

[http://www.jyu.fi/library/tutkielmat/ 177/](http://www.jyu.fi/library/tutkielmat/177/)

## URHEILUSEURA KUNNAN IMAGOAGENTTINA

Katrianna Mikkonen

Jyväskylän yliopisto  
Liikunnan sosiaalitieteiden laitos  
Liikuntasuunnittelun ja -hallinnon  
tutkielma  
Kevät 1997

## TIIVISTELMÄ

Tutkimuksessa keskitytään Sotkamon Jymyn miesten Superpesisjoukkueen Sotkamon kunnalle tuottamiin taloudellisiin ja toiminnallisiin vaikutuksiin. Tutkimuksen tarkoituksena on selvittää kunnan ja sen eri sidosryhmien panostus edustusjoukkueen toimintaan sekä joukkueen toiminnasta aiheutuvat tuotot kunnalle. Taloudellisia vaikutuksia tutkittaessa kohteena ovat panostuksen lisäksi kotiotteluiden vaikutus yritysten myyntiin, joukkueen muun toiminnan vaikutukset yrityksille ja Jymyn media- arvo. Toiminnalliset vaikutukset käsittelevät kunnan, urheiluseuran ja yritysten välistä yhteistyötä. Tutkimuksen pääongelma on; kannattaako kunnan tukea urheiluseuraa. Tutkimuksen tehtävänä on antaa "työkaluja" kunnan eri sidosryhmien väliseen yhteistyöhön.

Tutkimus on luonteeltaan kvalitatiivinen. Se pyrkii käsittelemään aihetta monipuolisesti. Tutkimuksen aineisto nojaa haastatteluihin (35 kpl), jotka tehtiin kesän 1993 aikana sotkamolaisiin yrityksiin. Kohderyhmänä niissä olivat toimitusjohtajat, omistajat tai vastaavassa asemassa olevat henkilöt. Haastattelumuotona käytettiin teemahaastattelua. Taloustutkimus Oy suoritti valtakunnallisen puhelinhaastattelun Sotkamon tunnettavuudesta. Otoksessa oli 501 henkilöä, jotka oli valittu satunnaistannalla puhelinluetteloista. Jymyn media- arvo tutkittiin televisiosta, radiosta ja sanomalehdistä. Näistä tutkittiin Jymystä tehtyjen raporttien pituudet sanomalehdissä (mm) ja kestot sekä radiossa että televisiossa (h). Kirjallisuuskatsaus käsittelee kunnallishallintoa ja kunnan arvoja, urheilun ja talouden suhteita, urheiluseuratoimintaa sekä markkinointia.

Tutkimuksen nimessä esiintyvä imagoagentti kuvaa joukkueen pelaajien toimimista Sotkamon kunnan toimeksiannosta kunnan markkinoijina. Media kiinnostuu menestyvästä tuotteesta. Sotkamon Jymyn miesten Superpesisjoukkue, kunnan imagoagentti, on menestynyt ja esiintyy julkisuudessa säännöllisesti. Esimerkiksi televisiossa Jymystä lähetettiin ohjelmaa n. 10 h 40 minuuttia, joka koostuu Urheiluruudun ja Tuloruudun lähetyksistä sekä pesäpallo- otteluista. Taloustutkimus Oy:n teettämän tutkimuksen mukaan Jymy tunnetaan parhaiten pesäpalloilusta ja Jymystä. Ensiksi mainittujen joukosta nämä maininnat muodostivat yhteensä n. 26 %.

Jymyn kokonaisbudjetti kaudelle 1993 on n. 2,9 miljoonaa markkaa, josta 40 % koostuu yhteistyösopimuksista eli 1 160 000 mk. Tästä tässä tutkimuksessa haastateltujen yritysten osuus on n. 700 000 mk. Kunta panostaa

200 000 markkaa, muut pääyhteistyökumppanit 365 000 markkaa ja paikalliset yritykset 140 000 markkaa. Kotiottelut nostavat paikallisten yritysten (pääasiassa huoltoasemien, ravintoloiden, R-kioskin ja elintarvikekauppojen) myyntiä kauden aikana n. 900 000 markkaa. Muun toiminnan tuotto kunnalle ja yrityksille on n. 700 000 markkaa. Ottelupäivien myyntiin vaikuttavia tekijöitä ovat mm. joukkueen menestyminen, ottelun kiinnostavuus, sää ja yrityksen sijainti.

Toiminnalliset vaikutukset keskittyvät yhteistyöhön. Yhteistyön tavoitteeksi on asetettu kunnan matkailu- ja virkistyspalvelujen lisääntyvä käyttö, yritysten näkyvyys ja yrityskuvan rakentaminen, kasvatustyö ja toiminnan tarjoaminen kuntalaisille. Tutkimuksen tulosten mukaan kunta saavutti tavoitteet. Seuran pääyhteistyökumppanit ovat kunnan lisäksi SSP Kainuu, Kainuun Osuusmeijeri, Kesko, Neste, Matkailukeskus Katinkulta, Hotelli Tulikettu, Kainuun Sanomat ja Iltalehti. Kunnan ja seuran välinen yhteistyö perustuu markkinointiyhteistyöhön. Kunta osti seuralta myös liikuntakoulupalveluja. Yrityksille seura tarjoaa näkyvyyttä ja mahdollisuutta rakentaa positiivista imagoa sekä se hoitaa pr- tilaisuuksia.

Menestyminen luo yhteistyötä. Yhteistyökumppanit pitävät tärkeänä sitä, että pesäpalloilun myötä valtakunnallinen tietoisuus Sotkamosta kasvaa. Yhteistyö seuran kanssa nähdään osana yrityskuvan rakentamista. Yritykset haluavat ihmisten rinnastavan sen menestyvään ja nuorekkaaseen Jymyyn. Pääyhteistyökumppaneille yhteistyön suurin hyöty tulee näkyvyyden myötä.

# SISÄLLYS

## TIIVISTELMÄ

1 TUTKIMUKSEN TAUSTA JA ONGELMANASETTELU	1
2 VIITEKEHYS	4
PESÄPALLOKENTTÄ	
3 YMPÄRISTÖOLOSUHTEET JA LIIKUNTA	7
3.1 Muuttuva kunnallishallinto ja sen tehtävät	7
3.2 Kuntia ohjaavat tekijät ja lähtökohdat	9
3.3 Kunta ja liikuntaseura	9
4 ARVOT JA KULTTUURI MUUTTUVASSA YHTEISKUNNASSA	12
4.1 Arvot ja kulttuuri ohjaavat toimintaa	12
4.2 Arvot ja liikunta	13
5 TOIMINNALLINEN NÄKÖKULMA	15
5.1 Liikuntaseuran toimivuus ja sen sidosryhmien yhteistyö	15
5.1.1 Sosiaalisten suhteiden vaikutus yhteistyöhön	17
5.1.2 Sidosryhmien tavoitteet ja markkinointiyhteistyö	17
6 TALOUDELLINEN NÄKÖKULMA	21
6.1. Kunnallistalouden muutoksesta	21
6.2 Talouden ja liikunnan suhteesta	22
6.3 Liikuntaan panostus ja sen hyödyt	25
7 KUNNALLISHALLINNON TULOKSET	27
7.1 Tulosten mittaaminen	27
8 MENETELMÄT	29
8.1 Kvalitatiivinen tutkimusosa	29
8.1.1 Teemahaastattelun teema- alueet	29
8.1.2 Kohdeyritysten ja haastateltavien henkilöiden valintaperusteet sekä aineiston keruu	30
8.1.3 Aineiston analyysi ja luotettavuus	30
8.2 Kvantitatiivinen tutkimusosa	31
8.2.1 Televisio- ja radiolähetysten tutkiminen	31
8.2.2 Taloustutkimus Oy:n tekemä puhelinhaastattelu	32
8.2.3 Aineiston analyysi ja luotettavuus	32
9 TUTKIMUKSEN TULOKSET	34
9.1 Toiminnallinen näkökulma	34
9.1.1 Kunnan kanssa tehtävä yhteistyö	34
9.1.2 Muut yhteistyökumppanit ja yhteistyömuodot	35
9.1.3 Miksi yhteistyötä?	36
9.1.3.1 Sotkamon imago ja tunnettavuus	37

9.2 Taloudellinen näkökulma	38
9.2.1 Yhteistyökumppanien panostus Jymyyn	38
9.2.2 Kotiotteluiden tuoma myynninlisäys	39
9.2.2.1 Tuotemyynti	40
9.2.2.2 Muu myynti ja toiminnan tuotto	41
9.2.2.3 Myyntiin vaikuttavat tekijät	42
9.2.3 Jymyn media- arvo	43
9.2.3.1 Televisio ja radio	43
9.2.3.2 Sanomalehdet	44
9.2.3.3 Lopullinen media- arvo	45
10 YHTEENVETO	47

Lähteet  
Liitteet

## 1 TUTKIMUKSEN TAUSTA JA SEN ONGELMAN ASETTELU

Sotkamon kunnassa on pitkään käyty keskustelua pesäpallotoiminnan kannattavuudesta. Tämä keskustelu liikuntatoiminnan arvoista ja tuottavuudesta johti tutkimushankkeen käynnistymiseen. Kunta mietti minkälaisia palveluja se haluaa ja voi tarjota kuntalaisilleen ja onko toiminta kannattavaa. Kunta halusi saada tällä tutkimuksella vahvistuksen päätökselleen, joka koski Jymyn kanssa tehtävää yhteistyötä, seuran taloudellista tukemista. Yhteistyö perustuu markkinointiyhteistyöhön, jolla on tarkoitus edistää alueen lomailupalvelujen käyttöä.

Tutkimushanke käynnistyi keväällä 1993. Sotkamon kunta, Superperis Oy ja Jyväskylän Yliopiston Liikuntatieteellisen tiedekunnan sosiaalitieteiden laitos sopivat yhteistyöstä, jossa tutkimuksen suorittaisi liikuntahallinnon opiskelija valtionhallinnon harjoittelutyönä Superperis Oy:ssä. Työ alkoi kesäkuussa 1993. Sotkamon kunta toimi työn tilaajana ja sen rahoittajana. Kunnan (kunnan hallintojohtajan Hannu Kosken) kanssa käydyssä neuvottelussa sovittiin tärkeimmistä tutkimuskohteista, osa-alueista ja tutkimuksen tekemisen muodoista. Tärkeimmät tutkimuskohteet olivat Jymyn kotiottelujen tuomat taloudelliset ja toiminnalliset vaikutukset paikallisille yrityksille sekä Jymyn media-arvo. Olennainen osa hanketta oli tutkia miten paljon Sotkamon Jymyn miesten edustusjoukkueeseen panostetaan rahallisesti. *Tutkimuksen tarkoituksena oli selvittää mikä on Jymyyn liittyvän toiminnan panos-tuotos suhde sekä rahallisesti että toiminnallisesti.*

Tutkimuksen kirjallisuuskatsaus käsittelee kunnan, liikuntaseuran ja yritysten välisiä suhteita ja niitä tekijöitä, jotka liittyvät näiden tahojen yhteistyöhön. *Pääongelmaan eli siihen kannattaako kunnan tukea urheiluseuraa etsitään vastausta alaongelmista eli niistä taloudellisista ja toiminnallisista vaikutuksista, joita seura kunnalle tuottaa.* Taloudelliset vaikutukset käsittävät sekä yhteistyökumppanien rahallisen panostuksen miesten edustusjoukkueeseen että kotiotteluiden tuoman myynninlisäyksen yrityksille, seuran muun toiminnan tuoton ja Jymyn mediasta lasketun mainosarvon, jonka se kunnalle tuottaa. Toiminnalliset vaikutukset käsittelevät seuran ja sen sidosryhmien välisiä yhteistyömuotoja ja yhteistyön toimivuutta. Kannattavuuteen liittyvät myös kysymykset kunnan tunnettavuuden tuomista vaikutuksista. Tämän vuoksi kirjallisuuskatsaus kiinnittää huomiota imagoon ja markkinointiin liittyviin tekijöihin.

Pääongelma on moniulotteinen; toiminnan kannattavuus kunnan kannalta eli kunnan eri intressipiirien kannalta. Se sisältää monta eri näkökulmaa. Koko laajuudessaan se käsittää niin kunnan (hallinnollinen yksikkö) kuin kuntalaisten (yksilö näkökulma) sekä urheiluseuran ja yritysten kannalta, sillä kunnan rajat pitävät sisällään nämä kaikki em. tahot. Kannattavuutta ei voida osoittaa vain markkamääräisesti ja ainoastaan jollekin tietylle taholle, sillä se sisältää myös toiminnallisen ulottuvuuden. Kunnan tavoitteet ovat yrityksen tavoitteista poiketen yhteiskunnalliset.

Tutkimuksen aiheen laajuuden vuoksi kirjallisuuskatsaus käsittelee useita eri asioita, jotka liittyvät toisiinsa. Tutkimuksen teema- alueet ja tulokset keskittyvät taloudellisiin ja toiminnallisiin vaikutuksiin. Näiden taustalla on kuitenkin muita tekijöitä, jotka vaikuttavat toiminnan tuloksiin ja siksi ne on haluttu tuoda esille. Esimerkiksi vaikka toiminnan sosiaaliset vaikutukset ja sen arvot eivät kuulu teema- alueisiin, ne kuitenkin kuvastuivat haastatteluissa ja paikkakunnan ilmapiirissä. Myös sosiaalisten suhteiden tärkeys näkyi yhteistyössä ja toiminnan tuloksissa. Siksi teksti sisältää kappaleen suhteiden vaikutuksesta toimintaan.

Tutkimuksen aihe käsittelee liikunnan ja talouden välistä suhdetta. Tämän hetken liikunnassa ja urheilussa (pesäpalloilussakin) on korostunut markkina-voimien vaikutusvalta sekä urheilijoihin että itse tapahtumiin ja urheilun tarjontaan. Tämän vuoksi kirjallisuuskatsaus huomioi urheilun "showmaisena" nykysuuntauksen.

Haastattelumenetelmänä käytettiin teemahaastattelua, jossa haastateltiin 35 yritystä. Taloustutkimus Oy teki puhelinhaastatteluna valtakunnallisen tutkimuksen, jossa kysyttiin mistä Sotkamo tunnetaan. Jymyn media- arvo laskettiin mediassa lähetetyistä, Jymyä koskevista ohjelmista ja raporteista. Näiden ohjelmien ja raporttien pituudet ja ajat laskettiin ja muutettiin vastaaviksi mainosajoiksi ja mainosmarkoiksi. Taloudellisen näkökulman pohjaksi ei ole saatavilla monia tutkimuksia, joten niihin vertaaminen tältä osin on hankalaa. Toiminnallinen näkökulma perustuu aikaisempiin urheiluseuratoiminnasta tehtyihin tutkimuksiin. Sotkamon kunnan historiaan ei ole perehdytty tässä tutkimuksessa. Sen liittäminen tähän olisi kuitenkin jatkotutkimuksen kannalta tarpeellista.

