista samankaltaisuutta tai niissä esiintyviä eroavaisuuksia. Koska aineisto on pieni, on hyväksyttävää, että esiinnousseet merkitykset voivat myös hajota.

Aineiston analysointi johtaa aineiston tulkintaan. Tulkinnalla tarkoitetaan empiirisesti tavoitettujen merkityssuhteiden aukaisemista. Tulkintaa seuraa puolestaan ymmärtäminen, jotta tutkittavasta ilmiöstä muodostuisi tajuttava kokonaisuus. Tulkitut osat eivät nivoudu yhteen itsestään, vaan tutkijan on itse yhdistettävä ne uudeksi kokonaisuudeksi, josta muodostetaan tutkimuskohteen mieli. Uusi ”mieli” on toisaalta itsenäinen ilmiö tutkimuskohteesta, toisaalta siihen tulee mukaan tutkijan ymmärrys asiasta. Näin tutkijat voivat koostaa tutkittavan ilmiön eri tavoin ja saada kohteesta erilaisia tutkimustuloksia. Erilaisiin tulkintoihin vaikuttavat muun muassa kunkin tutkijan kokemuksellinen maailma sekä tutkimukselle asetetut lähtökohdat ja tavoitteet. (Tulkinta ja merkityksenanto 2003, www.metodix.com.)

6.5 Validiteetti ja tutkimuksen luotettavuuden arviointia

Laadullisen tutkimuksen luonne on tulkinnallisuus. Tutkimuksen aineistoa analysoidaan sekä analyttisesti että synteettisesti. Keskeisenä tavoitteena on löytää looginen kokonaisrakenne, joka jaetaan eri teemoihin. Laadullisessa tutkimuksessa on pyrittävä välttämään liiallista sirpaleisuutta ja tavoittelemaan ilmiöiden kokonaisvaltaista käsittelyä. (Kiviniemi 2001, 78.) Myös Syrjälän, Ahoosen, Syrjäläisen ja Saaren (1994, 129) mielestä laadullisen tiedon luotettavuudessa on ennen kaikkea kysymys tulkintojen validiteetista, joka aineiston kohdalla merkitsee aitoutta ja sitä, että aineiston on oltava relevanttia ongelmanasettelun taustana olevien teoreettisten käsitteiden suhteen. Johtopäätökset eli tulkitut merkitykset ovat puolestaan valideja heidän mukaansa silloin, kun ne vastaavat sitä, mitä tutkittavatkin ovat tarkoittaneet. Kiviniemen (2001, 71-72) mukaan laadullinen aineisto ei sellaisenaan ole suora kuvaus todellisuudesta, vaan todellisuus välittyy lukijalle tulkintojen ja tarkasteluperspektiivien kautta. Keskeisenä kysymyksenä kuitenkin on, mikä on juuri se totuus, johon tutkimustiedolla pyritään. Oikean tiedon kriteerinä voidaan pitää sitä, että se vastaa osapuulleen käsitystä todellisuudesta. Se, kenen todellisuudesta oikeassa tiedossa on kysymys, ratkaistaan subjektii-visuus-objektii-visuus -käsiteparin lisäksi kolmannella näkökulmalla, eli tutkimuksen perspektiivillä. (Tutkimuksen luotettavuus 2003, www.metodix.com.)

Tutkimuksen perspektiivi voidaan määritellä joltakin tietyltä etäisyydeltä tarkasteltuna henkilökohtaisena näkemyksenä, joko objektiivisena tai subjektiivisena. Objektiivisen tutkimusotteen ongelmana on tosin se, että maailma nähdään olevaksi ”jossain siellä”, eli tulkitaan sitä, mitä toisten oletetaan tekevän, havaitsevan, olevan ja kokevan. Subjektiivisen kysymyksenasettelun ongelmana on puolestaan se, ettei ympäristö välttämättä pidä omaa totuuttamme yleisenä totuutena. (Tutkimuksen luotettavuus 2003, www.metodix.com.)

Laadullisen tutkimuksen luotettavuutta ei pääsääntöisesti voida tarkistaa tutkimusta toistamalla. Lukija arvioi tutkimusprosessin luotettavuutta prosessin riittävän seikkaperäisen kuvauksen avulla. (Syrjälä ym. 1994, 130-131.) Mäkelän (1990, 53) mukaan analyysin arvioitavuus tarkoittaa, että lukija pystyy seuraamaan tutkijan päättelyä ja hänelle annetaan edellytykset hyväksyä tai riitauttaa tutkijan tulkinnat. Validiteetin arviointi kohdistaa huomionsa myös kysymykseen, kuinka hyvin tutkimusmenetelmä ja siinä käytetyt mittarit vastaavat sitä ilmiötä, jota halutaan tutkia. Voidakseen olla validi, tulee sovellettavan tutkimusotteen tehdä oikeutta ilmiön olemukselle ja kysymyksenasettelulle. Laadullisessa tutkimuksessa tarkastellaan muun muassa kysymystä siitä, onko tutkimusstrategia valittu tutkittavan kohteen olemuksen mukaisesti. Aineiston analysointimenetelmän validiutta voidaan arvioida sisältövaliditeetin avulla. Sisältövaliditeetti kuvastaa sitä, kuinka hyvin aineiston analysointimenetelmä vastaa tutkimusaineistoa. Kun reliabiliteetti kuvaa sitä, kuinka hyvin menetelmä toimii aineiston analysoinnissa, kuvastaa sisältövaliditeetti sitä, kuinka hyvin koottu aineisto vastaa ulkopuolisia kriteerejä. Sisältövaliditeetin arvio liittyy läheisesti sisällönanalyysiin ja siinä käytettyihin menetelmiin. (Tutkimuksen validiteetti 2003, www.metodix.com.)

Tutkimuksessa käytetty kyselylomake täytti tehtävänsä hyvin. Kyselylomakkeen teemat olivat onnistuneita ja selkeitä, koska vastaajat pystyivät selkeistä vastauksista päätellen sisäistämään kysymykset hyvin. Samalla vastaajat pysyivät hyvin annettujen teemojen sisällä. Tutkimusjoukko vastasi kysymyksiin tutkimuksen toteuttamisen kannalta riittävän laajasti ja tarkasti. Vastausten tulkinta ei tuottanut vaikeuksia.

Muutama vastaaja kritisoi vastausaikaa, joka heidän mielestään oli liian lyhyt. Vastausaika sattui heidän mielestään työkiireiden kannalta huonoon ajankohtaan, muutamaa viikkoa ennen joulua

2002. Vastausaikaa annettiin kuitenkin noin kaksi ja puoli viikkoa ja vastauksia otettiin vastaan myös vastausajan päätyttyä. Vaikka myöhässä vastauksensa palauttaneilla vastaajilla oli aikaa käytettävissä enemmän, eivät vastaukset poikenneet laadullisesti niistä vastauksista, jotka palautettiin annetun vastausajan sisällä. On siis todennäköistä, että pidempi vastausaika ei olisi tuottanut tutkimuksen kannalta laadukkaampia tai parempia vastauksia.

Vaikka tutkimusjoukko oli suhteellisen pieni, antoivat vastaukset joka tapauksessa erittäin relevanttia tietoa case-organisaation sponsoroinnista. Tutkimusjoukon laajentaminen olisi ollut käytännössä mahdollista, mutta todennäköisesti tutkimuksen kannalta epäolennaista. Koska valittu tutkimusjoukko vastaa päätoimisesti case-organisaation sponsoroinnista, on heillä viimeisin ja tarkoituksenmukaisin tieto siitä, miten sponsorointi käytännössä hoidetaan, mitä tuloksia sillä saavutetaan ja minkälaisia tuloksia siltä odotetaan.

Tutkimus toteutettiin sähköpostikyselynä, mikä jälkeempään ajateltuna ei välttämättä anna laadullisen tutkimuksen kannalta parhaita mahdollisia vastauksia. Vaikka tutkimusjoukko onkin viestinnän ammattilaisia ja heidän vastauksensa olivat riittävän kattavia, olisi haastattelututkimus saattanut antaa tutkimuksen kannalta käyttökelpoista lisämateriaalia. Sähköpostihaastattelu jättää liian paljon päätösvaltaa vastaajalle, eikä tutkija pääse vaikuttamaan haastattelun kulkuun juuri millään tavalla. Luonnollisesti huonoja kirjallisia vastauksia voi aina tarvittaessa täydentää haastattelulla, mutta siihen ei tässä tutkimuksessa katsottu olevan tarvetta. Joka tapauksessa haastattelututkimus, kuten tässäkin tutkimuksessa toteutettu yksi haastattelu osoitti, antaa tutkijalle enemmän valtaa ja mahdollisuuksia vastausten hankkimisessa. Tutkija voi tarvittaessa täydentää haastattelurunkoa lisäkysymyksillä. Tätä mahdollisuutta ei ole käytettävissä, kun kyseessä on sähköpostihaastattelu. On luonnollista, että tutkimustulokset olisivat voineet olla hieman toisenlaisia, jos sähköpostikyselyn sijaan olisi käytetty haastattelua. Kuten jo aikaisemmin on todettu, antoi sähköpostikysely joka tapauksessa riittävän laadukkaita vastauksia, joten tämän tutkimuksen luotettavuutta ei missään tapauksessa ole syytä kyseenalaistaa.