Tutkimus pyrkii antamaan *yleiskuvauksen* sekä tutkittavasta ympäristöstä, olosuhteista että niistä tekijöistä, jotka vaikuttavat kunnan, liikuntaseuran ja yritysten yhteistyöhön. *Tämän katsaustyyppisen tutkimuksen tehtävänä on antaa kunnille, urheiluseuroille ja yrityksille apuvälineitä yhteistyöhön.*

Aihe on mielenkiintoinen ja erittäin ajankohtainen. Kun taloudellinen tuki kaikille kulttuurin aloille pienenee, on keskityttävä entistä tehokkaampaan resursien käyttöön ja yhteistyöhön, jossa otetaan huomioon kaikki osapuolet. Tavoitteiden tulee olla yhteiset, jotta edutkin olisivat yhteiset.



## 2 PESÄPALLOKENTTÄ ELI TUTKIMUKSEN VIITEKEHYS

Viitekehyksessä **pesäpallotoiminnan ympäristöolosuhteet** käsittelee tekijöitä, jotka vaikuttavat siihen millainen toimintaympäristö kunnassa on. Kunnan tekemiin päätöksiin ja valintoihin vaikuttavat esimerkiksi paikkakunnalla vallitsevat arvot. Ympäristö sisältää sekä näkyvän että näkymättömän ympäristön. Näkyvä ympäristö tarkoittaa samaa kuin rakenteellisesti näkyvä, kosketettava ympäristö, tässä käsitellään liikuntaseuran ympäristöä. Näkymättömän (tekstissä puhutaan yleisympäristöstä Heinilän 1986 mukaan) puolestaan kuvaa vallitsevaa ilmapiiriä. Ympäristöä ei ajatella siis pelkästään materiaalisesti vaan vallitsevalla ilmapiirillä on myös merkitys ympäristösuhteisiin. Tutkimus keskittyy urheiluseuran ympäristöön, seuran ja sen sidosryhmien väliseen vuorovaikutukseen. Näkymättömään ympäristöön kuuluvat **arvot** kuvaavat koko toiminnan perustaa. Ympäristöolosuhteet vaikuttavat näiden arvojen muodostumiseen.

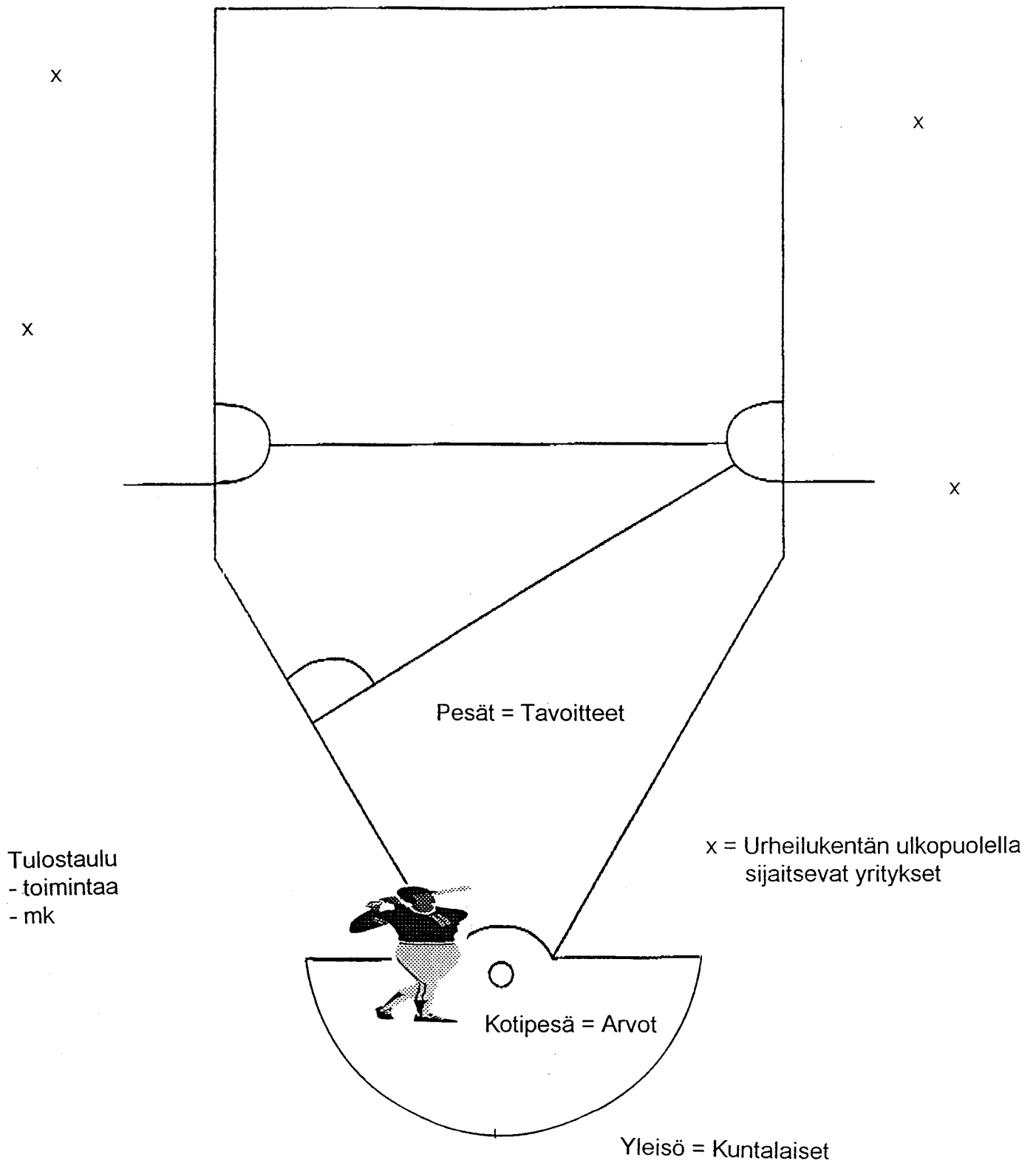
Arvot ovat kulttuurin peruselementtejä. Arvot ja paikkakunnan kulttuuri vaikuttavat kunnan toimintaan ja toiminnan tavoitteisiin. **Toiminnallinen näkökulma** kuvaa kunnan sisällä tapahtuvaa yhteistyötä sekä kunnan ja urheiluseuran että urheiluseuran ja yrityksen välillä. Kunnalla, urheiluseuralla ja yrityksillä on luonnollisesti toiminnoissaan eri tavoitteet. Kunnan tavoitteena on edistää yksilöiden ja yhteiskunnan hyvinvointia huomioiden kunnan yleinen etu, urheiluseura sitoutuu jäsenistönsä tavoitteisiin ja yritys tavoittelee taloudellista voittoa. Yhteistyön edellytyksenä on kuitenkin se, että siinä eri tahojen tavoitteet yhtyvät ja niihin sitoudutaan. Kun tavoitteet ovat selvät, muodostetaan toimintamallit. Viitekehyksessä yleisö kuvaa kuntalaisia.

**Taloudellinen näkökulma** selittää sekä kunnan, liikuntaseuran ja yritysten välisiä taloudellisia suhteita että urheilun ja talouden suhdetta. Se etsii taustaa pääongelmaan ja siihen kannattaako yritysten sponsoroida liikuntaseuraa.

Kaikkien näiden jälkeen kentällä esitetään **tulos**. Jos kaikki aikaisemmat osatekijät kentällä toimivat, tuloskin varmaan on hyvä? Mutta mikä itse asiassa on kunnan kannalta tulosta?

Viitekehyksessä **ympäristöolosuhteet - arvot - tavoitteet - toiminta- ja talous - tulos** etenevät ketjuna. Sen vuoksi myös tekstissä asiat etenevät ketjun järjestyksen mukaisesti. Ketjun järjestys muodostuu pelaajan

etenemisestä kentällä. Ympäristö ja siinä vallitseva ilmapiiri eli paikkakunnan ympäristöolosuhteet vaikuttavat ihmisten asenteisiin ja arvoihin. Nämä arvot (kotipesä) ohjaavat paikkakunnan sisällä tapahtuvaa toimintaa ja vaikuttavat toiminnalle asetettuihin päämääriin (pesät). Yhteiskunnan rakenteiden muuttuessa myös arvot, varsinkin arvostukset muuttuvat. Samalla myös toimintajärjestelmät muuttuvat. Toimintamuodot vaikuttavat siihen millaisiin tuloksiin toiminnassa päästään (kunnanjohton näkökulmat kenttään). Tämän tutkimuksen tulokset (juoksu) sisältävät taloudelliset ja toiminnalliset tulokset (tulostaulu).



Viitekehys: Pesäpallotoiminnan ympäristöolosuhteet

## PESÄPALLOKENTTÄ

### 3 YMPÄRISTÖOLOSUHTEET JA LIIKUNTA

Ympäristöolosuhteilla tarkoitetaan tässä olosuhteita (ympäristö ja ilmapiiri), joissa kunta, urheiluseura ja yritykset toimivat. Kunta luo olosuhteet liikunta-toiminnalle, se vaikuttaa siihen millaisessa ympäristössä seurat toimivat ja millaiseksi sen vuorovaikutussuhteet muodostuvat. Tämä kappale keskittyy tekijöihin, jotka vaikuttavat kunnan, seuran ja yritysten väliseen vuorovaikutukseen. Kappale aloitetaan käsittelemällä kunnallishallintoa ja sen tehtäviä.

#### 3.1 Muuttuva kunnallishallinto ja sen tehtävät

Kunnallishallinnon tehtävänä on edistää yksilöiden ja yhteiskunnan hyvinvointia. Tehtävät määräytyvät yhteiskunnallisten olosuhteiden mukana. (Rönkkö 1994, 12) Kunnan tulee luoda edellytykset " kaikkeen mikä liittyy paikkakunnan elinvoiman, vaurauden, asukkaiden terveyden, asumisen ja hyvinvoinnin sekä viihtymisen turvaamiseen". Sen tehtävät jaetaan sekä erityiseen toimialaan eli lakisääteisiin tehtäviin ( esim. opetus- ja terveystoimi ) että yleiseen toimialaan eli tehtäviin, jotka kunta on ottanut hoidettavakseen. (Heuru 1995, 69, 323)

Lappeteläinen ja Rönkä (1991) toteavat tutkimuksessaan, että kunnallishallinnon tulee kyetä tulevaisuudessa reagoimaan nopeammin muutoksiin yhteiskunnassa ja hallintoon on saatava lisää palveluhenkisyttä, sillä ihmiset vaativat laatua. Heidän tutkimus osoittaa, että palvelujen tarjontamallista oltiin siirtymässä kysyntämalliin jo 1991. (Lappeteläinen ja Rönkä 1991, 16) Kunnan toimintamuodot ja sen tehtävät ovat muuttumassa samalla kun yhteiskunta muuttuu (Rönkkö 1994, 9). Nyt kunnat pyrkivät palvelemaan ja aikaisempaa joustavampaan hallintoon. Pyrkimyksenä on kasvattaa kuntien itsehallintoa, siirtää päätäntävaltaa valtiolta paikallishallintoon ja samalla keventää sitä. Uudistuva kuntalaki tulee vahvistamaan muutosta. (Ryynänen 1994, 26, 27) Valtionosuusjärjestelmän uudistus (luovuttiin tehtäväkohtaisista ja kustannusperusteisista valtionosuuksista) on vahvistanut kuntien itsehallintoa (Heuru 1995, 67). Nykyään esimerkiksi kulttuuri- ja vapaa- aikatoiminnan määrä ja voimavarojen kohdentaminen niihin on kunnan oman harkinnan varassa. Toiminnan määrä ei vaikuta valtionosuuksiin. Kuitenkin niiden järjestämisvastuu on pääosin edelleen kunnilla. (Kajaste 1995, 37) Tällä hetkellä kunnat pyrkivät kuuntelemaan kuntalaisten mielipiteitä ja selvittämään heidän tarpeitaan palve-

lujen suunnittelemiseksi. Kuntalaista pyritään kohtelemaan asiakkaana, jolle on osoitettava palvelujen tarpeellisuus. (Severijnen 1994, 49)

Heurun (1995) mukaan varsinkin lama on tuonut muutoksia kunnallishallinnon tehtäviin. Nykyään kunta voi vapaammin päättää tehtävistään, vaikka sillä on edelleenkin lakisääteiset tehtävät hoidettavanaan, ennen laki ohjasi toimintaa tarkemmin. Nyt voidaan ottaa paremmin huomioon se, että kunnat ovat olosuhteiltaan, sijainniltaan, ikärakenteeltaan ja elinkeinorakenteeltaan toisistaan poikkeavia. Tämän huomioonmyötä kuntien tehtäviä voidaan muokata yksilöllisesti. Heuru mukaan juuri taloudelliset näkökohdat ovat ajaneet tähän suuntaan, kuntien on saatava ja on pakkokin toimia vallitsevien olosuhteiden mukaisesti. (Heuru 1995, 71) Alueen vahvuudet ja ympäristön tarjoamat mahdollisuudet voidaan nyt käyttää hyväksi.