Sähköpostikyselyn onnistumiseen vaikuttaa myös monta tutkijasta riippumatonta seikkaa. Sähköposti on tänä päivänä erittäin käytetty väline informaation siirtämisessä ja se saattaa usein olla täynnä sellaista sähköpostia ja materiaalia, joka on käyttäjän kannalta epäolennaista tai hyödytöntä. Tä-

mä vie osaltaan huomioarvoa sähköpostitse toteutettavalta tutkimukselta. Vastaajat voisivat suhtautua henkilökohtaiseen haastatteluun vakavammin ja olisivat samalla myös valmiimpia panostamaan enemmän rauhassa toteutettavaan haastatteluun.

7 TULOKSET

Tulosten analysoinnissa vastaukset jaetaan ja niitä käsitellään jo kyselylomakkeessa esiintyvien teema-alueiden mukaisesti sisällönanalyysille tyypillisin keinoin ja nostamalla esiin jokaisessa teema-alueessa esiintyneet merkitykset. Sisällönanalyysin pääkohdealueita ovat edellä mainitun tavoin esimerkiksi verbaalit ja kommunikatiiviset sisällöt (Sisällönanalyysi 2003, www.metodix.com). Vastaajat pysyivät hyvin kyselylomakkeessa muodostettujen teema-alueiden sisällä, eikä tutkimuksessa näin ollen suljeta pois mitään varsinaisten teemojen ulkopuolella esiin nousseita uusia tai yllättäviä asioita, jotka vaikuttaisivat ratkaisevasti tutkimuksen kulkuun ja tuloksiin.

Tuloksia elävöitetään myös suorilla lainauksilla, joiden osuvilla sanavalinnoilla halutaan antaa tuloksille enemmän sisältöä (Haastattelu 1 = H1 tai esimerkiksi Kyselylomake 1 = K1, Kyselylomake 2 = K2 jne.). Englanninkieliset lainaukset suomennetaan kyseisten lainausten alla. Jokaisen teema-alueen käsittelyn jälkeen esiinnousseet merkitykset kootaan kappaleen sisällön selkeyttämiseksi taulukoihin. Taulukoiden avaamista tekstissä ei siten nähdä tarpeelliseksi, koska ne esittävät edellä kerrotut asiat tiiviisti ja havainnollisesti, eivätkä näin ollen paljasta tutkimuksen kannalta oleellista uutta informaatiota. Teema-alueista ja keskeisimmistä merkityksistä kootaan yhteenveto, kun kaikki teema-alueet on käsitelty. Muutamissa taulukoissa käytetään sekä plus- (+) että miinusmerkkejä (-). Näillä merkeillä halutaan erottaa toisistaan vastauksissa esille tulleet positiiviset ja negatiiviset puolet. Muutamien merkitysten perässä käytetään lisäksi kysymysmerkkiä (?). Tällä tarkoitetaan sitä, että kyseiset merkitykset kyseenalaistettiin vastauksissa. Vastaajat eivät kuitenkaan esittäneet kyseenalaistamilleen merkityksille vastausvaihtoehtoja.

Seuraavassa tutkimuskysymykset ja niistä rakentuneet teemat käsitellään samassa järjestyksessä kuin ne esitetään tutkimuksen kysymyslomakkeessa. Tutkimuskysymykset esitetään niiden kappaleiden alussa, jotka käsittelevät ja pyrkivät antamaan vastauksia kyseiseen tutkimuskysymykseen.

7.1 Sponsoroinnin määritelmä ja sponsorointistrategian tunnettuus

Ensimmäinen teema-alue kartoitti vastaajien sponsoroinnin määritelmiä ja sitä, miten vastaajat tuntevat uuden sponsorointistrategian.

Vastauksissa sponsorointi miellettiin linkiksi yrityksen brandiin erilaisten aktiviteettien ja tapahtumien kautta. Samalla vastaajat katsoivat, että sponsoroinnin avulla voidaan helposti määritellä ja tavoittaa yrityksen kannalta avainasemassa olevat stakeholder-ryhmät. Kun stakeholder-ryhmät on määritelty ja tavoitettu, lisätään sponsoroinnin avulla näiden ryhmien brandiuskollisuutta. Lisäksi sponsorointi toimii välineenä silloin, kun stakeholder-ryhmät punnitsevat yrityksen yhteistyökumppanuuden etuja muihin kilpaileviin brandeihin nähden.

”In my view sponsoring is about linking our brand to events or activities, which is a passion of a defined key target audience of ours - thereby building gratitude (preferences) towards our brand.” (K1)

(”Mielestäni brandimme tulisi sponsoroidessa liittää, aivan kuin avainasemassa olevat kohderyhmämme haluavat, erilaisiin tapahtumiin tai aktiviteetteihin. Tätä kautta lisäämme brandin houkuttelevuutta.” (K1))

Sponsorointi nähtiin myös mielikuviin pohjautuvana markkinointikeinona. Samalla se yhdistettiin osaksi liiketoimintaa niin viestinnässä, markkinoinnissa kuin myynnissäkin. Sponsoroinnin konkreettisiksi tuloksiksi katsottiin myynnin lisääntyminen. Sponsoroinnin katsottiin tuovan myös lisäarvoa osakkeenomistajille, asiakkaille ja työntekijöille. Sponsorointi määriteltiin kahden osapuolen kaupalliseksi sopimukseksi. Sponsorori maksaa oikeuksista, joilla se saa oikeuden kohteen, joko henkilön, tapahtuman, organisaation tai projektin, mielikuvan käyttämiseen. Sponsoroinnin arvioitiin tuottavan hyötyä sopimuksen kaikille osapuolille.

Sponsoroinnin konkreettisiksi tavoitteiksi nimettiin lisäarvon tuottaminen liiketoiminnalle ja positiivisen brandin luominen. Sponsoroinnin nykyinen jakaantuminen alueellisesti, paikallisesti ja koko pohjoismaisen alueen kattavaksi, nähtiin hieman ongelmallisena vastakkainasetteluna. Vastaaajien mielestä sponsoroinnin tulisi keskittyä joko koko konsernia kattavaksi, eri liiketoiminta-alueittain tai maantieteellisiä alueita noudattaen. Näistä vaihtoehdoista koko konsernia kattava yhtenäinen sponsorointi sai puolelleen useimmat vastaajista.

”How shall we work in the different business areas? Shall we in the future sponsor at the same level in all countries? etc. etc. What kind of strategy shall we follow when it comes to culture and social sponsoring? As one of the biggest Nordic companies, I think we in a long term perspective need to consider to sponsor also other things than sports.” (K2)

(”Kuinka meidän tulisi toimia eri liiketoiminta-alueilla? Pitäisikö meidän tulevaisuudessa sponsoroida samalla tasolla kaikissa maissa? Mitä strategiaa noudatamme sponsoroidessamme yhteiskunnallisia ja kulttuurikohteita? Yhtenä suurimmista pohjoismaisista yrityksistä meidän mielestäni tulisi keskittyä sponsoroimaan myös muita kuin urheilukohteita.” (K2))

Vastaajat olivat sisäistäneet sponsorointistrategian mielestään hyvin. Strategia ja sen tavoitteet tunnettiin. Kritiikkiä sai kuitenkin strategian toteuttaminen ja puutteellinen tieto siitä, ”mitä tapahtuu juuri nyt”. Strategia pohjaa pääsääntöisesti Nordean Urheilulajiperheeseen, mutta sponsoroinnin panostukset katsottiin liian vähäisiksi sponsorointistrategiassa esitettyihin suunnitelmiin ja tavoitteisiin nähden. Kysymyksiä herätti myös se, kuinka sponsorointi toteutetaan tulevaisuudessa eri liiketoiminta-alueilla ja maakohtaisesti. Sponsoroinnin keskittäminen urheiluun nähtiin hyvänä, koska Urheilulajiperheeseen nojaavassa sponsoroinnissa nähtiin vielä käyttämättömiä mahdollisuuksia. Yhteiskunnallisten kohteiden ja kulttuurin sponsoroinnin lisäämistä pidettiin toisaalta hyvänä. Nordean ollessa yksi suurimmista pohjoismaisista yrityksistä, tulee sen sponsoroida urheilun lisäksi muitakin kohteita ja pyrkiä näin tavoittamaan mahdollisimman laaja osa yrityksen stakeholder-ryhmistä. Sponsoroinnin lyhyen ajan tavoitteiksi määriteltiin strategian mukaisesti brandin näkyvyyden lisääminen ja pitkän ajan tavoitteeksi Nordean brandin vahvistaminen.

Sponsorointistrategian tavoitteiden ajateltiin toteutuneen pääosin hyvin. Tosin sponsoroinnin toteuttamisessa painotettiin jatkuvaa ”punaisen langan” säilyttämistä jokaisen Nordean Urheilulajiperheeseen kuuluvan lajin yhteydessä. Yhden suuren tapahtuman sponsorointi vuosittain, esimerkiksi yhteispohjoismainen tennisturnaus Nordic Light Open, jonka pääsponsorina Nordea on, katsottiin sponsoroinnin tehokkuuden kannalta riittämättömäksi. Nordic Light Open järjestettiin ensimmäistä kertaa kesällä 2002 Suomessa ja sen tarkoituksena on tarkoitus kiertää vuosittain eri Pohjoismaissa. Sponsoroinnin avulla saavutettavan näkyvyyden toivottiin olevan säännöllisempää ja jatkuvampaa pidemmällä aikavälillä. Nordea Nordic Light Openin arvioitiin tukevan strategian tavoitteita erinomaisesti, kunhan tapahtumaa hioutuu edelleen ja lunastaa paikkansa tunnettujen tennisturnausten joukossa.

Strategian tavoitteiden saavuttaminen vaihtelee vastaajien mielestä maakohtaisesti eikä yhteisesti asetettuja tavoitteita katsottu saavutettavan kaikkialla samantarvoisesti. Vastauksista nousee esille myös vastaajien maakohtaiset näkemykset. Sponsorointistrategiaa, sen tavoitteita ja niiden toteuttamista ei nähdä maantieteellisistä rajoista irrallisena. Sponsoroinnin tavoitteiden konkreettisesti asettelussa ja jälkiarvioinnissa olisi vastaajien mielestä kehittämisen varaa. Sponsoroinnin pitäisikin vastaajien mielestä johtaa käytännössä ennalta määriteltyihin tavoitteisiin, joiden konkreettisen mitaamisen tulisi olla mahdollista.

TAULUKKO 1 Sponsoroinnin määritelmä ja sponsorointistrategian tunnettuus

TEEMA	ESIINTYNEET MERKITYKSET
<p>Sponsorointi</p>	<p>stakeholder-ryhmien tavoittaminen brandiuskollisuus, positiivisen brandin luominen brandin edut kilpaileviin brandeihin nähden kohteen mielikuvan lainaaminen mielikuvien markkinointi osa liiketoimintaa, liiketoiminnan lisäarvo myynnin lisääminen kahden osapuolen kaupallinen sopimus kaikkien osapuolien hyötyminen lisäarvoa osakkeenomistajille, asiakkaille ja henkilöstölle</p>

Sponsorointistrategia	<ul style="list-style-type: none"> + urheiluun keskittäminen, käyttämättömiä mahdollisuuksia + kulttuurin ja yhteiskunnallisten kohteiden lisääminen <ul style="list-style-type: none"> – ”mitä tapahtuu juuri nyt?” – sponsorointipanostukset liian vähäisiä – tulevaisuuden suunnitelmat epävarmoja – strategia ei tue konsernin yhtenäisyyttä, maakohtaiset näkemykset
------------------------------	--

Vastaajat tuntevat mielestään sponsorointistrategian hyvin. Käytännössä koko konsernin kattava strategia ei kuitenkaan toimi parhaalla mahdollisella tavalla, koska vastaajat arvioivat sen toteutuvan eriarvoisesti eri maissa. Strategian jalkauttaminen on siis osaltaan kesken, koska se ei tue kokonaan konsernin yhtenäisyyttä.

Strategia tulisi omaksua kaikkialla yhtäläisesti, jotta siinä asetetut tavoitteet täyttyvät mahdollisimman hyvin. Sponsoroinnin määritelmä kiteytyy vastauksiin nojaten kahden osapuolen kaupalliseksi sopimukseksi, joka hyödyttää sopimuksen piirissä olevia osapuolia. Sponsorointi lainaa kohteen positiivista mielikuvaa omassa toiminnassaan tehostaakseen esimerkiksi liiketoimintaa ja tavoittaakseen organisaation kannalta tärkeitä stakeholder-ryhmät.

7.2 Yrityksen arvojen vahvistaminen

Ensimmäinen tutkimuskysymys: Miten sponsorointi tukee yrityksen arvoja?

Nordean kolme perusarvoa ovat arvon luominen, innovatiivisuus sekä ajan ja mahdollisuuksien tarjoaminen asiakkaille. Arvoillaan Nordea uskoo lisäävänsä asiakastyytyväisyyttä. Viime kädessä asiakastyytyväisyyden lisääminen luo lisäarvoa myös osakkeenomistajille. Nordea luottaa siihen, että kaikki se, millä asiakkaat, osakkeenomistajat ja henkilökunta pidetään tyytyväisenä, lisää koko konsernin arvoa. (Tietoa Nordeasta 2002, www.nordea.com.)

Kyselyyn vastanneiden mielestä sponsoroinnilla on suora yhteys yrityksen arvoihin ja niiden vahvistamiseen. Se, miten sponsorointi vahvistaa yrityksen arvoja, riippuu vastaajien mukaan viimekädessä sponsoroinnin toteuttamisesta ja sen hyödyntämisestä. Vastauksissa katsottiinkin, että brandin

sirpaleinen näkyvyys ei tue yrityksen arvoja parhaalla mahdollisella tavalla. Arvoja tuettaisiin nimenomaan kertomalla johdonmukaista yritystarinaa sekä korostamalla arvoja jatkuvasti. Sponsoroinnin tulee vastaajien mielestä vahvistaa yrityksen arvoja kokonaisuutena, ei niinkään erillisinä ja toisistaan irrallisina merkityksinä.

”We need to sponsor themes, events etc. that are visible regular over long time.” (K1)

(” Meidän on sponsoroitava teemoja, tapahtumia ym., jotka näkyvät säännöllisesti pitkällä aikavälillä.” (K1))

Sponsoroinnin katsottiin olevan arvojen vahvistamisessa väline, joka tavoittaa kohderyhmät ennalta arvaamattomasti. Sponsoroinnilla välitetään myös viestejä, joiden uskotaan läpäisevän ihmisten päivittäin kohtaaman runsaan informaatiotulvan. Lisäksi sponsorointi koetaan arvoihin pohjaavana vaikuttamisen areenana, jossa luodaan ja vahvistetaan suhteita stakeholder-ryhmiin.

Koska konserni ja sen arvot ovat vielä suhteellisen nuoria ja konsernin yhtenäistäminen on osaltaan kesken, pidettiin valittuja sponsorointikohteita arvojen vahvistamisessa hieman kyseenalaisina ja hätäisesti valittuina. Sen, että Nordea ottaa käyttöönsä oman sponsoroinnin tehokkuutta mittaavan mittausjärjestelmän, oletettiin antavan myöhemmin vastauksia siihen, ovatko Nordean nykyiset sponsorointikohteet juuri oikeita vahvistaakseen yrityksen arvoja sekä edesauttavan konsernin yhtenäistämisprosessia. Urheilulajiperheen toivottiinkin vielä mukautuvan, kun tulevaisuudessa mitataan sponsoroinnin avulla saavutettuja tuloksia.

”However, some people in the organization wish that more sponsorship should have been tested before the four sponsorship in sports were choosen.” (K2)

(”Jotkut ihmiset organisaatiossa toivovat, että sponsorointikohteita olisi pitänyt testata enemmän ennen neljän lajin urheilulajiperheen valintaa.” (K2))

TAULUKKO 2 Yrityksen arvojen vahvistaminen

TEEMA	ESIINTYNEET MERKITYKSET
Yrityksen arvojen vahvistaminen	Brandin jatkuva ja johdonmukainen näkyvyys arvojen jatkuva korostaminen arvojen vahvistaminen kokonaisuutena johdonmukainen yritystarina stakeholder-suhteiden luominen ja vahvistaminen ovatko sponsorointikohteet oikeita arvojen tukemisessa? arvojen ja kohteiden yhteensopivuuden uudelleen arviointi?

Sponsoroinnin ja arvojen yhteys on erittäin tärkeää, mutta vastauksista päätellen arvojen ja sponsoroinnin toteuttamisen välillä on vielä pientä ristiriitaa. Osassa vastauksissa toivotaan sponsorointikohteiden uudelleen arviointia, mikä kertoo omalta osaltaan jälleen siitä, ettei sponsorointistrategian jalkauttaminen ole vielä onnistunut täydellisesti. Voi myös olla, että nuoren konsernin arvot eivät ole vielä saaneet tukevaa jalansijaa. Keinoista, joilla arvojen vahvistaminen onnistuisi parhaalla mahdollisella tavalla, ollaan konsernin sisällä vielä epävarmoja. Vaikutusta on todennäköisesti myös neljän eri maan kulttuurisilla eroilla, joiden puitteissa arvojen vahvistaminen ja ennen kaikkea sen käytännön toteuttaminen nähdään toisistaan poikkeavilla tavoilla.

7.3 Brandin tukeminen

Toinen tutkimuskysymys: Miten sponsorointi tukee brandin rakentamista?

Vastaajat katsoivat sponsoroinnin helpottavan brandin näkyvyyden saavuttamista. Sponsorointi on heidän mukaansa väline näkyvyyden lisäämiseksi, mutta ennen kaikkea sponsorointi helpottaa jo saavutetun näkyvyyden ylläpitämistä. Sponsoroinnin avulla voidaan vastaajien mukaan liittää brandiin positiivisia mielikuvia. Lisäksi sponsoroinnilla voidaan tukea sisäistä sitoutumista, osallistumista ja innostusta. Sponsorointi koettiin osana markkinointia. Integroimalla se tiiviisti sekä markkinointiin että viestintään, ovat sponsoroinnin avulla eri sidosryhmille välitetyt viestit vastaajien mukaan erittäin tehokkaita.