Vaikka kunnan päätösvalta on kasvanut, Hautamäen (1995, 164) mukaan valtio päättää edelleen suuresta osasta palveluja, koska palvelutuotantoa rahoitetaan valtionavuuilla. Hallinto ja päätöksenteko ovat muuttumassa, mutta myös Ryy-näsen (1994, 28) mielestä tavoitteet palvelevasta hallinnosta eivät ole vielä tehokkaasti toteutuneet. Nyt eletäänkin Rönkön (1994) mukaan uudelleen arvioinnin ja organisoinnin vaihetta, jossa kunnallishallinnon rooli on muuttumassa, mutta ei vielä muuttunut. Muutos on menossa vanhan ja jäykän byrokraattisen ja palvelevan hallinnon välimaastossa. (Rönkkö 1994, 10)

Kysymykseen siitä mitkä tehtävät ja palvelut kunnassa (lakisääteisten tehtävien lisäksi) kuuluvat julkiselle ja mitkä yksityiselle sektorille ei löydy yksiselitteistä vastausta. Julkiseen sektoriin liittyy sekä ideologisia että poliittisia valintoja. (Oulasvirta 1992, 9) Valtosen, Rissasen ja Pekurisen (1993) mielestä esimerkiksi liikuntaa koskevissa valinnoissa ei ole kysymys siitä, että kuka palvelut tuottaa vaan siitä millaisia palveluja halutaan tuottaa, miten paljon ja kenelle ne tuotetaan. Tämän mukaan pystytään valitsemaan tuotantotapa. (Valtonen ym. 1993, 23) Sänkiaho (1994) kannattaa kokeilevaa toimintaa, jossa kunnat voivat kokeilla erilaisia toimintavaihtoehtoja. Kuntien ei siis kannattaisi suoraan ryhtyä joko pelkästään palvelujen tuottajaksi tai sitten tilaaja- tuottajaksi. Kun valtion ohjausta on karsittu kunnat voivat omista lähtökohdistaan kehittää aluettaan. (Sänkiaho 1994, 137) Tähän mainittakoon, että 40 % kansalaisista haluaa kunnan tuottavan palvelut ja yli puolelle suomalaisista (56 %) on sama tuottaako ne julkinen vai yksityinen sektori (Kiljunen ja Pehkonen 1993, 87).

### 3.2 Kuntia ohjaavat tekijät ja lähtökohdat

Kunnat haluavat kehittyä ja panostaa tulevaisuuteen. Laki alueiden kehittämistä ja Suomen liittyminen EU:iin ovat olleet vauhdittamassa erilaisia kehittämissuunnitelmia. Nämä korostavat alueiden omaehtoista toimintojen kehittämistä ja kiinnittävät huomiota alueen erityispiirteisiin. Tällaisilla ohjelmilla kunnat pystyvät viestittämään sitä mihin alueella panostetaan. (Haveri ja Majonen 1995, 484) Aluepolitiikalla pyritään ajamaan sellaista "julkisen vallan toimintaa, joka tasapainottaa alueellista kehitystä ja edistää maan eri osien kehittämistä". Se korostaa paikallistasoa. Kehittämissuunnitelmat tulee tehdä yhteistyössä paikallisella tasolla kunnan, yritysten ja järjestöjen kanssa. Kauppisen (1994, 25, 26) mukaan yritykset eivät ole kuitenkaan vielä olleet kovin halukkaita lähtemään yhteistyöhön, sillä niistä tulisi hankkeiden rahoittajia.

Kajaste (1995) toteaa, että tehokkaalta kunnan elinkeinopolitiikalta vaaditaan 1) vahvaa strategista näkemystä 2) kaikkien osapuolten sitoutumista 3) riittävää panostusta ja 4) tehokasta organisoitumiskykyä. Kunnassa eri tahojen väliseltä yhteistyöltä vaaditaan tavoitteiden yhtymistä, se on edellytys yhteistyölle, "jos yritys voi hyvin, voi kuntakin hyvin". (Kajaste 1995, 60, 61)

Sotkamossa kunnan suunnittelun johtolankana 1991- 1995 on ollut alueen elinkeinoelämän tukeminen. Kunnasta pyrittiin 1991 luomaan positiivista kuvaa mm. televisiossa yhteistyössä Kajaanin matkailuyritysten kanssa. Samana vuonna kunta osti matkailupalvelut Vuokatin Matkailukeskuksesta. (Kunnalliskertomus 1991, 13, 14)

Sotkamon kunnan kehittämisen päämääränä on: Parasta lomailuun ja asumiseen. Asumiseen liittyvät hyvät asumispalvelut ja julkiset palvelut, lomailuun kaavoitus, liikuntapaikkarakentaminen ja kunnallistekniikan rakentaminen. Yritykset huolehtivat lomailuun liittyvistä palveluista. (Kunnalliskertomus 1991, 2)

### 3.3 Kunta ja liikuntaseura

Heinilän mukaan liikuntaseurat eivät voi sulkeutua omaan itseriittoisuuteensa vaan niiden kehittymisen ja toimivuuden edellytyksenä on vuorovaikutus ympäristön kanssa. Liikuntaseura on osa ympäristöään, se ottaa ympäristöstään

"materiaalia" , mutta myös toiminnan tuotokset palautuvat takaisin ympäristöön. (1986, 7)

Liikuntaseuran ympäristö ei juurikaan poikkea muiden organisaatioiden ympäristösuhteista. Kuitenkin toiminnan sisällöt eroavat ja tämän vuoksi erilaiset asiat muodostuvat urheiluseuroissa keskeisiksi verrattuna muun tyyppisiin organisaatioihin. Seuran ympäristö on moniulotteinen. ( Koski 1995, 54) Heinilä (1986) käsittelee seuran ympäristöä sekä valtakunnallisena että lähiympäristönä . Valtakunnallinen ympäristö (yhteiskunnalliset kehysjärjestelmät ja instituutiot) säätelee paikallisen ympäristön eli lähiympäristön eri toimintalohkoja ja niiden voimavarojen hyödyntämistä. Lähiympäristössä näkyvät vallalla olevat olosuhteet esim. kulttuuriset, poliittiset ja taloudelliset. Se on kaikista tärkein ympäristö seuralle. (Heinilä 1986, 9)

Toiminnan ja seuran toimivuuden kannalta ympäristölohkoista merkittävimpiä ovat taloudellinen ja demografinen lohko (muita ovat esimerkiksi ekologinen, kulttuurinen ja liikunnallinen). Demografinen lohko tarkoittaa väestöön liittyviä tekijöitä. Riittävä väestöpohja ja seuratoiminnasta kiinnostuneet ihmiset takaavat usein onnistuneen yhteistyön. Taloudellisesti vahvoissa ympäristöissä, joissa on suotuisa demografia (väestöpohja) ja liikuntamyönteisyys, seurat saavuttavat tavoitteensa paremmin. Ympäristön myönteisyys auttaa seuroja kilpailulliseen menestykseen ja liikunta-aktiivisuuden nostamiseen. (Koski 1995, 128)

Liikuntaseuran suhde ympäristöön voi olla joko avointa tai suljettua. Avoimelle suhteelle on tyypillistä vilkas vuorovaikutus kun taas suljetussa suhteessa vuorovaikutus ympäristön kanssa on vähäistä. Vaikka seuran on hyvä suhtautua avoimesti eri tahoihin, olisi sen kyettävä säilyttämään oma identiteettinsä ja omaleimaisuutensa. (Heinilä 1986, 11) Jos seura tekee yhteistyötä vain saadakseen taloudellisia resursseja, sitä voidaan käsitellä kapea- alaisesti avoimena seurana. Avoin- suljettu käsitteisiin voidaan liittää mukaan aktiivinen- passiivinen ulottuvuus. (Koski 1995,114)

Urheiluseurat voivat tukea kuntaa sen pyrkimyksissä rakentaa turvallinen ja viihtyisä ympäristö, kotikunta. Tällä tavoin seurat voivat omalta osaltaan hidastavat kuntalaisten vieraantumista yhteiskunnan toiminnasta. Kunta ja urheiluseurat voivat yhdessä rakentaa kuntalaisille osallistumiseen perustuvan "sosiaalisen turvaverkon". (Innanen 1991, 23) Lapsille ja nuorille urheilu antaa

mahdollisuuden kasvuun ja kehitykseen, tuo ystäviä ja yhteyksiä ympäröivään maailmaan ja ehkäisee sosiaalisia ongelmia. ( Ilmarinen 1993, 6) Kunta, vapaaehtoissektori ja liikuntayritykset muodostavat ympäristön, jonka kaikkia osia tarvitaan. Nämä tuottavat yhdessä paikallisen tason liikuntapalvelut. (Partanen 1994, 21)

Seurat joutuvat toimimaan ympäristönsä asettamien rajoitusten ja toisaalta sen mahdollisuuksien mukaan. Ympäristö muokkaa seuroja samoin kuin seura ympäristöä. Näillä on vaihtosuhte; otetaan ja annetaan. Esimerkiksi menestyvä seura tuo julkisuutta, josta ympäristö hyötyy. (Heinilä 1986, 11- 12) Kuitenkin liian tiivis yhteistyö ympäristön kanssa saattaa kuitenkin aiheuttaa vaaratekijöitä seuran toiminnalle ja olemassaololle ja olla uhka seuran rajojen säilymiselle. Seura saattaa menettää identiteettinsä ja toimintatarkoituksin saattaa muuttua. Tällä tarkoitetaan toiminnan muuttumista liian kaupalliseksi, jolloin seuran toimintaa ohjaa ympäristö esimerkiksi yritykset ja liike-elämä. (Heinilä 1986, 11 - 12) Tähän viittaa myös Puronaho ( 1988, 186) kysyessään onko liikunta muuttumassa taloudellista voittoa tavoittelevaksi ansiokeinoksi, jolloin seuran jäsenten intresseillä ei olisi enää merkitystä. Vaarana onkin, että sosiaaliset suhteet ja aatteet varustetaan rahallisilla mittareilla. Niistä muodostuu uusia arvoja, jotka sopivat "liikemiesmäiselle manipulaatioille" ja jotka vaikuttavat kaikkeen käyttäytymiseen. (Sahlins 1987, 86) Unohtuuko markkojen vilinässä toiminnan pohja?



#### 4 ARVOT JA KULTTUURI MUUTTUVASSA YHTEISKUNNASSA

Arvot muuttuvat vai muuttuvatko? Yleisesti ajatellaan, että arvot ovat jatkuvassa muutoksessa. Mäntysaari (1994, 38) sanoo kuitenkin, että välttämättä arvot eivät muutu vaan arvostukset muuttuvat. Tämä tukee Kari Turusen käsitystä siitä, mitä ovat arvot. Hänen mielestään perusarvoja ovat kauneus, totuus ja hyvyys, muut ovat arvostuksia (Turunen 1993, 22). Tämä vahvistaa käsitystä siitä, että on olemassa tiettyjä perusarvoja, jotka eivät muutu. Rokeach (1973) toteaa, että arvot ovat kaikenkattavia päämääriä, ne eivät muutu nopeasti, ovat kestäviä ja edustavat perusmerkityksiä. Kuitenkin niillä on näiden em. piirteiden rinnalla myös epävakaa ja muuttuva luonne. (Rokeach 1973, 5-6) Allardt (1988, 55) sanoo arvojen ja asenteiden suhteesta, että asenteet ovat sellaisia, jotka muuttuvat nopeasti, arvot ovat pysyvämpiä.

##### 4.1 Arvot ja kulttuuri ohjaavat toimintaa

"Ihmiset ja kulttuurit ovat osallisia arvosuuntauksista, jotka antavat suunnan ja järjestyksen ihmisten tekojen ja ajatusten virralle. Arvosuunnaukset ovat yleispäteviä, mutta kulttuurit suhteuttavat ne asettamalla niitä tärkeysjärjestykseen". Arvot pitävät kulttuuria koossa. (Kämäräinen 1988, 20, 29) Kulttuurin peruselementit ovat arvot ja niiden ohjaama käytännön toiminta (Santalainen 1993, 49). Kulttuuri on yhteisön saavuttaman aineellisen ja henkisen tilan ilmentymä. Se on vuorovaikutussuhteessa esimerkiksi taloudellisiin, sosiaalisiin ja ekologisiin edellytyksiin. Kulttuurin kehittymiseen vaikuttaa miten nämä edellytykset ovat painottuneet. (Petrisalo 1977, 57) Kulttuuri on peräisin sosiaalisesta ympäristöstä. Se on yleisnimike ajattelun, tuntemisen ja toiminnan malleille. (Hofstede 1992, 20)

Arvot ohjaavat toimintaa, elämäntapaa, toiminnan päämääriä, toiveita ja valintoja. Ne vaikuttavat siihen mitä päämääriä toiminnalle asetetaan, ja ohjaavat toimintaan sitoutumista. (Parsons 1967, 395-396) Yhteiskunnan rakenteiden muuttuminen muuttaa ihmisten arvoja (tai arvostuksia) ja tarpeita. Kunnallishallinnossa mietitään mitkä arvot ohjaavat kunnan toimintaa. Tämä vaikuttaa siihen mm. mitä ja millaisia palveluja kunta tulee tuottamaan sekä keille ne ohjataan. Paljon on myös kiinni siitä miten palvelujen rahoitus järjestetään. Tulvatko "rahoituksen arvot" ohjaamaan kunnallishallintoa? (Rönkkö 1994, 3,16) Sänkiähon (1994) mielestä arvokeskustelu kunnissa on tähän asti nojannutkin

liikaa budjettiin. Arvokeskustelulle ei tulisi hänen mielestään asettaa taloudellisia reunaehtoja. (Sänkiaho 1994, 135) Mäntysaari (1994) kuitenkin uskoo, että keskustelua kunnassa tullaan vielä käymään taloudellisten perusteluiden lisäksi myös eettisistä perusteluista, sillä arvot liittyvät käsitykseen hyvästä elämästä (Mäntysaari 1994, 37).

Nykyään puhutaan arvojen muuttumisen ohella myös arvotyhjiöstä, jolloin perinteiset arvot katoavat. Niiniluodon (1994) mukaan ei kuitenkaan ole olemassa arvotyhjiötä vaan sen sijaan niiden runsaus, josta seuraa valinnan vaikeus. Tähän väliin iskevät markkinavoimat, jotka yrittävät "helpottaa" valintojen tekemistä. (Niiniluoto 1994, 173, 176)

Paikalliset tarpeet, arvot ja pyrkimykset vaikuttavat kunnan omaan toimintaan sitä enemmän mitä enemmän sillä on päätäntävaltaa. Paikalliset arvot ohjaavat yhä enemmän kunnassa tehtäviä valintoja. Arvojen erilaisuudesta johtuen kuntien erilaistuminen. (Rönkkö 1994, 14, 17) Tämä erilaistuminen nähdään nykyään kunnissa voimavarana. Samalla kun kunnilla on päätösvalta kasvanut, on vapaus tuonut mukanaan myös vastuun. (Kajaste 1995, 70)

#### 4.2 Arvot ja liikunta

Santalainen (1993) toteaa yhteiskunnallisen murroksen vaikutuksen ihmisissä. Nykyään etsitään pysyviä kiinnekohtia, arvostetaan elämän laatua ja oman toiminnan kautta syntyneitä luovuutta. (Santalainen 1993, 50) Yksilölliset päämäärät ja itsensä kehittäminen liittyvät nykyään ihmisen elämään. Elämään haetaan sisältöä muuallakin kuin perinteisesti ansiotyöstä. (Lappeteläinen & Rönkä 1991, 6) Samalla kun murros on muuttanut ihmisten asenteita ja arvoja, on usko hyvinvointivaltioon heikentynyt. Paluuta entiseen ei ole, siksi liikuntatoimen kuten muidenkin kunnallisten toimialojen on kyettävä perustelemaan olemassaolonsa. (Ilmanen 1995, 325)

Ihminen käyttää arvoja kaiken aikaa normeina. Hänen tulee uskoa omiin arvoihinsa, jotta hän ei vieraantuisi yhteiskunnasta, jottei häneltä puuttuisi identiteetti. (Hofstede 1992, 339) Kosken (1993) mukaan omalta osaltaan organisoitu liikuntatoiminta voi auttaa yksilöitä sopeutumaan yhteiskuntaan ja sen arvomaailmaan. Oma identiteetti vahvistuu kuulumalla liikuntaseuraan, samalla se vahvistaa yhteisön identiteettiä. Kulttuuri auttaa jäseniään muodostamaan identiteettiään. Ihminen kokee kuuluvansa johonkin suurempaan. (Koski 1993,

26- 27) Heinilän (1986, 147) mukaan aate antaa liikuntakulttuurille identiteetin ja omaleimaisuuden, arvot ja toimintaperiaatteet puolestaan antavat toiminnalle / hyväksyttävyyden. Liikuntaseurat toimivat myös kotikuntansa arvostusten , kulttuurin ja elämäntapojen peilinä (Heinilä ja Koski 1991, 26).

Taloudelliset arvot ovat korostuneena yhteiskunnassa. Liikunnan yhteiskunnallinen merkitys ja sen perustelu on yritetty löytää liikunnan taloudesta. Tutkijoiden (Valtonen ym. 1993) mielestä se on väärin, sillä liikunnan merkitys on muuta kuin markka. Sen ei tarvitse "kasvattaa tuotantoa ollakseen hyödyllistä". (Valtonen ym. 1993, 17, 33) Tärkeää on siis huomata, että vaikka liikunta kytkeytyy talouteen, sillä on sitäkin vahvempi sosiaalinen lataus. Tätä tukee Borgin (1993) käsitys kansalaisaktiivisuudesta. Hänen mielestä vapaa-aikana tapahtuva osallistuminen ja seuratoiminnan idea poikkeaa yhteiskunnassa vallitsevasta taloudellisen hyödyn tai kaiken laskelmoinnin ajatuksesta.

Kansalaisaktiivisuuteen liittyy halu harrastaa ilman aineellista hyötyä. (Borg 1993, 60) Urheilussa mukana toimiminen tarjoaa mahdollisuuden sosiaaliseen kanssakäymiseen ja yhteistyöhön. Siinä voi kokea hyvää yhteishenkeä, tuntea kannustamisen ja oppia ottamaan toiset huomioon. Urheiluseurassa perhe toimii yhdessä. (Ilmarinen 1993, 21-22)

Liikunnan arvoperusta on suurelta osin muualla kuin taloudellisissa perusteissa. Siksi liikunnan tarpeellisuutta on ollut vaikea perustella, varsinkin kun keskustelua käydään juuri taloudellisin mittarein.

## 5 TOIMINNALLINEN NÄKÖKULMA

Ympäristöolosuhteet antoivat pohjaa siihen, millaiset tekijät vaikuttavat toimintaan. Toiminnallinen näkökulma käsittelee kunnan sisällä olevien, urheiluseuraan liittyvien sidosryhmien suhteita. Se kuvaa näiden yhteistyötä, toimintamuotoja ja sen edellyksiä. Kunnan sisällä sen toiminnasta muodostuu tietty mielikuva, imago. Kunnat haluavat luoda positiivista imagoa. Tässä tutkimuksen osassa käsitellään myös kunnan ja seuran markkinointiyhteistyötä.

### 5.1 Liikuntaseuran toimivuus ja sen sidosryhmien yhteistyö

Yhteistyössä, verkostoitumisessa, kytketään yhteen erilaisia yksilöllisiä ratkaisuja unohtamatta kuitenkaan yhteistä etua. Verkosto reagoi ympäristön muutoksiin nopeammin. Samalla kun esimerkiksi kunnallishallinto eriytyy, yksilöllisyys ja moniarvoisuus korostuvat. Yhteistyön perustana on paikallinen verkosto, jossa ovat mukana kuntalaiset, yritykset ja vapaaehtoisjärjestöt. Tällöin paikalliset ratkaisut ja ideat ovat avainasemassa. (Mäki-Lohiluoma 1994, 8) Seurojen ja kuntien tulisi oppia tuntemaan toisensa hyvin, sillä niiden toiminta on samalla puolella toimimista, ei vastakkaisilla. Kunnan liikuntatoimen rooli on toiminnan koordinoimista ja tukemista. (Partanen 1994, 20) Yhteistyössä käytetään hyväksi paikkakunnan eri tahojen ammattiosaamista: urheiluseura hallitsee nuorten toiminnan ohjaamisen, yritykset osaavat tuotekehittelyn ja markkinoinnin ja kunta pyrkii toiminnallaan kuntalaisten tasavertaisuuteen (Partanen 1994, 21).

Ihmiset, kunnat ja järjestöt muodostavat suomalaisen liikuntajärjestön tukipilarit. Kunnat ovat taanneet taloudellisella panoksellaan puitteet seuran toiminnalle. Palvelujen järjestämisessä tarvitaan sekä kuntien mutta myös muiden järjestöjen, hallintokuntien ja yksityisyrittäjien yhteistyötä. Kuntien tulisi etsiä sellaisia ihmisiä ja tahoja, joilla on samansuuntaiset pyrkimykset kuin kunnalla. Kunta tarvitsee tietoa yhteistyökumppaneiden toiveista ja tarpeista. Sen tulee kehittää uusia toimintatapoja. Kuntalaisten mielipiteiden tulisi vaikuttaa tehtäviin päätöksiin. Kunnan tulisi havaita muutokset ja reagoida niihin nopeasti. (Innanen 1992, 82) Suomalaiselle kansanliikkeelle olisi myös tärkeää, että urheiluseurat kykenisivät kilpailemaan asiakkaista yksityissektorin kanssa. Urheiluseuran tulisi reagoida toimintaympäristöönsä ja tunnistaa asiakkaidensa tarpeet sekä etsiä uusia yhteistyökumppaneita. Nämä ovat

menestyksen edellytyksiä. Seuran tulisi kehittää omia tuotteitaan ja palveluitaan. (Innanen 1991, 20)

Seurojen yhteistyö eri tahojen kanssa on perustunut pääosin talous- ja tilakysymyksiin. Seurat tekevät entistä enemmän yhteistyötä kuntien ja koulujen kanssa. Yhteistyössä ei välttämättä aina painotu resurssikysymykset vaan toiminnan tarkoitus on keskeinen syy yhteistyölle. Yleisimpiä yhteistyömuotoja kuntien ja urheiluseurojen välillä on erilaisten liikuntatapahtumien ja kilpailujen järjestäminen. Tavallisimmat urheiluseurojen yhteistyötahot kuntien lisäksi ovat perheet, liike- ja tuotantolaitokset, koulut ja tiedotusvälineet. (Koski 1995, 115, 55) Yritysten kanssa tehtävään yhteistyöhön kuuluvat mm. asumainokset, mainoslogot tapahtumapaikalla ja lehdissä, vapaalippujen jako, talkootyöt ja myynnin edistäminen (Kojo & Lipponen 1991, 55). Ongelmia ovat aiheuttaneet erilaisten ryhmien väliset ristiriidat, seurojen kilpaurheilukeskeisyys ja seurojen sisäänpäinlämpeävyys (Koski 1995, 56).

Seuran toiminnan ja yhteistyön onnistumiseen vaikuttavina tekijöinä ovat Heinilän (1986) mukaan toimivuuteen vaikuttavat lohkot. Hän jakaa urheiluseuran ympäristön toimivuuden kannalta eri lohkoihin. Näitä ovat väestöllinen, taloudellinen, ekologinen, poliittinen, kulttuurillinen, viestinnällinen ja liikunnallinen lohko. (Heinilä 1986, 9) Itkonen (1991) mukaan seuran toimivuuteen vaikuttavat liikuntakulttuurin lähitekijät. Näitä tekijöitä ovat myös hänen mielestään taloudelliset, kulttuuriset ja sosiaaliset. Taloudelliset resurssit määräävät sen kuinka korkealle voidaan esimerkiksi jossain lajissa yltää. Kulttuuriset tekijät ilmenevät urheiluseuran yhteistoimintamahdollisuuksina. Sosiaaliset tekijät vaikuttavat liikuntatoiminnan puitteisiin. (Itkonen 1991, 62-63) Myös kunnan koko vaikuttaa urheiluseuran toiminnan mahdollisuuksiin. Maaseutukunnissa on vaikea löytää asiantuntemusta ja tuloja. Yli 10 000 asukkaan kaupungilla on paremmat mahdollisuudet menestyä kuin sen alle olevissa kunnissa. On tärkeää myös huomata, että liikuntaseura on vapaaehtoisorganisaatio, toiminta perustuu suuressa määrin vapaaehtoisuuteen. Toiminta on arvokasta riippumatta taloudellisesta menestyksestä. (Koski 1995, 119, 68, 15).

### 5.1.1 Sosiaalisten suhteiden vaikutus yhteistyöhön

Monitahoinen inhimillinen toiminta vaikuttaa tulosta kuvaaviin lukuihin. Numeroiden takana, pintaa syvemmällä on sellaista toimintaa, jota ohjaamalla pystytään vaikuttamaan toiminnan tuloksiin. (Santalainen 1991, 51). Tämä Santalaisen toteamus yritysten toiminnan tuloksiin vaikuttavasta tekijästä sopii myös tämän tutkimuksen viitekehukseen, pesäpallokentälle. Tämä on eräänlaista panos- tuotos- ajattelua. Panoksena on inhimillinen toiminta. Ajattelua vahvistaa inhimillisen toiminnan osa- alueen, sosiaalisten suhteiden osalta Firth (1987). Hänen mukaansa sosiaaliset suhteet hallitsevat aineellisia suorituksia ja että, aineellinen suoritus on vain hetken kestävä tapahtuma jatkuvassa sosiaalisessa suhteessa. Siksi sosiaalinen suhde on hallitseva, se ohjaa taloudellisia toimintoja. Henkilön statukseen, asemaan liittyvät tekijät rajoittavat hyödykkeiden virtaa. Suhde, sosiaalisen ja aineellisen välillä, on kuitenkin vastavuoroinen, koska tietty sosiaalinen suhde voi rajoittaa hyödykkeiden liikettä, mutta tietty suoritus edellyttää myös jotain suhdetta. (Firth 1987, 29)

Yksilöt tekevät valintoja sekä ihmisistä, joiden kanssa sosiaalisia suhteita halutaan ylläpitää että niistä hyödykkeiden ja palvelujen tyypeistä ja määristä, jotka tähän on vara asettaa. Tästä seuraa hyödykkeiden ja ponnistusten kanavointi ja suhteiden valinta. Sosiaalinen suhde sanelee taloudellisten toimintojen sisältöä ja muotoa. Suhteista myös riippuu vaihdannan laatu ja määrä. (Firth 1987, 29-30) Tällä em. on yhteyksiä Kosken (1995) toteamukseen seurojen toimivuudesta. Vaikka ympäristö olisikin suotuisa seuran toiminnan kannalta, on aina kuitenkin niitä seuroja, jotka eivät kykene toimimaan onnistuneesti esimerkiksi resurssien hankinnassa (Koski 1995, 127). Tässä tulee kuitenkin ottaa huomioon se, että toimintaan vaikuttaa myös paikkakunnan kulttuuri sekä seuran toimintakulttuuri (Itkonen 1991, 63). Myös Kosken (1995, 149) mukaan seuran toimivuuden ja toiminnan kannalta tärkeimpiä perustekijöitä ovat inhimilliset voimavarat.

### 5.1.2 Sidosryhmien tavoitteet ja markkinointiyhteistyö

Yrityksen ja seuran välisen toiminnan tavoitteet liittyvät usein markkinoinnillisiin seikkoihin. Kojon ja Lipposen (1991) tutkimuksen mukaan markkinointiyhteistyön tavoitteista on tärkein urheilun myönteisen imagon yhdistäminen yrityskuvaan. Yrityksen tunnettavuuden ja yhteiskunnallisen vastuun osoittaminen tu-

levat seuraavaksi tärkeimpinä. (Kojo & Lipponen 1991, 63) Markkinoinnillisten tavoitteiden lisäksi kunnan perustehtävänä ja tavoitteena on edistää yksilöiden ja yhteiskunnan hyvinvointia (Rönkkö 1994, 12). Kunnan tavoitteet painottuvat kunnan elinkeinoelämän elvyttämiseen. Kuntalaisten tulisi käyttää oman kunnan palveluja ja lisäksi erilaisten tapahtumien tulisi myös houkuttaa ulkopaikkakuntalaisia, jotka kuluttaisivat rahaa paikkakunnan palveluihin (Meklin 1991, 68).

Yhteiskunnan vaatimukset vaikuttavat tavoitteisiin, joita puolestaan urheiluseura omalle toiminnalleen asettaa. Suomen Gallupin tekemän tutkimuksen (1991) mukaan tärkeimmät palvelut, joita urheiluseuroilta odotetaan ovat 1) nuorille liikuntamahdollisuuksia ilman kilpailullisia tavoitteita 2) perheille yhteisiä harrastusmahdollisuuksia 3) kuntoliikuntaa aikuisille ja 4) nuorille kilpailumahdollisuuksia. (Innanen 1991, 17)

Seurat voidaan jakaa toimintojen ja toiminnan tarkoitusten mukaan. Toimintojen erilaisuuksista johtuen seuroilla on myös erilaiset tavoitteet. (Itkonen 1991, 125) Seuran toimintajärjestelmän perustana ovat ideologia, jäsenistö, toimintaohjelmat, resurssit ja hallinto, jotka ohjaavat toiminnan tavoitteita (Heinilä 1986, 127). Itkonen (1991) luokittelee seurat julkisuusmarkkinallisiin, kilpailullis-kasvatuksellisiin, liikunnallis-harrastuksellisiin, yhteisöllis-eläm्यkellisiin, alueellis-liikunnallisiin ja kasvatuksellis-sosiaalisiin seuroihin tavoitteidensa perusteella (Itkonen 1991, 102).