”Se, miten se käytännössä esimerkiksi sponsoroinnin osalta hoituu ja nivoutuu, etenkin liiketoiminnallisesti se nivoutuu korkeimmasta päästä sillä tavalla, että me ollaan valittu tällä IMPSYS-tutkimuksella kohteita, jotka tukevat meidän brandia, niin silloin se myös tukee myös meidän liiketoimintaa ja sitä arvomaailmaa, jolla me sitä liiketoimintaa tehdään.”

(H1)

Sidosryhmille välittyvät mielikuvat Nordeasta ovat vastaajien mielestä innovatiivisuus, mielikuva voittajajoukkueesta, tehokas viestijä, potentiaalinen, luotettava, eloisa ja avoin. Se, miten brandia luodetaan kohti tavoiteltua asemaa ja roolia, vaati vastaajien mukaan vielä enemmän medianäkyvyyttä. Medianäkyvyyden lisäksi painotettiin brandin näkyvyyden laatua ja sitä, että sen tulee ennen kaikkea sopia haluttuun profiiliin. Medianäkyvydessä tärkeimmäksi kanavaksi nousi televisio, jonka arvioitiin olevan sponsoroinnin tehokkuuden kannalta ensiarvoisen tärkeä. Brandin näkyvyyden kannalta tärkeiksi puolestaan arvoitettiin erilaiset tapahtumat, joissa brandin näkyvyyden edistäminen onnistuu hyvin.

TAULUKKO 3 Brandin tukeminen

TEEMA	ESIINTYNEET MERKITYKSET
<p>Brandin tukeminen</p>	<p>näkyvyyden saavuttaminen ja lisääminen näkyvyyden ylläpitäminen (laadun ylläpito) näkyvyyden sovittava haluttuun profiiliin positiivisen mielikuvien liittäminen brandiin sisäisen sitoutumisen ja osallistumisen lisääminen tapahtumien ja tv-näkyvyyden tärkeys</p>

Brandin näkyvyyden kannalta vastaajat katsoivat tärkeäksi näkyvyyden saavuttamisen ja sen lisäämisen. Brandin näkyvyyden kohdalla voitaneen toteuttaa samoja periaatteita kuin arvojen vahvistamisessa. Arvojen kohdalla vastaajat toivoivat säännöllistä ja johdonmukaista näkyvyyttä ja yritystarinan kerrontaa. Ehkä vahvan brandin rakentamisessa pätevät samat keinot; säännöllinen ja johdonmukainen näkyvyys.

7.4 Sponsoroinnin tehokkuuden mittaaminen

Kyselylomakkeessa kysyttiin vastaajien mielipidettä sponsoroinnin tehokkuuden mittaamiseen, siinä onnistumiseen ja oman mittausjärjestelmän käyttöönottoon.

”Ja samalla voin viitata siihen, että hyvää mittausjärjestelmää ei olla maailmassa vielä kehitelty. Sellaisia räpellyksiä on, mutta kunnollisia ei ole. Niistä puuttuu aina joku palikka, yleensä niistä puuttuu tää vaikeesti mitattava, mihin säkin viittasit, eli business opportunities –puoli.” (H1)

Sponsoroinnin tehokkuuden mittaamisen yksi suurimmista haasteista on edelleen se, miten löydetään ne yhtenäiset mittarit, joilla eri markkinointivälineiden, sponsoroinninkin, tehokkuutta mitataan. Kontaktien ja näkyvyyden määrä on kohtuullisen helppo selvittää, mutta niiden laadun ja toimivuuden selvittäminen on vaikeampaa. Sponsoroinnin toimivuus ratkaisee sen tehon markkinointiviestinnän välineenä. (Lipponen 1999, 56, 60, 62.) Tähän ongelmaan Nordea hakee vastausta ottamalla käyttöön oman ROI (Return on Investment) -mittausjärjestelmän. Kuten Lipponenkin korostaa, jää sponsoroinnin avulla saavutettujen tulosten laadullinen puoli yleensä peittoon sen tehokkuutta mitattaessa.

”Kun kyse on finanssialan konsernista, pörssi-yhtiöstä, kaikki mitä tehdään, on oltava näytettyä, että kaikki tuo rahaa konsernin sisälle ja myöskin pitää pystyä mittaamaan, kuinka sponsorointiin sijoitettu pääoma tuottaa rahaa. Sponsorointia ei voi tehdä, jos siitä ei hyödytä.” (H1)

Nordea onkin lisännyt mittausjärjestelmään sponsoroinnin tehokkuutta ja konkreettisia tuloksia mittaavaan osa-alueen. Se mittaa ja laskee esimerkiksi sponsoroitavan tapahtuman aikana syntyneet uudet asiakaskontaktit.

”Jos sä juoksatat yleisöä vaikka tennisturnauksen kaljatiskin kautta, niin sä voit periaatteessa kysyä niiltä, jotka on ollu isäntinä, että kuinka monta uutta asiakasta ollaan saatu.” (H1)

Omalla mittausjärjestelmällä haettu hyöty on vastaajien mukaan siinä, että sponsoroinnin tehokkuutta mitataan nimenomaan yrityksen omista lähtökohdista ja korostetaan juuri yritykselle tärkeitä asioita.

”Perusidea: Eli siinä mitataan miten voimakkaasti Nordea assosioidaan, mielletään siis, kyseisen kohteen sponsoriksi ja miten hyvin se heijastaa Nordean arvoja etc. Sitten katoetaan sellaisella erillisellä tutkimuksella, miten paljon on saatu tv- ja medianäkyvyyttä etc. Sitten on se, että miten tiivis kohteen ja Nordean suhde tavallaan branditasolla on, tykkäkö oma jengi, sisäinen pitää olla mukana, miten tavallaan sitä ollaan pystytty hyödyntämään viestinnässä ja miten paljon se on luonut lisää business-mahdollisuuksia.” (H1)

Vastaajat suhtautuivat oman ROI- mittausjärjestelmän käyttöönottoon pääsääntöisesti varauksella, tai ainakaan he eivät ladanneet siihen kovin suuria odotuksia. Itse järjestelmä ei saanut osakseen kritiikkiä, vaan lähinnä vastauksista huokui yleinen uskonpuute sellaisen järjestelmän olemassaoloon, joka todella mittaa sponsoroinnin laadullisia vaikutuksia. Oman järjestelmän eduksi katsottiin kuitenkin se, että se on riippumaton ulkopuolisista konsulteista. Toisaalta täysin ilman ulkopuolista apua toimimisen ei katsottu olevan kovin järkevää. Kaikesta huolimatta mittauksen tarpeellisuutta korostettiin, suoritettiinpa mittaus sitten omaan järjestelmään nojaten tai ulkopuolisten avustuksella.

TAULUKKO 4 Sponsoroinnin tehokkuuden mittaaminen

TEEMA	ESIINTYNEET MERKITYKSET
<p>Sponsoroinnin tehokkuuden mittaaminen</p>	<ul style="list-style-type: none"> + näyttöä sponsoroinnin tuottavuudesta + oma mittausjärjestelmä keskittyy omiin lähtökohtiin + oma mittausjärjestelmä korostaa yritykselle tärkeitä asioita + riippumattomuus ulkopuolisista konsulteista – mittausjärjestelmän luotettavuus kyseenalaistetaan

Vastaajat kaipasivat samaan aikaan näyttöä sponsoroinnin tuottavuudesta ja kritisoivat luotettavan mittausjärjestelmän olemassaoloa. Koska sponsorointipanostukset tulevat sekä case-organisaation että muiden suomalaisten yritysten (LIITE 3) osalta vähenemään, on tärkeää saada kiistatonta tietoa entistä tarkemmin harkittavien sponsorointipanostusten tuottavuudesta. Vastaajat toivoivat lisää panostuksia sponsoroinnin toteuttamiseen. Jos sponsoroinnin tehokkuus pystyttäisiin osoittamaan konkreettisesti ja luotettavasti, voitaisiin sponsorointipanostusten lisäämiseen tulevaisuudessa suhtautua nykyistä myönteisemmin.

7.5 Markkinoinnin ja liiketoiminnan tukeminen

Kolmas tutkimuskysymys: Miten sponsorointi tukee yrityksen markkinointia ja liiketoimintaa?

”Ja käytännössä se (sponsorointi) tukee liiketoimintaa sillä tavalla, että sinne (sponsoroituun tapahtumaan) viedään joko olemassa olevia asiakkaita tai niitä ihmisiä, joista haluttaisiin asiakkaita. Että pidetään heitä hyvänä siellä ja toivotaan, että yhdet jää edelleen asiakkaiksi ja toisista tulee meidän asiakkaita.” (H1)

Markkinointiviestinnän tehtävänä on myös sidosryhmiin vaikuttaminen, liiketoimintaan osallistuminen ja eriytyneen yleisön tavoittaminen. Markkinointiviestinnällä on suuri rooli organisaation imagon ja identiteetin muotoutumisessa sekä suotuisten muutosedellytysten luomisessa markkinoinnin ja muun liiketoiminnan tarpeisiin. (Kitchen 1999, 7.) Sponsorointi on osa markkinointiviestintää.