Kotler (1988) määrittelee markkinointiyhteistyön yksilöiden ja/tai ryhmien väliseksi sosiaaliseksi ja liikkeenjohdolliseksi prosessiksi, jossa yhteistyötä ohjaa osapuolten tarpeet ja halut. Yritysten tarpeena on esimerkiksi saada myönteistä julkisuutta ja yhteisöllä tai yksityisellä toiminnalliset tavoitteet ja tarpeet (Kotler 1988, 3). Sponsoroinnissa yritykset hakevat 1) lisää näkyvyyttä 2) käyttävät sitä yrityskuvan, mielikuvan luomisessa 3) ja suhteiden ja kontaktien luomisessa julkiseen sektoriin 4) viihteen ja kauppasuhteiden vuoksi ja 5) markkinointiin ja myynnin edistämiseen. (Gratton ja Taylor 1985, 224) Sponsoroinnilla halutaan osoittaa kiinnostus ja vastuu ympäristöstä. Sponsorioijat mielletään tätä kautta kunnollisiksi yhteisön jäseniksi, ne oikeuttavat toimintansa. Paikallisten urheiluseurojen sponsorointi täyttää tämän tavoitteen. (Tuori 1989, 4) Kojon ja Lipposen tutkimuksen (1991) mukaan sponsorointikohteen valintaan vaikuttivat seuraavat tekijät: henkilökohtaiset- ja sidosryhmäsuhteet, sopivuus toimialaan ja imagoon, näkyvyys, alueellisuus, vastavuoroisuus,

nuorisotoiminta, perinne ja kannattavuus. Suurempien yritysten sponsorointialueena oli koko valtakunta, pienten ja keskisuurten sponsorointialue oli paikallinen. (Kojo & Lipponen 1991, 58) Yritysten sponsorointikohteena ovat useimmiten urheilu ja taide, mutta myös oopperajuhlia tai kansanmusiikkitahtumia sponsoroidaan yhä enemmän (Tuori 1989, 4).

Ilmarisen (1993, 22) mukaan kunnanjohtajat uskovat liikunnan ja kulttuuripalvelujen vaikuttavan positiivisesti kuntakuvaan. Liikunnan kautta tunnettavuuden lisääminen onkin yleistynyt. Omaa kuntaa halutaan markkinoida peliasujen ja kenttien mainoksissa sekä valtakunnallisessa ottelumainonnassa. Tavoitteena tässä on myös kunnan yhteishengen ja viihtyvyyden lisääminen, "kuntamme on mukava paikka asua ja elää". (Lipponen 1994, 60-61) Useat kunnat tunnetaan jo urheilusaavutustensa perusteella. Monia paikkakuntia ajatellaan esimerkiksi pesäpallo-, jääkiekko- tai painipaikkakuntina. (Ilmarinen 1993, 22).

Kunnan jäsenet ja sen eri sidosryhmät muodostavat kunnasta mielikuvan, joka vastaa heidän kokemuksiaan, uskomuksiaan, tunteitaan ja odotuksiaan. Kunta pyrkii luonnollisesti vaikuttamaan ihmisiin, jotta kuva kunnasta olisi myönteinen. Mielikuva, imago on Yli-Kokon (1991) mukaan periaatteessa riippumaton kohteen objektiivisista ominaisuuksista. Se on subjektiivisesti arvottunut kuva todellisuudesta, kuva johon vaikuttaa kulttuuriset mallit ja sosiaalisen ympäristön havainnointi. Se edustaa omistajalleen tietoa kohteesta. Imagot vaikuttavat ihmisten mielikuvien kautta heidän päätöksentekoon ja käyttäytymiseen. (Yli-Kokko 1991, 2 -3)

Kunnat pyrkivät analysoimaan identiteettinsä ja muodostamaan strategisen tavoiteprofiilinsa. Toiminnassa se pyrkii osoittamaan, että siitä muodostuva mielikuva sopii yhteen näiden kanssa. Tärkeä tehtävä tähän liittyen on kunnan asemointi suhteessa muihin kuntiin. Sillä se pyrkii vahvistamaan omaa kilpailuasemaansa. Yritykset puolestaan toivovat myönteisen imagon vaikuttavan sekä myyntiin että henkilöstön rekrytointiin. Työntekijät ovat kiinnostuneet tekemään töitä hyvämaineisessa yrityksessä. Samalla imago tekee yrityksen tuotteita tunnetuksi. (Yli-Kokko 1991, 2, 11)

Sosiaalisen ympäristön pohjalta syntyy maine ja tunnettavuus. Ne vaikuttavat ympäristöön panosteena, joka puolestaan vaikuttaa organisaation toimivuteen. Esimerkiksi hyvä maine voi helpottaa jäsenistön sitoutumista



organisaatioon, vaikuttaa positiivisesti yhteistyökumppaneihin, auttaa yhteistyötä ja lisää organisaation tuotosten kysyntää. Tämä asetelma sopii niin talouselämään kuin liikuntaankin. Siksi myös eri organisaatiot mm. yritykset, puolueet ja kunnat ovat kiinnostuneet julkisesta maineestaan ja pyrkivät markkinoinnin ja suhdetoiminnan keinoin vahvistamaan sen myönteisyyttä. (Koski & Heinilä 1991, 38)

## 6 TALOUDELLINEN NÄKÖKULMA

Taloudellinen näkökulma käsittelee kunnallistaloutta, kunnan suhdetta vapaa-aikatoimintaan ja talouden ja liikunnan suhteeseen liittyviä tekijöitä.

### 6.1 Kunnallistalouden muutoksesta

Julkinen sektori tuottaa palveluja verovaroin ja eroaa liikeloudellisin periaattein kilpailevasta yrityksestä. Kunnan tavoitteena on kunnan yleinen etu ja sen tulee ottaa huomioon toiminnan yhteiskunnallinen kannattavuus. (Oulasvirta 1992, 18) Hyvinvointivaltion aikana kuntien tärkeimmäksi tehtäväksi tuli palvelujen tuottaminen (Rönkkö 1994, 12). Nykyään julkisen sektorin tuotoksina pidetään palvelujen määrää, laatua ja hintaa, joiden on vastattava ihmisten odotuksia (Lappeteläinen ja Rönkä 1991, 15). Kunnan tehtävänä on toimia nimenomaan kuntalaisten tarpeiden mukaisesti, heitä tulee pitää kehityksen luojina (Kauppinen 1994, 29).

Kiristynyt kunnallistalous, lisääntynyt palvelujen kysyntä sekä laatuvaatimusten korostuminen ovat olleet 90 -luvun realiteetteja. Kuitenkin palvelujen laadusta ja riittävydestä on huolehdittava. Kunnissa on mietitty uusia toimintatapoja, sillä kunta ei ole enää ainoa palvelujen tuottaja. Kunnan rooli on muuttumassa tuottajasta järjestelijäksi, jolloin palveluja ostetaan ulkopuolisilta tuottajilta. (Innanen 1991, 11) Oulasvirran (1992) mukaan juuri kunnallistalouden kiristyminen ja samalla organisoinnin vapauden lisääntyminen mahdollistavat kunnan toiminnan uudelleen muotoilun. Tehokkuutta pyritään kasvattamaan lisäämällä markkinavoimien ja kilpailun vaikutusta. (Oulasvirta 1992, 23).

Kunta voi valtuuttaa eri tahoja huolehtimaan kuntalaisten tarpeista, se voi jakaa vastuuta. Julkisen ja yksityisen sektorin lisäksi kunta voi jakaa vastuuta vapaaehtoiselle sektorille. (Mäki-Lohiluoma 1994, 11-12) Yksityiset yritykset, järjestöt ja muut yhteisöt kuten korkeakoulut voivat toimia palvelujen tuottajina (Innanen 1991, 11). Esimerkiksi panostaessaan seurojen toimintaan, kunta huolehtii kuntalaisten terveyspalveluista ja vapaa-ajan viihtyvyydestä. Samalla se nostaa urheilusaavutusten myötä omaa julkisarvostustaan. (Heinilä & Koski 1991, 33)

Helin (1992) toteaa, että kunnallishallinto ja -talous eivät ole "ajopuita julkisen talouden virrassa". Tällä hän tarkoittaa sitä, että kunnan johto ohjaa kunnan

kehitystä huolimatta valtion vaikutusvallasta (valtion avut). Tästä seuraa, että lähtökohdiltaan samanlaiset kunnat voivat päätyä hyvin erilaiseen tilanteeseen valittuaan erilaisen toimintapolitiikan. (Helin 1992, 145) Kunnat haluavat erikoistua ja ne rakentavat elinvoimaisuuttaan omista lähtökohdista toteaa myös Innanen (1991, 11). Helin (1992, 144) toteaa myös, että mitä vahvempi on kunnan talous sitä vahvempi on sen itsehallinnollinen asema.

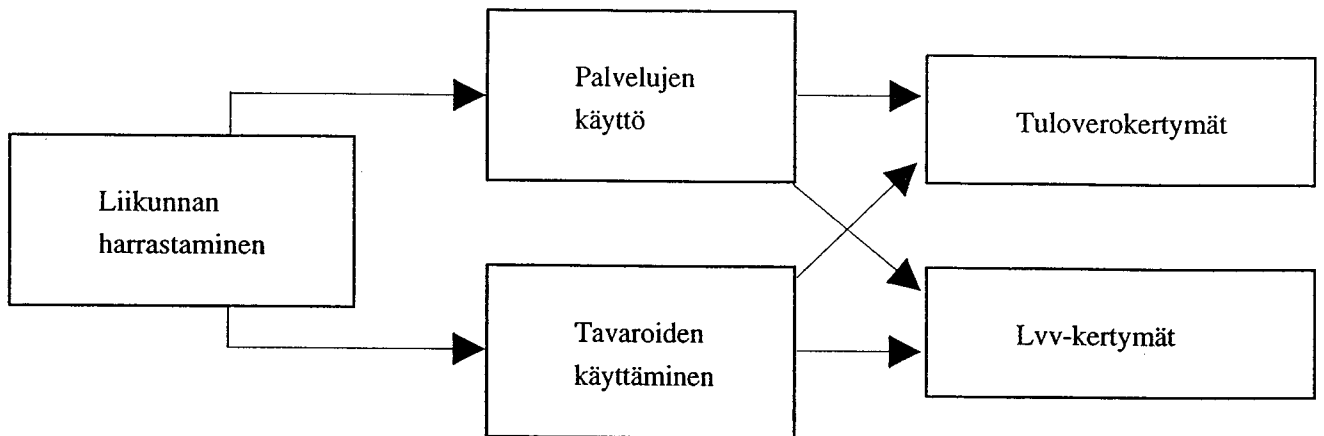
Kunnissa on niiden päätäntävallan kasvaessa 90-luvulla korostunut valinnan vapaus ja kilpailu. Markkinavoimien vaikutusvallan kasvusta huolimatta kunnan on kuitenkin edelleen turvattava kuntalaisten oikeudenmukainen kohtelu ja solidaarisuus. Kunnan on mahdollistettava kuntalaisten toiminnat, samoin kuin valtio mahdollistaa kunnan toiminnan. (Mäki-Lohiluoma 1994, 11-12) Kunnan tulee huolehtia lakisääteisistä tehtävistään ja ottaa huomioon kunnan etu sekä ajatella myös muilla tavoin kuin taloudellisin perustein (Lappeteläinen ja Rönkä 1991, 18). Jos kuntien talous ja toiminta rinnastettaisiin yritysten vastaaviin toimintoihin, unohtuisi helposti kunnille säädetyt velvoitteet kuten esimerkiksi sosiaali-, terveys- ja sivistyspalvelut (Havu 1996, 5). Lainsäädäntö velvoittaa kunnat huolehtimaan näistä tehtävistä, mutta samalla ne pystyvät valitsemaan toteuttamistavat oman harkintansa mukaan ja samalla omaan kuntaansa sopiviksi (Helin ym. 1992, 50).

## 6.2 Talouden ja liikunnan suhteesta

Kämäräisen (1989) mukaan urheilu ei ole taloudellinen ilmiö, mutta ei myöskään ei- taloudellinen ilmiö, vaan se on taloudellisesti ehdollinen ilmiö. Se voi joutua taloudellisten pyrkimysten vaikutuspiiriin ja motivoitua niistä. Urheilu on ilmiöiden myötävaikuttaja ja heijastaja. (Kämäräinen 1989, 49) Sitä voidaan pitää muuttujana laajemmille taloudellisille alueille (Dunning 1993, 284). Taloudellinen menestys on liikuntaa ohjaava tekijä. Urheilusta on tullut viihdettä, jossa liikkuu raha. Sillä on, yleisesti ottaen, hyvä imago, jonka tuottajat haluavat tuotteisiinsa. Huomattavimmat summat liikkuvat urheilutavaroiden ja palvelujen tuotannossa. (Valtonen ym. 1993, 15) Tutkijat toteavat liikunnan kansantaloudellisesta asemasta; se tyydyttää inhimillisiä tarpeita, samalla siihen käytetään kansantaloudellisia voimavaroja (työntekijät, luonnonvarat). (Pekurinen ym. 1987, 23)

Vapaa-ajan yksityiskohtainen tarkastelu on ollut hyvin vähäistä (Puronaho 1989, 192-195). Kuitenkin on todettu, että vapaa-ajan lisääntyminen kasvattaa

vapaa-aikana tapahtuvaa tuotantoa, kulutusta ja muuta taloudellista toimintaa, ja näin ollen se kasvattaa myös liikunnan kansantaloudellista merkitystä (Pekurinen ym. 1987, 18). Liikunnan harrastamisessa välttämättömien tavaroiden ja palvelujen käyttö aiheuttaa huomattavia tulo- ja liikevaihtokertymiä. Liikunta työllistää välittömästi 20 000 ihmistä. (Puronaho 1989, 192-195)



Kuvio 1. Liikunnan välittömät tulovaikutukset

Tutkimuksen (Valtonen ym. 1993) mukaan suomalaisessa liikunnassa liikkuu vuosittain rahaa n. 10 miljardia markkaa. Näkyvin osa rahasta liikkuu huippu-urheilussa, "tavalliset" kansalaiset kuluttavat liikuntaan n. 6,5 miljardia markkaa vuodessa (2,5 miljardia mk liikuntatavaroihin ja 4 miljardia mk liikuntapalveluihin). Julkinen rahoitus kattaa liikunnan rahoituksesta n. 20 %, valtio ja kunnat käyttävät n. 2 miljardia markkaa omaan liikuntatoimeen ja n. 0,4 miljardia markkaa liikuntajärjestöjen ja urheiluseurojen tukemiseen. (Valtonen ym. 1993, 13) Kajasteen (1995, 39) mukaan kunnat käyttävät liikuntaan ja nuorisotyöhön n. 3 miljardia joka vuosi.