”Yks sponsoroinnin lyömätön kikka on, että sillä saadaan kiinni ja nalkkiin sellaisia asiakasryhmiä, joita muilla keinoin ei saada, kuten nuoret. Ja tää on niinkun koko idea: sillä voitetaan ihmisten sydämiä.” (H1)

Vastaajien mukaan sponsoroinnin avulla voidaan kehittää tai ylläpitää asiakassuhteita ”one to one”-periaatteella. Asiakassuhteiden hoitamiseen hyviä tilaisuuksia katsottiin olevan muun muassa erilaiset tapahtumat. Tapahtumissa sponsoroinnin voi liittää kiinteästi esimerkiksi juuri markkinointiin markkinoimalla yrityksen tuotteita tapahtumapaikalla.

”Ihmiset päättää mennä jonkun firman asiakkaiksi monesta eri syystä: hinta, laatu etc. Oletko lukenut Pikku Prinssiä, jossa kettu sanoo, että tärkeimpiä asioita ei nää silmillä, vaan sydämellä. Niin, ihmiset tekee päätöksiä myös fiiliksen perusteella ja mikään markkinointikanava, myynninedistäminen, ei yhtä tehokkaasti voita tätä Share of Heartia kuin sponsorointi. Sponsorointi on kahdessa asiassa ylivoimainen: asiakasuskollisuus ja sit tämä Share of Heart. Se nimenomaan viittaa siihen päätöksentekoon, johon se pohjaa.” (H1)

Tavallinen mainonta jää stakeholder-ryhmille usein liian etäiseksi sponsorointiin verrattuna. Vastajaat katsoivatkin, että ottamalla osaa sponsoroituun tapahtumaan stakeholder-ryhmien kokema elämyksellisyys ja positiiviset mielikuvat assosioituvat sponsoriin. Sitä kautta lujitetaan myös sponsorin ja stakeholder-ryhmien välisiä suhteita.

”Yks firma tarjosi, oli poikabändin konsertti, joka oli hirveässä mutaliejussa. Ja järjestäjät tiesi etukäteen, että sinne tulee aika hirveet kelit ja riippumatta siitä, että aurinko paistaa, niin ihmiset likaantuu, koska se oli ulkoilmakonsertti. Yks firma, joka halusi nimenomaan lähestyä nuoria asiakkaita, tarjos nuorille vessat ja suihkut sinne alueelle. Sinne rakennettiin vessa- ja suihkukylä. Siis tää firma tarjos ilmaseksi nää ja nuoret ... ja nyt en muista, mutta suurin piirtein tää firma sai asiakkaikseen kaikki nämä nuoret.” (H1)

Vastajaat toivoivat sponsoroinnin linkittämistä markkinointiin ja markkinointimixiin entistä kiinteämmin. Sponsoroinnin arvioitiin yksistään olevan aika heikko väline, mutta yhteistyössä muiden markkinointiaktiviteettien kanssa sponsoroinnin katsottiin olevan halpa ja tehokas väline viestiä eri kohderyhmien kanssa. Sponsoroinnin katsottiin myös tukevan markkinointia juuri niillä omaleimaisilla ominaisuuksillaan, joita perinteisellä markkinoinnilla ei ole käytössään. Sponsoroinnin osuuden kasvattamisen katsottiin olevan tarpeellista, koska sillä arvioitiin olevan erittäin positiivisia ja tehokkaita vaikutuksia koko liiketoiminnan kannalta.

TAULUKKO 5 Markkinoinnin ja liiketoiminnan tukeminen

TEEMA	ESIINTYNEET MERKITYKSET
Markkinoinnin tukeminen	stakeholder-ryhmien kokemus elämyksellisyydestä sponsoroinnin kiinteämpi liittäminen markkinointiin tuotteiden ja palvelujen markkinointi tapahtumissa sponsorointi yksin heikko väline, yhdessä vahva tukee markkinointia omaleimaisilla ominaisuuksilla sponsoroinnilla tehokkaat ja positiiviset vaikutukset mainontaan verrattuna syvällisempi vaikutus
Liiketoiminnan tukeminen	asiakassuhteiden luominen, lujittaminen ja ylläpito myynnin lisääminen liiketoiminnan lisäarvo

Sponsoroinnin katsottiin vastauksissa olevan kiinteä osa markkinointia ja sille kaivattiin vahvempaa jalansijaa yrityksen markkinointimixissä. Sponsoroinnin liittäminen entistä tiiviimmin kokonaismarkkinointiin on järkevää tehokkaampien tulosten kannalta. Sponsorointi ja perinteinen mainonta eivät kilpaile keskenään, vaan niistä on mahdollisuus koota toimiva ja tuloksellinen kokonaisuus. Sponsorointi tukee sekä markkinointia että koko liiketoimintaa omaleimaisilla ominaisuuksillaan.

7.6 Yhteenvetoa sponsoroinnin merkityksestä

Vastaajat näkivät sponsoroinnin hyvänä välineenä stakeholder-ryhmien tavoittamisessa. Sponsorointi on heidän mielestään osa liiketoimintaa, koska sponsoroinnin yhdeksi konkreettiseksi tulokseksi nähtiin myynnin lisääminen. Sponsoroinnin katsottiin myös tuovan lisäarvoa koko liiketoimintaan, mutta samalla myös tuottavan lisäarvoa osakkeenomistajille, asiakkaille ja henkilöstölle. Sponsorointisopimus nähtiin kahden osapuolen välisenä ja sen arvioitiin tuottavan hyötyä kaikille sopimuksen osapuolille. Mielikuvien markkinoinnin ja brandiuskollisuuden luomisen katsottiin olevan eräitä sponsoroinnin vahvuuksia. Samalla sponsoroinnilla voidaan erottautua myös kilpailevista

brandeista. Vastaajien näkemykset tulevat esille myös tutkimuksen teoriataustassa. Mielikuvien markkinoinnissa voidaan Ropen ja Metherinkin (1991, 155) mukaan keskittyä sekä kohottamaan brandin heikkoja ominaisuuksia että korostamaan sen nykyisiä vahvuuksia. Myös Lipponen (1991, 155) katsoo, että sponsoroinnin avulla voidaan osaltaan edesauttaa haluttujen tuoteominaisuuksien korostamista. Tuotteiden ja palvelujen samankaltaistuessa yrityksille on entistä tärkeämpää luoda kiinteitä suhteita entisiin asiakkaisiin ja samalla houkutellessa uusia asiakkaita. Lampikosken ym. (1994, 250) mukaan asiakas valitsee yrityksen usein brandin perusteella. Yhtäläillä voidaan uskoa, että asiakas säilyy saman yrityksen asiakkaana, jos tämä pitää yrityksen brandia houkuttelevana ja kiinnostavana.

Tutkimuksen case-organisaation uudessa sponsorointistrategiassa nähtiin vielä käyttämättömiä mahdollisuuksia. Urheiluun keskittyminen katsottiin hyväksi valinnaksi, tosin sponsoroinnin kohteiden toivottiin vielä mukautuvan siten, että niiden avulla saavutettaisiin maksimaalinen hyöty. Kulttuuri- ja yhteiskunnallisten kohteiden lisäämistä pidettiin toivottavana, koska samalla tavoitettaisiin mahdollisimman suuri joukko yrityksen stakeholder-ryhmistä. Uusi strategia sai myös osakseen kritiikkiä, koska sen tavoitteita ei katsottu saavutettavan kaikkialla yhtäläisesti. Strategia ei näin ollen tue konsernin yhtenäisyyttä parhaalla mahdollisella tavalla. Sponsorointipanostusten arvioitiin myös olevan liian vähäisiä tavoitteisiin nähden. Vastaajat toivoivat myös enemmän informaatiota siitä, mitä sponsoroinnin saralla tapahtuu juuri nyt ja kuinka siinä edetään tulevaisuudessa.

Sponsoroinnin katsottiin olevan hyvä väline yrityksen arvojen vahvistamisessa, koska sponsoroinnin kautta arvot välittyvät stakeholder-ryhmille ennalta arvaamattomasti. Samalla stakeholder-suhteita voidaan vahvistaa tehokkaasti. Vastaajat toivoivat, että arvojen vahvistamisessa noudatettaisiin johdonmukaisuutta, brandin jatkuvaa näkyvyyttä, yhtenäisiä kokonaisuuksia ja jatkuvaa yritystarian kerrontaa. Tutkimuksen case-organisaation tämänhetkisten sponsorointikohteiden ei nähty olevan täysin sopivia yrityksen arvojen vahvistamisessa. Vastauksissa tulikin esille ajatuksia sponsorointikohteiden sopivuuden uudelleenarvioimisesta.

Sponsorointi nähtiin poikkeuksellisen hyvänä ja tehokkaana välineenä brandin tukemisessa. Samalla vastaajien mukaan lisätään näkyvyyttä ja ennen kaikkea ylläpidetään jo saavutettua näkyvyyttä. Nä-

kyvyttä voitiin myös ohjalla sponsoroinnin avulla kohti haluttua profiilia. Brandin tukemisen kannalta tärkeiksi katsottiin erilaiset tapahtumat ja tv-näkyvyys. Sponsoroinnin avulla brandiin voidaan liittää positiivisia mielikuvia ja edistää myös organisaation sisäistä sitoutumista ja osallistumista. Myös Tuori (1989, 22) näkee sponsoroinnin tehokkaana välineenä brandin luomisessa, tukemisessa ja vahvistamisessa. Oikein valituilla sponsorointikohteilla voidaan kertoa jotain yrityksestä. Yritys voi esimerkiksi tavoitella sponsoroinnin avulla mielikuvia dynaamisuudesta, nykyaikaisuudesta ja menestyksestä lainaamalla näitä ominaisuuksia sponsoroimaltaan kohteelta.

Sponsoroinnin tehokkuuden mittaaminen herätti vastaajissa ristiriitaisia tunteita. Vastaajat olivat yhtä mieltä siitä, että näyttö sponsoroinnin tehokkuudesta ja konkreettisista tuloksista on tärkeää. Myös oma mittausjärjestelmä katsottiin tarpeelliseksi, koska se keskittyy juuri organisaation omiin lähtökohtiin ja tarpeisiin. Samalla voidaan myös korostaa yritykselle tärkeitä asioita ja olla riippumattomia ulkopuolisista konsulteista. Vastaajat suhtautuivat varauksella sellaisen mittausjärjestelmän olemassaoloon, jolla sponsoroinnin kaikkia todellisia vaikutuksia saataisiin mitattua. Kritiikkiä ei siis saanut oman mittausjärjestelmän luominen, vaan mittaamisen yleinen luotettavuus.

Markkinoinnin tukemisessa sponsorointi nähtiin hyvänä välineenä. Yhdistämällä sponsorointi ja markkinointi entistä kiinteämmin toisiinsa, saavutettaisiin vastaajien mielestä parempia tuloksia. Sponsorointi tukee markkinointia juuri omaleimaisilla ominaisuuksillaan. Sponsoroinnin avulla lisätään kiinnostavuutta yritystä kohtaan, koska sponsoroinnin avulla voidaan esimerkiksi tuottaa elämyksiä stakeholder-ryhmille. Konkreettista markkinointia voidaan toteuttaa esimerkiksi sponsoroitavissa tapahtumissa, joka samalla on liiketoiminnan ja myynnin tuloksellista tukemista.

Liiketoimintaa sponsoroinnilla tuetaan vastaajien mielestä muun muassa luomalla uusia asiakassuhteita sekä ylläpitämällä jo olemassa olevia suhteita. Samalla lujitetaan stakeholder-suhteita ja varmistetaan laadukkaiden suhteiden jatkuvuus, mikä on yksi edellytys onnistuneelle liiketoiminnalle. Lyhyesti sanottuna sponsorointi tuottaa vastaajien mukaan lisäarvoa liiketoimintaan.

8 POHDINTA

Tutkimuksen tavoitteena oli selvittää sitä, kuinka sponsoroinnilla vahvistetaan yrityksen arvoja, brandin rakentamista sekä markkinointia ja liiketoimintaa. Tutkimustulokset tukivat hyvin teoreettista viitekehystä. Kyselyn vastauksissa esiintyi samoja määritelmiä ja tavoitteita, joita myös teoriausta sponsoroinnille asettaa. Tutkimuksen case-organisaatiossa sponsoroinnin nähtiin tukevan yrityksen arvojen vahvistamista, vahvan brandin rakentamista sekä markkinointia ja liiketoimintaa suurelta osin sponsorointistrategiassa asetettujen tavoitteiden mukaisesti. Tosin vastaajien mielipiteet esimerkiksi sponsorointikohteiden ja yrityksen arvojen yhteensopivuudesta olivat hieman toisistaan poikkeavia. Nykyisten sponsorointikohteiden ei kaikissa vastauksissa katsottu vahvistavan yrityksen arvoja parhaalla mahdollisella tavalla. Kyselyn vastausten lievä epäyhtenäisyys osoittaa, että sponsorointistrategia ei täysin tue konsernin yhtenäisyyttä ja sponsorointistrategian jalkauttaminen koko konserniin on vielä osittain kesken. Strategian täydellinen jalkauttaminen ensiarvoisen tärkeää, sillä ainoastaan siten päästään sponsorointistrategiassa asetettuihin tavoitteisiin. Samalla organisaatio vahvistaa toimintaansa ja asemaansa.

Tuloksissa case-organisaation sponsorointistrategiaa arvosteltiin siitä, ettei sen puitteissa ole mahdollista saada näkemystä siitä, mitä sponsoroinnissa tapahtuu juuri nyt. Strategian tarkoituksena ei kuitenkaan ole antaa viitteitä lyhyelle aikavälille, vaan nimenomaan pysytellä ”nyt tapahtuvan” yläpuolella. Strategialla ilmaistaan myös Åbergin (1999, 52-53) mukaan niitä yleisiä tarkoituksia, joita

organisaation toiminnalla toteutetaan. On eri asia luoda strategian rinnalle erilaisia toimintasuunnitelmia, joilla lyhyenajan seuranta ja tuloksia voidaan tarkoituksenmukaisesti toteuttaa. Ehkä sponsorointistrategia kaipaisi rinnalleen jonkinlaisen lyhyemmälle aikavälille suuntautuvan toimintasuunnitelman.

Strategian ja sen tavoitteiden toteutuminen nähtiin tuloksissa jokseenkin maakohtaista näkökulmista, vaikka strategian tulisi yltää koko konsernia kattavaksi, maantieteellisistä rajoista irralliseksi kokonaisuudeksi. Myös konsernin arvoissa korostetaan riippumattomuutta maantieteellisistä rajoista. Pohjoismainen olemus ei yrityksen kielessä tarkoita sen itsensä mukaan mitään erityistä kansallisuutta. Bryson (1995, 166-169) näkee yhdeksi strategian tehokkaan jalkauttamisen keinoksi muutoksen legitimitetin. Tuloksissa on nähtävillä se, ettei muutosta, eli maakohtaisen strategian korvaaminen koko konsernia koskevalla strategialla, olla hyväksytty tai omaksuttu vielä kokonaisuudessaan, vaan sitä peilataan edelleen sponsoroinnissa aikaisemmin noudatettuihin periaatteisiin. Toisaalta on jokseenkin luonnollista, että maakohtaisesti vastuussa olevat sponsoroinnin asiantuntijat näkevät sponsoroinnin juuri omasta perspektiivistään. Sponsorointistrategian haasteena olisikin tuon perspektiivin laajentaminen ja siihen sitoutuminen kokonaisvaltaisesti.

Jotta sponsorointi vahvistaisi yrityksen arvoja mahdollisimman tehokkaasti, tulee sponsorointikohteiden sopia yksiin yrityksen arvojen kanssa. Tutkimuksen case-organisaatio tavoitteleeekin tuota yhteensopivuutta määrätietoisesti esimerkiksi omalla mittausjärjestelmällä, joka pyrkii selvittämään määrällisen tehokkuuden lisäksi myös sponsoroinnin laadullisia vaikutuksia. Kuten jo aikaisemmin on todettu, on case-organisaatiolla vielä tehtävää siinä, että koko konserni sitoutuu yhteisiin arvoihin. Ennen kuin sponsorointia sovitetaan yrityksen arvoihin, tulee arvot jalkauttaa läpi konsernin. Sponsoroinnin sovittaminen ristiriitaiseen arvoperustaan on käytännössä mahdotonta.

Edellä mainittu yhteensopivuus pätee yhtäläillä brandin rakentamisessa. Yrityksen arvojen vahvistaminen ja vahvan brandin rakentaminen vaatii vastaajien mukaan johdonmukaista yritystarinan kerontaa, jatkuvaa näkyvyyttä sekä samalla säännöllistä ympäristön luotaamista yrityksen toimenpiteiden ja niiden tuloksellisuuden yhteensopivuudesta. Vahvaa yritysbrandia rakennetaan vastaajien mielestä hyvin esimerkiksi erilaisissa tapahtumissa. Vastauksissa korostettiin nimenomaan säännöllisyyttä ja sponsoroinnin järjestelmällisyyttä pitkällä aikavälillä. Osassa vastauksista toivottiin

enemmän juuri säännöllisyyttä ja pidemmälle aikavälille tähtääviä suunnitelmia. Myös teoria painottaa pitkäjänteisyyttä brandin luomisessa. Brandi nähdään myös lupauksena, joka on lunastettava aina uudestaan ja uudestaan. (Eklund 2000, 71-88.)