Urheilu ja urheiluseurat elävät yleisöstä sekä taloudellisesti että henkisesti. Sisäänkäydy-, sponsori- ja mainostulot ovat elintärkeitä tulomuotoja seuroille. Lehdistö tukee urheilua ja lisää sen kiinnostavuutta. Paikallisradioissa urheilu

on yksi kilpailuvalteista. Kuuluvuusalueen suosikkiurheilutapahtumien suorat selostukset keräävät paljon kuulijoita ja mainostajia. ( Ilmarinen 1993, 33)

Kriittistä näkökulmaa liikunnan ja talouden suhteesta esittää Dunning. Dunning (1993) käsittelee urheilun sidonnaisuutta taloudellisiin järjestelmiin. Urheilu synnyttää sekä taloudellisia tarkoituksia että sosiaalisia muotoja. Sosiaaliset muodot ja taloudelliset ehdot tai edellytykset eivät kuitenkaan ole hänen mukaansa erillään. Esimerkiksi liikunnassa esiintyvät arvot ja ideat voivat synnyttää taloudellisia tuotoksia. Nykyään vain menestys merkitsee jotakin. Urheilusta on tullut muuttuja sille ympäristölle, jossa se toimii. (Dunning 1993, 281- 284)

Urheilun kentällä noudatetaan kannattavuuden lakeja, tähdätään tehokkuuden maksimointiin ja riskien minimointiin (Bourdieu 1985, 161). Työelämän arvot ja normit ovat siirtyneet urheiluun, jopa sanatkin kuten tuottavuus, kova työ, uhraukset ja lojaalisuus ovat yleisesti urheilussa käytettyjä sanoja (Sage 1991, 109)

Urheilu kytkeytyy rahaan mm. tukien, lahjoitusten, sponsorien ja jäsenmaksujen mukaan. Kun yksittäinen henkilö osallistuu urheiluun, hän on samalla mukana taloudellisessa järjestelmässä. Osallistujasta tulee tällöin urheilun taloudellinen subjekti. (Dunning 1993, 286) Huippu-urheilijoista on tullut puolestaan urheilutuotannon objekteja eli urheilutuotannon tuotteita (Rigauer 1981, 78). Organisoitu urheilu synnyttää materiaalisia kustannuksia. Urheilun tulosten eli metrien, sekunttien ja esimerkiksi maalien tavoittelemisen luovat itsessään taloudellista käyttäytymistä. Se on tuloshakuista käyttäytymistä sekä materiaalisissa ja sosiaalisissa olosuhteissa. Tulosten mittaaminen, näiden kehittäminen ja vertaaminen ovat logiikkaa, joka sopii taloudelliseen käyttäytymiseen. (Dunning 1993, 286)

Edelleen Dunning (1993) kritisoi varsinkin sitä, että urheilusta on tullut tiettyjen teollisuuden haarojen väline saavuttaa taloudelliset tavoitteet. Esimerkkeinä hän antaa urheiluvälineiteollisuuden, rakennusteollisuuden ja yleensäkin kaupalliset palvelut, jotka tavoittelevat julkisuutta ja näkyvyyttä. Myös valtiot ja kunnat käyttävät urheilua välineenään edistää kansallista ylpeyden tuntoa ja yhtenäisyyttä sekä heijastaakseen poliittisia ja taloudellisia systeemejä. (Dunning 1993, 290, 281)

Media on myös taloudellisin perustein kiinnostunut urheilusta. Yhteistyösopimuksien syntymiseen vaikuttaa olennaisesti urheilijan tai urheilutapahtuman

näkyvyys televisiossa. Sponsorit tavoittelevat julkisuutta joukkotiedotusvälineissä. Tämän vuoksi lajin tai tapahtuman visuaalisuus on tärkeää. (Väyrynen 1993, 38- 39) Televisiosta on tullut määräävä tekijä suhteessa siihen mitä urheilussa tapahtuu. Esimerkikiksi säännöt muuttuvat ja kentän koko muuttuu. Nämä asiat tehdään sen vuoksi, että se on katsojille mieluisampaa. Media ei ole välttämättä aina kiinnostunut urheilusta vaan nimenomaan mainonta urheilun kautta kiinnostaa. Urheilu on väline, jolla media kerää katsojat ruudun ääreen. Urheilu saa julkisuutta ja media myy aikaa mainostajille, hyöty on siinä molemminpuolinen. Mainostajat käyttävät urheilun draamaa ja myyttistä voimaa lisätääkseen tuotteidensa kysyntää. (Sage 1990, 123 - 125) Väyrysen mukaan esimerkiksi golf ja pesäpallo ovat sellaisia lajeja, jotka kärsivät visualisoinnin vaikeudesta. Taitoluistelu ja voimistelu puolestaan ovat lisänneet suosioitansa television vaikutuksesta. (Väyrynen 1993, 38-39)

### 6.3 Liikuntaan panostus ja sen hyödyt

Taloustieteessä hyödykkeen tai toiminnan hyödyllisyys määräytyy kuluttajien arvostusten mukaan. Esimerkiksi liikunnan hyötyjä ovat kaikki asiat, joita ihmiset liikunnassa arvostavat. Liikunnan konkreettisen hyödyn osoittaminen markkamääräisesti on vaikeaa mutta siitä huolimatta sen hyödyllisyyttä voidaan mitata sen mukaan, kuinka paljon ihmiset ovat valmiita uhraamaan rahaa, aikaa, vaivaa ja energiaa siihen. (Pekurinen 1989, 4 ) Hyöty-käsite eroaa siis tulokäsitteestä. Hyötyä voidaan mitata sekä markkoissa että ei-markkoissa (Pekurinen ym. 1987, 23). Tästä eräänä osoituksena kunnan järjestämä liikuntatoiminta. Kunta ja seurat tarjoavat yksityisten yritysten ohella liikuntapalveluja. Erotuksena kuntiin yritykset myyvät tuotteensa ja palvelunsa markkinahintaan eli hintaan, jonka asiakkaat ovat valmiita maksamaan. Kunnille puolestaan palveluiden tuottaminen tulee kalliimaksi kuin mitä kuluttajat niistä maksavat. Tästä huolimatta kuntien ja valtion päättäjät katsovat liikunnan hyödylliseksi toiminnaksi ja tarjoavat liikuntapalveluja kansalaisille alle markkinahinnan. (Valtonen ym. 1993, 25)

Yksilön kannalta liikunnasta saatavat hyötyvaikutukset voidaan jakaa välittömiin ja välillisiin vaikutuksiin. Kun yksilö kokee liikunnan sinänsä hyötyä tuottavaksi toiminnaksi, esimerkiksi kokiessaan ponnistuksen ja kilpailun riemua, puhutaan välittömistä hyödyistä. Tällöin taloustieteessä luetaan liikunnan hyödyiksi subjektiiviset kokemukset, kustannuksiksi ne resurssiuhraukset, jotka mahdollistavat liikunnan harrastamisen, esimerkiksi liikuntavälineet. (Pekurinen

ym. 1987, 25- 26) Periaatteena hyödyn mittaamiselle on maksuhalukkuus eli kun yksilö on valmis maksamaan hyödykkeestä, jota hän pitää hyödyllisenä. Sen verran hän maksaa siitä kuin sitä arvostaa. (Valtonen ym. 1993, 93)

Käsitteellä liikunta on monta ulottuvuutta. Jos sillä tarkoitetaan vain liikkumista, puhdasta liikuntaa, sen taloudellinen merkitys kapenee. Jos taas siihen liitetään mukaan esimerkiksi urheiluviihde, taloudellinen merkitys kasvaa huomattavasti. (Valtonen ym. 1993, 149) Tällöin esimerkiksi yritysten kannalta hyöty, vastine rahalliseen panostukseen, tulee lisääntyneenä näkyvyytenä, suhteiden ja kontaktien luomisessa, positiivisen yrityskuvan luomisessa ja markkinointiin ja myynnin edistämiseen liittyvissä asioissa (Gratton & Taylor 1985, 224). Mainonnan tuomaa hyötyä on mitattu yritys- ja tuotekuvamittauksella sekä laskemalla lehtien palstamillimetrejä että television esityskertoja ja minuuotteja (Kojo & Lipponen 1991, 4-5).

Liikuntapalveluista suurimman osan tuottaa kunta (42 %), yritykset (31 %) ja seuramat (27 %) (Valtonen ym. 1993, 28). Julkisen sektorin saamat hyödyt poikkeavat osittain (em. lisääntynyt näkyvyys, suhteiden ja kontaktien luominen ja positiivinen kuva ovat myös kunnan saamia hyötyjä) yritysten saamista hyödyistä. Julkisen sektorin hyöty ilmenee lisäksi vapaaehtoistyönä ja sellaisina palveluina, joita kunta ei muutoin pystyisi tuottamaan asukkailleen. Myös kansalaisten hyvinvointi sekä säästöt hallinnonalojen menoissa ovat näitä hyötyjä. (Lipponen 1994, 60) Kunnan ja valtion kannalta hyötyä laskettaessa tulee ottaa huomioon myös varsinaiset liikunnan suorituspaikat eli liikuntarakennukset. Näiden lisäksi myös tulisi huomioida koneet ja laitteet, joita tarvitaan tuotettaessa liikuntapalveluja. Eli yksinkertaisesti se pääoma, joka on kiinni liikunnassa. (Valtonen 1993, 131)

Kuntalaiset maksavat verotuloja kunnalle. Kunta käyttää näitä verotuloja kunnan kehittämiseen esimerkiksi eri tapahtumien kehittämiseen ja tilojen rakentamiseen. Tapahtumien on tarkoitus houkutella myös ulkopaikkakuntalaisia, jotka kuluttaisivat rahaa tapahtumissa eri palveluihin. Tämä luo työpaikkoja ja tuloja kuntaan. (Crompton 1995, 15) Julkinen sektori saa verotuloja yritysten käymästä liikuntatavara- ja palvelukaupasta. Se myös jakaa valtionapuja. Kokonaisuudessaan julkinen sektori sijoittaa rahaa liikuntaan enemmän kuin ne saavat verotuloina takaisin. (Valtonen ym. 1993, 127)

## 7 KUNNALLISHALLINNON TULOKSET

Yhteistyön tulos on tulosta kolmelle eri tasolle kunnan sisällä: kunnalle julkishallinnollisena yksikkönä, urheiluseuralle ja yrityksille. Tulosta käsitellään kunnan kannalta sekä taloudellisesta että toiminnallisesta näkökulmasta. Tulos ei ole pelkkää rahaa, vaan se on myös toimintaa.

Meklinin (1991) mukaan tuloksellisuus ei ole kovin hyvä termi kuvaamaan tai mittaamaan julkisyhteisöjen tulosta, sillä siihen liittyy vahva arvolataus (Meklin 1991, 68). Kuitenkin tuloksellisuus ja vaikuttavuus ovat olleet yleisiä käsitteitä, joita julkishallinto on käyttänyt. Myöskin sujuvuus ja palvelukykyisyys ovat käytettyjä muotoja. (Koski 1995, 37) Kaiken kaikkiaan julkiselle sektorille sopivia käsitteitä ovat tehokkuus, vaikuttavuus, tuottavuus ja taloudellisuus (Lappeteläinen ja Rönkä 1991, 32).

Yritykset tekevät taloudellista tulosta, julkisyhteisöt eivät kuitenkaan toimi niin kuin yritykset. Liiketoiminnassa keskeistä on toiminnan kannattavuus. Julkisyhteisöjen toiminnan tulosta voidaan myös mitata esimerkiksi toiminnan laadussa; asioita tehdään paremmin tai huonommin. (Meklin 1991, 68) Yrityselämässä noudatettavat periaatteet ja toimintamuodot eivät ole suoraan siirrettävissä kunnan toimialaan (Mäki- Lohiluoma 1994, 12). Erotuksena yritysten tuotto-odotuksiin, valtion ja kuntien tuotto-odotukset liittyvät kansalaisten fyysiseen, psyykkiseen ja sosiaaliseen hyvinvointiin, yleisesti elämän laadun parantamiseen. Nämä ovat julkisen sektorin odotuksia tehokkaasta ja tuottavasta liiketoiminnasta. (Puronaho 1993, 34)

### 7.1 Tulosten mittaaminen

Tuloksen mittaamisessa on ongelmia. Ehkä suurin niistä on se, että esimerkiksi tuottavuuden mittaaminen edellyttää panoksilta ja tuotoksilta mitattavuutta. Tuottavuushan on tuotos-panos- suhde. Useimmiten mittana ovat markkamäärät. Julkisella sektorilla kaikille tuotoksille on kuitenkin mahdotonta laskea hintaa. (Meklin 1991, 76) Julkisen sektorin tuotoksia ovat palvelujen määrä, laatu ja hinta. Palvelujen on vastattava ihmisten odotuksia. Näkökulma, joka tulee ennen kaikkea ottaa huomioon kunnan tulosten mittauksessa, on kuntalaisen näkökulma. Siinä mitataan taloudellisten tulosten lisäksi ihmisten saaman palvelun laatua ja sen tasapuolista kohdentamista. (Lappeteläinen ja Rönkä 1991,



15, 31) Julkisen sektorin tuotannon hyvyttä ei useinkaan voida mitata liiketaloudellisilla mittareilla vaan kriteereinä ovat siis yhteiskunnan suotuisa kehitys ja yhteiskunnallinen tasa- arvo (Valtonen ym. 1993, 125).

Tuloksellisuus on näin ollen eri asia kuin tuottavuus, jota mitataan rahassa (Lappeteläinen ja Rönkä 1991, 30). Maksuttomassa toiminnassa tuloksellisuutta voidaan mitata esimerkiksi siinä, tehdäänkö oikeita asioita ja tehdäänkö ne oikein. Tehtävät voidaan kyllä tehdä taloudellisesti, mutta ovatko ne edes tarpeellisia kansalaisten kannalta. Yksi tapa mitata tuloksia on vaikuttavuus. Tällä Meklin tarkoittaa esimerkiksi tavoitteiden saavutettavuuden astetta ja aikaansaatuja vaikutuksia kansalaisten tarpeiden tyydytykselle. Vaikuttavuuden peruselementti on laatu. Siihen liittyvät asiakastyytyväisyys, palvelutaso, tarpeiden tyydytys, hyväksyttävyyys ja käyttö. Yleisesti ottaen palvelujen taso, laatu, määrä ja saatavuus. Vaikuttavuuden mittaaminen tuottaa kuitenkin sekin vaikeuksia. Edellä mainittiin , että taloudellisuus ja tuottavuus ovat helpommin mitattavissa. Tämä johtaa usein siihen, että laadun sijaan korostuukin määrä. Julkisen yhteisön aikaansaatuja tuottoja on mahdotonta tarkasti laskea rahassa, sillä kustannuksia ei voi suoraan verrata tuottoihin. (Meklin 1991, 75, 78 , 79, 59)

## 8 MENETELMÄT

Tutkimuksen aineisto on kerätty pääosin kvalitatiivisin menetelmin. Sotkamon kunnanjohto, yritykset ja Sotkamon Jymy haastateltiin teemahaastattelua hyväksi käyttäen. Osa aineiston tuloksista perustuu myös kvantitatiiviseen mittausmenetelmään. Vaihtoehtona haastattelulle oli pro-gradutyölle usein ominainen kyselylomakkeiden lähettäminen. Kuitenkin halu käsitellä asiaa lähemminkin eli perehtyminen paikkakunnan elämään, ihmisten asenteisiin ja tunteuksiin, edesauttoi valitsemaan haastattelun kyselylomakkeiden sijaan. Tutkimuksen aineisto on ohjannut viitekehyksen syntyä. Työssä on pyritty aineiston ymmärtävään tulkitsemiseen, tarkoittaen kokonaisvaltaista tutkimusotetta.

Samanlaista tutkimusta ei ole tehty aikaisemmin. Tästä johtuen pesäpalloilun aiheuttamia taloudellisia vaikutuksia ei voida verrata aiempiin tutkimuksiin. Vaikeutena oli löytää kirjallisuutta, etenkin taloudellisia vaikutuksia käsittelevään osuuteen.

### 8.1 Kvalitatiivinen tutkimusosa

Haastattelumuodoksi valittiin teemahaastattelu. Haastateltavia yrityksiä oli 35 kappaletta. Teemahaastattelu antaa väljät mahdollisuudet sekä haastattelijalle että haastateltavalle keskustella asioista laajasti, useasta näkökulmasta. Kysymykset eivät ole sidottuna tarkkaan kaavaan (esim. kysymys nro 1., jonka jälkeen kysymys nro 2.) vaan keskustelulla on oikeus "rönsyilyynkin". Teemahaastattelussa, nimensä mukaisesti, on teema- alueet, pääkysymysalueet. Haastattelu on puolistrukturoitu. Menetelmälle ei ole luonteenomaista tarkka muoto ja järjestys vaan aineiston laajuus, syvyys ja henkilökohtainen konteksti. (Hirsjärvi 1982, 36)

#### 8.1.1 Teemahaastattelun teema- alueet

Keskeiset teema- alueet ovat pesäpalloilun kunnalle tuottamat a) taloudelliset vaikutukset ja b) toiminnalliset vaikutukset eli yhteistyö kunnan, liikuntaseuran ja yritysten välillä.

Taloudellisten vaikutusten tutkimiseen liittyy olennaisesti kotiottelupäivät ja niiden vaikutukset kentän lähellä sijaitsevien yritysten myyntiin sekä pääyhteistyökumppanien panos eli sponsoroinnissa liikkuvat rahamäärät että Sotkamon Jymyn kunnalle tuottama media- arvo, mainosarvo . Kunnan panostukseen sisältyvät palvelut, jotka se ostaa Jymyltä sekä kentän hoitokulut kauden aikana. Tähän tutkimukseen ei ole laskettu esimerkiksi kaikkien harjoitustilojen ja laitteiden hankintoihin ja käyttöön liittyviä kuluja, joissa kunnalla on kiinni pääomaa. "Pesäpallöväen" kunnalle tuottamaa n.s. veromenoa ei ole siis kokonaisuudessaan laskettu.

Toimintamuotojen tutkimisessa huomio kiinnittyi yhteistyön laatuun ja toimintamuotoihin sekä kunnan ja yritysten imagoon liittyviiviin tekijöihin.

#### 8.1.2 Kohdeyritysten ja haastateltavien henkilöiden valintaperusteet sekä aineiston keruu

Haastatteluun valittiin sijainniltaan sopivat eli pesäpallokentän läheisyydessä olevat yritykset. Kentän lähellä sijaitsevat yritykset ovat pääasiassa elintarvikekaupat, ravintolat, R- kioski ja huoltoasemat. Kaiken kaikkiaan haastattelussa oli mukana 35 yritystä, joista sotkamolaisten yritysten lisäksi 2 Kajaanista ja 1 Kuopiosta ( yritykset liitteessä 1.).

Haastateltavat henkilöt olivat yrityksessä johtavassa asemassa olevia kuten esimerkiksi toimitusjohtajia, markkinointipäällikköjä tai yrityksessä vastaavina toimivat henkilöt. Jymystä haastateltiin toiminnanjohtajaa Juha Tanskasta ja kunnasta kunnan hallintojohtajaa Hannu Koskea.

Aineiston keruu aloitettiin kesäkuussa 1993, viimeisimpiä tietoja kerättiin syyslokakuussa. Haastateltavilta varattiin etukäteen puhelimitse sopiva ajankohta. Haastattelujen kestot vaihtelivat 20 minuutista kahteen tuntiin. Haastattelut tapahtuivat haastateltavien työpaikoissa.

#### 8.1.3 Aineiston analyysi ja luotettavuus

Pääongelma on kannattaako kunnan tukea liikuntaseuraa. Pääosin tähän ongelmaan pureuduttiin sekä kotiottelujen vaikutuksia sekä yhteistyösopimuksissa, sponsoroinnissa liikkuvia rahamääriä tutkimalla (teema-alue a). Kysy-

mykset toimintamuodoista (teema- alue b), pääosin markkinointiyhteistyöstä, saatiin kattavimmin ja tarkimmin liikuntaseuralta.

Teema- alueeseen a) liittyviä tietoja kotiottelujen vaikutuksista päivittäismyynnin lukuihin verrataan vastaaviin otteluttomiin viikonpäiviin. Saatu päivittäismyynnin nousu kerrotaan kauden kotiotteluiden määrällä. Yrityksillä, jotka ovat auki kaikkina viikonpäivinä kerroin on 21 (kauden kotiotteluiden määrä). Niillä, jotka ovat auki vain arkisin, kerroin on 10 (arki- ja lauantai ottelut). Haastattelussa yritykseltä kysyttiin kuinka paljon se hyötyy taloudellisesti Sotkamon Jymyn superpesisjoukkueen toiminnasta eli miten paljon myynti nousee kotiottelujen aikana. Yritysten oli vaikea vastata kysymykseen. Tämän vuoksi vastaukset annettiin luottamuksellisesti, joten tulosten julkistaminen yhden yrityksen kohdalta on mahdotonta. Lisäksi osa yrityksistä antoi tiedot vain prosenttilukuina, joista oli tehtävä arvio. Tästä johtuen yrityskohtaiset markkamäärät esitetään prosentuaalisesti. Arvio tehtiin vertaamalla sijainniltaan (stadionin suhteen) ja tuotemyynniltään vastaavaan yritykseen, jolta oli saatu markkamääräiset luvut.

Yhteistyön ja toimintamuotojen tutkimimisessa huomio kiinnittyi pääyhteistyökumppanien ja seuran väliseen toimintaan. Haastattelussa selvitettiin toiminnan laatuun vaikuttavia tekijöitä sekä seuralta että yrityksiltä.

## 8.2 Kvantitatiivinen tutkimusosa

Valtakunnallisista sanomalehdistä (Helsingin Sanomat, Turun Sanomat ja Aamulehti), tv:stä (tv 1, tv 2 ja MTV 3) ja radiosta (Radio Kajaus) tutkittiin Sotkamon Jymystä tehdyt raportit ja niiden pituudet. Kajaanin alueen paikallisradio Radio Kajauksen lähetykset laskettiin myös. Taloustutkimus Oy suoritti valtakunnallisen puhelinhaastattelun Sotkamon tunnettavuudesta.

### 8.2.1 Televisio- ja radiolähetysten sekä sanomalehtien tutkiminen

Mikä on Sotkamon Jymyn media- arvo Sotkamon kunnalle? Tämä selvitettiin laskemalla Jymystä lähetetyt TV- ja radiolähetysten sekä sanomalehtiraporttien pituudet. YLE:ltä ja Mainos TV:ltä saatiin tiedot valtakunnallisten lähetysten pituuksista, Radio Kajaukselta (Kajaani) paikallisten lähetysten pituudet. Lähetysten pituudet olivat muotoa x sekunttia tai x minuuttia, sanomalehtien raportit millimetreissä.

Vaikeutena oli saada kaikki sanomalehtiraportit. Ongelmat liittyivät sekä taloudellisiin että ajankäytöllisiin ongelmiin. Sanomalehdistä tutkittiin yleisin Jymystä raportoitu selostuksen pituus, palstamillimetrimäärä. Lopulliset palstamillimetrimäärät laskettiin tämän oletusarvon mukaan. Kaikkien tiedotusvälineiden lähettämät ohjelmat ja raportit summattiin ja muutettiin vastaamaan koskemaan k.o. mediavälineessä lähetettyä mainosaikaa.

### 8.2.2 Taloustutkimus Oy:n tekemä puhelinhaastattelu

Tutkimuksessa oli tarkoitus selvittää mitä asioita Sotkamoon ensisijaisesti liitetään. Kohderyhmänä oli 15- 69- vuotiaat suomalaiset. Otos muodostettiin satunnaisotannalla puhelinluetteloista. Se kiintiöitiin iän, sukupuolen, läänin ja kuntatyyppin mukaan kohderyhmää edustavaksi. Tutkimuksessa Taloustutkimus Oy haastatteli 501 henkilöä.

Haastattelu oli osa n.s. Telebus- haastattelua, jossa Taloustutkimus Oy haastattelee ja tekee kysymyksiä eri aloilta. Sotkamoon liittyvät kysymykset olivat siis osa suuremmasta joukosta kysymyksiä. Ensin kysyttiin mitä Sotkamosta tulee mieleen ja jatkokysymyksenä (välissä muita kysymyksiä) tuleeko vielä jokin mieleen Sotkamosta.

### 8.2.3 Aineiston analyysi ja luotettavuus

Menetelmänä palstamillimetrien ja tv- ohjelmien kestojen laskeminen on yleistä journalistiikassa. Jymyn media- arvon laskeminen tällä tavoin on ehkäpä ainoa tapa, jolla voidaan mitata seuran kunnalle ja yrityksille tuottamaa mainosarvoa.

Oletusarvona käytetyt 1000 mm/ lehti (runkosarja) ja 2000 mm/lehti (loppusarja) edustavat keskiarvoa Sotkamon Jymystä kirjoitettujen raporttien pituuksista. Koska tutkimuksessa huomio kinnitettiin valtakunnalliseen media- arvoon, valittiin sanomalehdistä Helsingin Sanomat, Aamulehti ja Turun Sanomat. Sotkamon Jymyn ja Iltalehden välillä on yhteistyösopimus, joka kattaa mainonnan (kymmenen kertaa sivun kokoisena) lehdessä. Tämä huomioidaan, mutta sitä ei lasketa mukaan lopulliseen media- arvoon.

Tutkimuksessa laskettiin vain Radio Kajauksen lähettämät raportit ja otteluselostukset. Valtakunnallisia radio-ohjelmia ei ole huomioitu. Esimerkiksi urheilun erikoislähetys Urheiluradio lähetti säännöllisesti selostuksia ottelukierroksilta.

## 9 TUTKIMUKSEN TULOKSET

### 9.1 Toiminnallinen näkökulma

Toiminnallinen näkökulma kuvaa kunnan kannalta katsottuna pesäpallotoimintaa. Se kuvaa kunnan ja seuran sekä yritysten ja seuran välisiä yhteistyömuotoja, yhteistyökumppaneita sekä syitä siihen miksi Jymyn kanssa halutaan tehdä yhteistyötä. Esimerkiksi kunta on ostanut Jymyltä palveluja ja toimintoja, jotka esitetään tässä kappaleessa. Yhteistyösopimuksen markkamäärä esitetään taloudellisessa näkökulmassa, tässä kappaleessa käsitellään itse toimintaa.

#### 9.1.1 Kunnan kanssa tehtävä yhteistyö

Seura tuottaa erilaisia palveluja kunnan eri hallinnon aloille, jotka kunta on ostanut. Yhteistyösopimukseen kuuluu, että seura tekee yhteistyötä kunnan liikuntatoimen-, nuorisotoimen ja koulutoimen kanssa.

Sotkamon Jymyn pesäpallo hoitaa kuntamarkkinointia, superpesistapahtumat, kesämatkailumarkkinointia, tarjoaa perusliikuntapalveluja sotkamolaisille lapsille ja nuorille sekä organisoi yritys- ja puulaakitoiminnan. Perusliikuntapalvelut käsittävät pesiskoulun ja urheilukoulun lapsille ja nuorille sekä opetuksen pesislukiossa.

Seura viestittää Sotkamon kuntakuvaa. Pelipuvuissa on kunnan vaakuna ja tekstimainos. Näkyvyys pyritään takaamaan Jymyn peli- ja tiedottamispanoksella esimerkiksi tv-lähetyksissä, urheiluruudussa ja valtakunnallisissa sanomalehdissä. Jymy mainostaa pelejä ja kunnan palveluja Iltalehdessä, esittelee tapahtumia ja jakaa esitteitä otteluissa ja markkinoi pesisviikkoa. Yhteistyösopimuksessa, em. asioiden vuoksi, kuvataan edustusjoukkueen pelaajia kunnan imagoagentteina. Vastineeksi markkinoinnille kunta tukee toimintaa taloudellisesti. Kunta järjestää kenttäpuitteet henkilökuntineen ja huolehtii kentän ylläpidosta ja kunnosta. Yhteistyösopimukseen kuuluu, että kunta ei verota pääsylipputuloloja.

Kauden aikana Jymy tarjoaa töitä (kuuluu yhteistyösopimukseen) n. 10 nuorelle erilaisten ohjaustehtävien muodossa. Päätoimisia työntekijöitä Jymyllä on kolme, kesän aikana neljä. Yhteensä töitä tekee 20 henkilöä, kun myös Jymyn pelaajat osallistuvat toiminnan vetämiseen.

#### 9.1.2 Muut yhteistyökumppanit ja yhteistyömuodot

Sotkamon Jymyn pesäpallojoukkueen tärkeitä sidosryhmiä ovat kunnan lisäksi yritykset, seurakunta, jääkiekkoseura Tipasojan Isku, koulu, Kajaani, Kuhmo (kunnat markkinoivat Jymyn kautta matkailupalveluja) ja pesäpalloliitto. Haastateltuja yrityksiä on 35. Jymyn pääyhteistyökumppanit ovat Sotkamon kunta, SSP Kainuu, Kainuun osuusmeijeri, Kesko, Neste, Katinkulta, Tulikettu, Kainuun Sanomat ja Iltalehti.