Sponsoroinnilta odotettavat tulokset ovat osittain vastaajien mielestä ristiriidassa sponsorointipanostusten kanssa. Sponsoroinnin oletetaan tuottavan tuloksia vähäisilläkin panostuksilla. Tutkimuksen case-organisaatio ei kuitenkaan suunnittele lisäävänsä sponsorointipanostuksia (kts. luku 5.2.1 Sponsoroinnin aikaisemmat periaatteet), vaan päinvastoin harkitsevansa entistä tarkemmin panostusten sijoittamista jopa nykyistä harvempiin kohteisiin. Case-organisaation suunta ei tosin poikkea yleisestä suuntauksesta, joka tulee esille tutkimuksen liitteenä olevasta vuoden 2003 Sponsorointi-barometrissa. Barometri ennustaa sponsorointipanostusten vähenevän edelleen vuoden 2003 aikana. (LIITE 3)

Vuoden 2003 Sponsorointibarometrissä tulee esille vastaajien tyytyväisyys tapahtumia kohtaan, mikä tukee myös tämän tutkimuksen tuloksia ja vastaajien mielipiteitä erilaisten tapahtumien tärkeydestä sponsoroinnin kannalta. Tämä voisi osaltaan tukea näkemystä siitä, että edelleen väheneviä sponsorointipanostuksia keskitettäisiin entistä enemmän tapahtumiin, joissa sponsoroinnin tehokkuus olisi mahdollisuus maksimoida. Tapahtumiin liittyy myös elämyksellisyys, joka tutkimuksessa mainitaan yhtenä sponsoroinnin vahvuutena ja erityispiirteenä. Elämyksellisyys erottaa sponsoroinnin esimerkiksi perinteisestä mainonnasta, joka sponsorointiin verrattuna koetaan stakeholder-ryhmien keskuudessa useimmiten pinnallisena. Sponsoroinnin keskittämistä elämyksiä tuottaviin tapahtumiin on tutkimuksen tulosten mukaan järkevää ja tuottavaa. Kuten tuloksista käy ilmi, on sponsoroinnilla mahdollisuus ”voittaa sydämiä” ja näin ollen luoda uusia ja rakentaa vahvempia sekä pysyvämpiä suhteita stakeholder-ryhmiin ja samalla lujittaa brandiuskollisuutta.

Markkinointiin ja liiketoimintaan sponsoroinnin avulla tuotetaan tulosten mukaan lisäarvoa. Lisäarvon maksimoimiseksi sponsorointi olisi tulosten mukaan syytä linkittää entistä kiinteämmin yrityksen markkinointiin. Sponsorointia ei siis tuloksista päätellen nähdä irrallisena välineenä, vaan yhtenä kokonaismarkkinoinnin tärkeänä elementtinä. Jos sponsorointi liitetään entistä kiinteämmin yrityksen markkinointiin, voidaan sponsoroinnista hyötyä entistä tehokkaammin. Markkinoinnin ja

sponsoroinnin kiinteämpi yhteys on kirjattu jo sponsorointistrategiaan. Tuloksista päätellen sen toteutuminen käytännössä vaatii vielä jonkin verran ponnisteluja.

Jatkotutkimukselle olisikin sijaa siinä, miten sponsorointi saataisiin entistä kiinteämmäksi osaksi markkinointia. Jos sponsorointia on aikaisemmin toteutettu toimitusjohtajan golfharrastuksen johdattamana, on sponsorointi nykypäivänä erittäin vakavasti otettava ja suuria resursseja vaativa markkinointiväline.

Sponsorointi elää vaihetta, jossa siltä odotetaan tuloksia ja konkreettisia mittareita sen erinomaisuudesta. Sponsoroinnin jatkotutkimuksessa olisi tilaa myös niille tutkimusaiheille, joissa pyrittäisiin selvittämään keinoja sponsoroinnin laadullisen tuloksellisuuden osoittamisesta. Sponsorille ei enää riitä yrityksen logon näkyminen kohteen pipossa illan Urheiluruudussa, vaan sponsoroi haluaa konkreettista tietoa esimerkiksi siitä, montako uutta asiakasta logon näkyminen juuri kyseisen urheilijan pipossa on tuottanut. On selvää, että yritykset tekevät kaikkensa vaikuttaakseen stakeholderryhmiinsä sekä tekemään liiketoiminnastaan yhä tehokkaampaa ja tuottavampaa.

Ihmisen käyttäytymistä ja päätöksentekoa tutkittaessa on syytä muistaa monien tekijöiden yhteisvaikutus ja summa. Se, onko sponsorointi se ensimmäinen tai viimeinen linkki esimerkiksi ostopäätöksen tekemiseen, jää väkisin ainakin osittain arvailujen varaan. Kun ihmisen päätökseen vaikuttavat sekä järki että tunteet, on päätöksentekoprosessia lähes mahdotonta ennustaa saati sovittaa sitä erilaisten mittareiden asteikoille. Sponsoroinnilla on joka tapauksessa hyvät mahdollisuudet vaikuttaa juuri tunteisiin ja siihen inhimilliseen tarpeeseen, jolla ihminen pyrkii sijoittamaan ja asemoimaan itseään sekä muita ihmisiä jonkinlaiseen järjestykseen juuri kulutustottumusten ja käyttäytymisen perusteella. Kleinin (2001) mainitsemissa yrityssponsoreiden luomassa kulttuurissa on paljon valtaa, joka ohjaa ihmisiä mielikuvien ja niiden samastumisobjektien perään, jotka tuottavat tyydytystä asemapaikkansa löytäneelle kuluttajalle.

KIRJALLISUUS

Aaker, David A. & Joachimsthaler, Erich. 2000. Brand Leadership. New York: The Free Press.

Aineiston kvalitatiivinen analyysi. 2002. Metodix. Saatavilla [www-muodossa: >URL: www.metodix.com/showres.dll/fi/metodit/methods/tutkimisen_taito_ja_tiedon_hakeminen.html](http://www.metodix.com/showres.dll/fi/metodit/methods/tutkimisen_taito_ja_tiedon_hakeminen.html)>.8.11.2002.

Alaja, Erkki. 2000. Arpeliä? Urheilumarkkinoinnin käsikirja. Jyväskylä: Suomen Urheilumuseosäitiön julkaisuja n:o 22.

Andrews Hayes, Patricia, Herschel, Richard T. & Braid, Jr, John E. 1996. Organizational Communication. Empowerment in a Technological Society. Boston: Houghton Mifflin Company.

Aula, Pekka. 2000. Johtamisen kaaos vai kaaoksen johtaminen? Helsinki: WSOY.

2002 Bank Health Barometer – Europe. Saatavilla [www-muodossa: >URL: www.mdc.fi/group/uutiset/markkinakatsaus/gallup6.pdf](http://www.mdc.fi/group/uutiset/markkinakatsaus/gallup6.pdf)>.11.12.2002.

Bryson, John M. 1995. Strategic Planning for Public and Nonprofit Organizations. San Francisco: Jossey-Bass publishers.

Crowley, Martin G. 1991. Prioritising the Sponsorship Audience. European Journal of Marketing. Vol. 25 No. 11, 11-21.

Deal, Terrence E. & Kennedy, Allan A. 1987. Yrityskulttuurit. Yrityksen käyttäytyminen ja sen rituaalit. 2. painos. Helsinki: Rastor.

Eisenberg, Eric M. & Goodall, Jr, H. L. 1997. Organizational Communication. Balancing Creativity and Constraint. 2. painos. Boston: Bedford / St. Martin's.

Eklund, Antti. 2000. Imagonrakentaminen ja tarinankerronta. Teoksessa Koskinen, Jari. (toim.) Visuaalinen viestintä, monialainen tulevaisuus. Helsinki: WSOY, 69-88.

Ekonomi 6/1999, 10. Salovaara, Erja. Sponsoroinnin uudet haasteet.

Eskola, Jari & Suoranta, Juha. 1998. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. 3. painos. Tampere: Vastapaino.

Fiske, John. 1994. Merkkien kieli. Johdatus viestinnän tutkimiseen. 3. painos. Tampere: Vastapaino.

Hamberg, Jan & Hietanen, Leena. 2001. Vertailu suuryhtiöiden viestintäpainotuksista. Viestintä Oy Intercom.

Hirsjärvi, Sirkka, Remes, Pirkko & Sajavaara, Paula. 1998. Tutki ja kirjoita. 3.-4. painos. Helsinki: Kirjayhtymä Oy.

Jablin, Frederic M. & Sias, Patricia M. 2001. Communication Competense. Teoksessa Jablin, Frederic M. & Putnam Linda L. (toim.) The New Handbook of Organizational Communication. Advances in Theory, Research and Methods. London: Sage publications, Inc., 819-864.

Juholin, Elisa. 2001. Communicare! Viestintä strategiasta käytäntöön. Helsinki: Inforviestintä.

Karvonen, Erkki. 1999. Elämää mielikuvayhteiskunnassa. Imago ja maine menestystekijöinä myöhäismodernissa maailmassa. Helsinki: Gaudeamus.

Kauppalehti Extra 10.2.1999, 8. Tuisku, Tero. Sisäiset arvot hyötykäyttöön kulttuurisponsoroinnilla.

Kitchen, Philip J. 1999. Marketing Communications: Principles and Practice. London: International Thomson Business Press.

Kiviniemi, Kari. 2001. Laadullinen tutkimus prosessina. Teoksessa Aaltola, Juhani & Valli, Raine. (toim.) Ikkunoita tutkimusmetodeihin. Jyväskylä: PS-Kustannus, 68-84.

Klein, Naomi. 2001. No logo, tähtäimessä brandivaltiaat. 2. painos. Porvoo: WS Bookwell.

Lampikoski, Kari, Suvanto, Pirkko & Vahvaselkä, Irma. 1994. Markkinoinnin menestystekijät. Espoo: Weilin+Göös.

- Lehtonen, Jaakko. 2000. Toimiva viestintä. Yrityksen aineetonta pääomaa. Teoksessa Aula, Pekka & Hakala, Salli. (toim.) Kolmet kasvot. Helsinki: Loki-Kirjat, 187-210.
- Lehtonen, Jaakko. 2002. Samspel och kommunikation. Saarijärvi: Jyväskylän yliopisto, Institutionen för Kommunikationsvetenskapernas Publikationer.
- Lipponen, Kimmo. 1997. Sponsorin arvostus medianäkyvyyttä. Liikunta ja Tiede 1/97, 4-9.
- Lipponen, Kimmo. 1999. Sponsoroinnin kontrapunkti. 1. painos. Helsinki: Mainostajien Liitto.
- McDonald, Colin. 1991. Sponsorship and the Image of the Sponsor. European Journal of Marketing. Vol. 25 No 11, 31-38.
- Meenaghan, Tony. 1991. Sponsorship – Legitimising the medium. European Journal of Marketing. Vol. 25 No 11, 5-10.
- Meenaghan, Tony. 1995. The role of advertising in brand image development. Journal of Product & Brand Management. Vol. 4 No 4, 23-34.
- Mäkelä, Klaus. 1990. Kvalitatiivisen analyysin arviointiperusteet. Teoksessa Mäkelä, Klaus. (toim.) Kvalitatiivisen aineiston analyysi ja tulkinta. Helsinki: Gaudeamus, 42-61.
- Nordic Ideas. 2002. Konsernilehti Nordean henkilöstölle, nro 4, 6/02.
- Pace, R. Wayne & Faules, Don F. 1994. Organizational Communication. 3. painos. New Jersey: Prentice Hall, Englewood Cliffs.
- Peltola, Lauri. 2002. Henkilökohtainen tiedonanto 13.12.2002.
- Policy for sponsoring in Nordea 2002.
- Rope, Timo & Mether, Jari. 1991. Mielikuvamarkkinointi. 2. painos. Espoo: Weilin+Göös.
- Rope, Timo & Mether, Jari. 2001. Tavoitteena menestysbrandi – onnistu mielikuvamarkkinoinnilla. Helsinki: WSOY.

Schein, Edgar H. 1987. Organisaatiokulttuuri ja johtaminen. Espoo: Weilin+Göös.

Schein, Peggy. Kulttuuri haastaa urheilun. Mainonta & Markkinointi 5/1997, 14.

Sintonen, Johanna. 1999. Brandi- ja viestintätutkimus ulkoisen viestinnän strategian kehittämisen ja suunnittelun lähtökohtana. Teoksessa Lehtonen, Jaakko (toim.) Yrityskuvia. Kolme yhteisöviestinnän tutkimusta yhteisökuvan, palvelun laadun, markkinoinnin ja strategiavalintojen yhteyksistä. Jyväskylä: Jyväskylän yliopisto Viestintätieteiden laitoksen julkaisuja, 126-179.

Sisällönanalyysi. 2003. Metodix. Saatavilla [www-muodossa: >URL: www.metodix.com/showres.dll/fi/metodit/methods/tutkimisen_taito_ja_tiedon_hakeminen.html](http://www.metodix.com/showres.dll/fi/metodit/methods/tutkimisen_taito_ja_tiedon_hakeminen.html)>.6.1.2003.

Siukosaari, Anssi. 1999. Yhteisöviestinnän opas. Yrityksen, järjestön, laitoksen, julkishallinnon yksikön ja muun yhteisön yhteydenpito ja tiedotustoiminta. Helsinki: Business Books.

Sponsorointibarometri. 2001. Mainostajien Liitto. Saatavilla [www-muodossa: >URL: www.mainostajat.fi/mliitto/sivut/sponsbaro2001.html](http://www.mainostajat.fi/mliitto/sivut/sponsbaro2001.html)>.9.11.2002.

Sponsorointibarometri. 2002. Mainostajien Liitto. Saatavilla [www-muodossa: >URL: www.mainostajat.fi/mliitto/sivut/sponsbaro2002.html](http://www.mainostajat.fi/mliitto/sivut/sponsbaro2002.html)>.9.11.2002.

Sponsorointibarometri. 2003. Mainostajien liitto. Saatavilla [www-muodossa: >URL: http://www.mainostajat.fi/mliitto/index.asp](http://www.mainostajat.fi/mliitto/index.asp)>.6.6.2003.

Syrjäläinen, Leena, Ahonen, Sirkka, Syrjäläinen, Eija & Saari, Seppo. 1994. Laadullisen tutkimuksen työtapoja. Helsinki: Kirjayhtymä.

Taloussanomien 21.11.2002, 8. Hyvönen, Pia. Markkinointistrategi suosittelee merkkien karsintaa.

Tietoa Nordeasta. Organisaatio. 2002. Saatavilla [www-muodossa: >URL: http://nordeweb.mb.fi/fin/group/group_2.asp?navi=group](http://nordeweb.mb.fi/fin/group/group_2.asp?navi=group)>. 24.11.2002.

Tulkinta ja merkityksenanto. 2003. Metodix. Saatavilla [www-muodossa: >URL: www.metodix.com/showres.dll/fi/metodit/methods/tutkimisen_taito_ja_tiedon_hakeminen.html](http://www.muodossa.com/showres.dll/fi/metodit/methods/tutkimisen_taito_ja_tiedon_hakeminen.html)>.6. 1.2003.

Tuori, Daniel. 1989. Sponsoroinnin opas. Helsinki: Mainostajien Liitto.

Tuori, Daniel. 1995. Sponsorin käsikirja. Helsinki: Mainostajien Liitto.

Tutkimuksen luotettavuus. 2003. Metodix. Saatavilla [www-muodossa: >URL: www.metodix.com/showres.dll/fi/metodit/methods/tutkimisen_taito_ja_tiedon_hakeminen.html](http://www.muodossa.com/showres.dll/fi/metodit/methods/tutkimisen_taito_ja_tiedon_hakeminen.html)>.6. 1.2003.

Tutkimuksen validiteetti. 2003. Metodix. Saatavilla [www-muodossa: >URL: www.metodix.com/showres.dll/fi/metodit/methods/tutkimisen_taito_ja_tiedon_hakeminen.html](http://www.muodossa.com/showres.dll/fi/metodit/methods/tutkimisen_taito_ja_tiedon_hakeminen.html)>.6. 1.2003.

Vanhala, Sinikka, Laukkanen, Mauri & Koskinen, Antero. 1998. Liiketoiminta ja johtaminen. 2. uudistettu painos. Helsinki: KY-Palvelu Oy.

Varey, Richard J. 2002. Marketing Communication. Principles and Practice. London: Routledge, Taylor & Francis Group.

Vos, M. F. 1996. The Corporate Image Concept. A strategic approach. 2. painos. Haag: ACC Ede.

Zabava Ford, Wendy S. 1998. Communicating with Customers. Service Approaches, Ethics and Impact. New Jersey: Hampton Press, Inc.

Åberg, Leif. 1999. Viestinnän strategiat. 2. painos. Helsinki: Inforviestintä.

Åberg, Leif. 2000. Viestinnän johtaminen. Helsinki: Inforviestintä.

JYVÄSKYLÄN YLIOPISTO

Tiedekunta HUMANISTINEN	Laitos VIESTINTÄTIETEIDEN
Tekijä Sanna Maarit Tuhkanen	
Työn nimi Sponsorointi brandin rakentamisen, markkinoinnin ja liiketoiminnan sekä yrityksen arvojen vahvistamisen tukena	
Oppiaine Yhteisöviestintä	Työn laji Pro gradu
Aika Elokuu 2003	Sivumäärä 85 + liitteet
<p>Tiivistelmä – Abstract</p> <p>Sponsorship is becoming a more and more important part of companies' marketing and marketing communications. Sponsorship is a good tool to reach important groups of companies, the stakeholders.</p> <p>The aim of this study is to represent how sponsorship supports business, marketing, brand building and values of a company in general. The subject of the study is the new sponsoring strategy of Nordic Financial Company Nordea. The study also aims at answering how the company has succeed in implementing the new sponsoring strategy in four countries; Finland, Sweden, Norway and Denmark.</p> <p>The theoretical frame of the study focuses on defining organizational communication, marketing communication, strategy, organizational culture and values and how sponsorship is a part of them all. The theoretical frame introduces definitions of sponsorship, the actions and aims of a sponsor, target choosing of sponsorship and the possible problems a sponsor can face.</p> <p>The data of the study was gathered by using a mailed questionnaire to employees whose job description consists mainly of sponsorship related work. There were five interviewees and four of them returned their answers. In addition, one person, the creator of the new sponsoring strategy, was interviewed by the researcher and the answers were recorded.</p> <p>The results of the study supported the theoretical frame; sponsorship is an impressive, and yet surprising, way to support a company's marketing, business, brand building and values and it effectively reaches the stakeholder groups of a company. There was a common understanding of the importance of sponsorship in the case organization. The new sponsoring strategy was implemented well into the case organization by interviewees but they didn't agree about the targets of the sponsorship as a whole. As a result of the study, it seems that the implementation of the sponsoring strategy requires more time to support its aims perfectly. The experts of the sponsoring strategy must agree with it's all actions to get the most effective benefit from sponsorship and it's support to business, marketing, brand building and values of the company.</p>	
Asiasanat sponsorointi, markkinointiviestintä, strategia, brandi, arvot ja organisaatiokulttuuri sponsorship, marketing communications, strategy, brand, values and organizational culture	
Säilytyspaikka Jyväskylän yliopisto / Tourulan kirjasto	
Muita tietoja	