Yritysten kuten kunnankin kanssa tehtävä yhteistyö perustuu *taloudelliseen ja toiminnalliseen* yhteistyöhön. Yritykset tukevat rahallisesti seuran toimintaa ja mahdollistavat sen. Seura tarjoaa yrityksille *julkisuutta*, mestaruussarjataso *urheiluviihdettä*, tekee vastaostoja ja tarjoaa kuntalaisille *toimintaa*. Jymy *mainostaa ja markkinoi* yritystä ja sen tuotteita sekä hoitaa *pr-tilaisuuksia* vastineeksi yhteistyökumppanien panokselle. Mainonta on tärkeä osa yhteistyötä. Yrityksillä on mainoksia kentällä, pelipuvussa, käsiohjelmassa ja lipussa. Äänimainontaa yritykset tekevät kenttäkuulutuksissa ja radion kautta. Lehtimainontaa tapahtuu paikallislehdessä ja maakuntalehdessä sekä Iltalehdessä. Ottelutapahtumajulisteita jaetaan hotelleihin ja tienvarsitauluihin. Yrityksillä on myöskin pesäpallohenkisiä nimiä kuten Ykköspesä, Asustesieppari ja Jokeri.

Sotkamossa on lehtien (Sotkamo-lehti, Kainuun Sanomat), radion (Radio Kajaani) ja urheilun, tässä tapauksessa pesäpallon, välillä tiivis yhteistyö. Lehtien rooliin kuuluu taloudellinen tukeminen, joka tapahtuu suoraan rahallisesti sekä palstojen myötä. Paikallisradio lähettää faniradio-ohjelmaa, ottelupäivänä ohjelmaa lähetetään ennen ottelua sekä ottelun aikana ja radio järjestää myös kuuntelijoille kilpailuja.

Yhteistyökumppanit käyttävät Jymyn pelaajia eri pr-tilaisuuksissa. Yhteistyötahot pitävät pelaajien asennetta ja palvelualltiutta erittäin hyvänä. Jymy järjestää tilaisuuksia ja illanviettoja yrityksiin ja *pyrkii* näin *ohjaamaan asiakkaita* yhteistyökumppanien luo. Tapahtumien kuten pesisviikon järjestäminen ja myös Iltä- Länsi viikonlopun järjestäminen yhdessä eri yritysten kanssa kuuluu



yhteistyösopimukseen. Jymy järjestää *tapahtumia*, jotta kuntaa tehtäisiin tunnetuksi ja samalla pystyttäisiin lisäämään paikkakunnan palvelujen käyttöä. Yritykset korostavat sitä, että Jymyn tulee peleillään ja menestyksellään huolehtia, että otteluissa on yleisöä, jolloin yrityksillä on mahdollisuus houkutella asiakkaita.

### 9.1.3 Miksi yhteistyötä?

Sotkamon Jymy on pyrkinyt muuttamaan toimintaansa tietoisesti avoimeksi ja ulospäinsuuntautuneeksi. Toiminnan laatu on parantunut. Laadun parantamisella yritykset ( pääyhteistyökumppanit) tarkoittavat , että seura on pyrkinyt yhteistyössään yhä enemmän tarjoamaan vastinetta yhteistyökumppanin tuomalle taloudelliselle tuelle. Aikaisemmin Jymy koettiin liian "ahneeksi" yhteistyökumppaniksi, joka "keräsi rahaa". Nykyään yritykset kokevat, että seuran toiminta on kokonaisvaltaisempaa ja huomioonottavaisempaa kuin aiemmin.

Seuran toiminta nähdään "arvokkaana kasvatustyönä, joka ehkäisee sosiaalisia ongelmia". Yhteistyökumppanit haluavat olla mukana "hyvässä asiassa", "on velvollisuus olla mukana". Nuorten ohjaaminen terveisiin elämäntapoihin on yhteistyökumppaneille tärkeää. Seuralla on lisenssin omaavia pesäpallon harrastajia n. 600, joista 400 alle 13- vuotista ja 200 14- 19- vuotiasta.

Yhteistyökumppanit kokevat toiminnan tärkeäksi sen tavoitteiden vuoksi. Yhteistyön tavoitteena on ollut Jymyn menestymisen lisäksi mm. kunnan matkailu- ja virkistyspalvelujen mainostaminen ja sitä kautta niiden lisääntyvä käyttö, kasvatustyö junioritoiminnan kautta, yritysten näkyvyys sekä toiminnan tarjoaminen kuntalaisille.

Kaikki yhteistyökumppanit korostavat sitä, että *pesäpallon myötä valtakunnallinen tietoisuus Sotkamosta lisääntyy*. Samalla mainostajat saavat kaipaa- maansa *näkyvyyttä*. Pesäpallon tukeminen nähdään osana *yrityskuvan rakentamista*. Yritykset haluavat ihmisten rinnastavan sen menestyvään Jymyyn: "Jymyn lailla mekin olemme menestyvä yritys". Jymy on tuote, jota kuvataan luonteenpiirteillä : *menestyksekkäs, elinvoimainen, nuorekas ja eteenpäin pyrkivä*. Markkinoinnissa Jymyn avulla halutaan tavoittaa yrityksen kohderyhmä. Yhteistyökumppanit rakentavat positiivista imagoa tukiessaan pesäpalloa, ne " ostavat Jymyltä imagon" . Menestyminen luo yhteistyötä.

Päyhteistyökumppaneille suurin hyöty tulee *näkyvyyden ja positiivisen yrityskuvan myötä*. Sotkamosta välitetään mielikuvaa menestyvänä urheilupaikkakuntana mieluummin kuin kuvaa "susien ja porojen kuntana". Muut yhteistyökumppanit kuin päyhteistyökumppanit korostivat enemmän myynnin edistämistä ja markkinointia. Sotkamolaisille yrityksille hyöty tulee ottelujen tuomasta myynninkasvusta. Jymyn kautta tapahtuva markkinointi on tärkeää.

### 9.1. 3.1 Sotkamon imago ja tunnettavuus

Taloustutkimus Oy teki tutkimuksen Sotkamon tunnettavuudesta. Seuraavassa taulukossa (Taulukko 1.) tutkimuksen tuloksia.

Sotkamon tunteminen	Nainen	Mies
Ensin mainittu		
Urheilu	1	4
Vuokatti	3	3
Vuokatin Urheiluopisto	2	0
Katinkulta	1	1
Pesäpallo	9	22
Sotkamon Jymy	7	14
Matkailu	1	3
Käyny Vuokatilla...		
Itse	2	1
Ystävä/tuttava/sukulainen	0	1
Nähnyt mainoksia/esitteitä	0	
Vain kuullut/ei tunne	7	6
Kunta Kainuussa	16	14
Kunta/kylä/paikka...		
Itä-suomessa	3	2
Lapissa/pohjoisessa	11	5
Mualla Suomessa	7	4
Upeat/ kauniit maisemat	2	1
Laskettelu/hiihtokeskus		2
Sotka kalusteet/huonekalut	0	1
Kaivos/nikkeli	2	1
Leipäjuusto/juusto	0	0
Koli/Pielinen/Huovinen	0	0
kalastus/kalat		
muu	6	3
ei mitään/eos	19	10
<b>Yhteensä</b>	<b>99</b>	<b>98</b>

Taulukko 1 . Sotkamon imago ja tunnettavuus

Haastattelussa vastaukset eriteltiin sen mukaan mitä vastaaja mainitsi ensimmäisenä tai toisena mieleentulevana asiana Sotkamosta (liitteessä 2, liitteessä 3. maininnat on laskettu yhteen). Taulukossa 1. on maininnat, jotka ovat ensimmäiseksi tulleet haastateltavien mieleen. Ensin mainituista pesäpallo ja Jymy muodostavat n. 26 % (miehistä n. 37 %, naisista 16 %). Vastaajista n. 15 % sijoittaa Sotkamon Kainuuseen. Ei osaa sanoa- mainintoja (ei tule mitään mieleen) on myös n. 15 %.

## 9.2 Taloudellinen näkökulma

Taloudellinen näkökulma katsoo kunnan kannalta pesäpallotoiminnan kannattavuutta. Kunta käsitetään kuntakokonaisuudeksi, jossa toimijoina ovat niin kunta (hallinnollinen yksikkö), kuin yritykset, liikuntaseura ja kuntalaiset.

### 9.2.1 Yhteistyökumppanien rahallinen panostus Jymyyn

Jymyn kokonaisbudjetti kaudelle 1993 on n. 2,9 miljoonaa markkaa. Tästä 40 % on mainossopimuksista tuloja eli n. 1 160 000 markkaa. 45 % eli 1 305 000 markkaa koostuu pääsylipputulosta ja loput tuotemyynnistä.

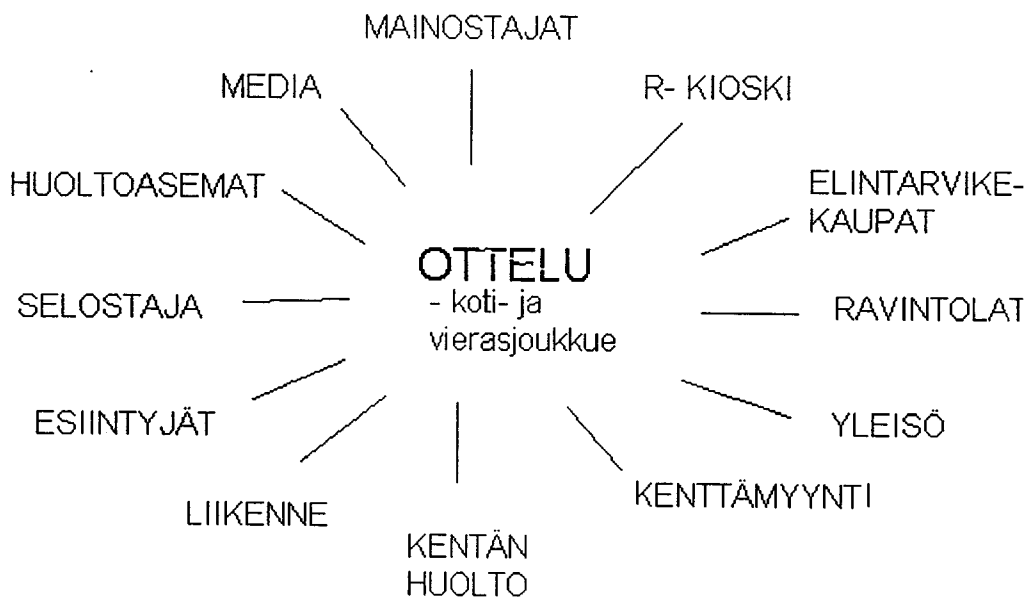
Tässä tutkimuksessa haastateltujen yritysten (35 kpl) rahallinen panos n. 700 000 mk koostuu yhteistyösopimuksista seuraavanlaisesti (kaikkien yritysten panos eli mainostulot seuralle siis 1 160 000 mk). Kunta panostaa n. 200 000 markkaa (sisältää 100 000 mk kunnan markkinointiin liittyvistä toimituksista, kentän hoitokulut 60 000 mk ja 40 000 mk liikuntakoulujen järjestämisestä). Panostamiseen kunnan osalta tulee myös huomioida se, että kunta ei verota pääsylippuja. Huomattavan suuri panostus kunnalta oli myös vuonna 1992 rakennetun stadionin rakentamiseen liittyvät kulut. Kunta osti tarvikkeet, joiden hinta oli yhteensä 1 250 000 mk. Kuntalaisten panosta puolestaan oli itse työ. Talkootyössä oli 200 henkilöä, joiden joukossa oli työttömiä ammattitaitoisia rakennusalan henkilöitä.

Paikkakunnan yritykset (haastatellut yritykset) panostavat n. 140 000 markkaa. Kunnan lisäksi muut pääyhteistyökumppanit panostivat yhteensä n. 365 000 markkaa. 455 000 markkaa on siis tutkimuksen ulkopuolelle olevien yritysten panostus mainoksiin.

### 9.2.2 Kotiotteluiden tuoma myynninlisäys

Kotiottelupäiviä kertyi runkosarjan aikana 14 kappaletta, kun kaiken kaikkiaan runkosarjapelejä oli 28. Jymy pääsi välierien kautta loppuotteluun, jolloin se pelasi kauden aikana 21 kotiottelua. Näistä 21:sta kotiottelusta 8 pelattiin arkipäivänä, 13 viikonloppuna (2 lauantaina). Pelien alkamisajankohta oli arkisin klo 18.00 ja sunnuntaisin klo 15.00. Sotkamossa kävi keskimäärin runkosarjan aikana 3104 katsojaa. Kokonaisyleisömäärä runkosarjan aikana oli 43 461.

Otteluiden aikana tehdään ostoksia sekä A) lähiyrityksissä että B) kentällä



Kuvio 2. Ottelutapahtuman sidosryhmät

A) Lähiyrityksiin lasketaan kentän läheisyydessä sijaitsevat yritykset kuten elintarvikekaupat, huoltoasemat, kioski ja ravintolat. Nämä myyvät ottelujen aikana tuotteita kentän ulkopuolella. Seuraavassa taulukossa (Taulukko 2.) esitetään myynninousu kotiottelupäivinä pääsidosryhmille (%) ja yhteenlaskettu summa koko kauden ajalta (mk).

<i>Myyntinousu / ottelupv</i>	
verrattuna ottelutomaan pv	
Ravintola Caramia	to 35- 40/ su 55- 60 %
Ravintola Kantri	to 15 su 30 %
Ravintola Hiukan Helmi	to ja su 400- 500 %
Neste keskusta	to ja su 20 - 25 %
Neste Vuokatti	to ja su 25- 30 %
Teboil	to 10 su 10- 20 %
Shell	to ja su 10 %
R- kioski	to ja su 25 %
Kaupat	arki 0- 5 %
<b>Yhteensä</b>	<b>900 000 mk</b>

Taulukko 2. Kotiotteluiden tuoma myyntinousu pääsidosryhmille

#### 9.2.2.1 Tuotemyynti

Ottelun aikana *elintarvikekaupoissa* kasvaa pääasiassa makeismyynti. Makeisiin luetaan karkit, limsa ja jäätelö. Myynti kasvaa 0- 5 %.

Kentän lähellä sijaitsevassa *R-kioskissa* makeismyynti kasvaa tuntuvasti ottelupäivinä. Asiakasmäärä kasvaa n. 30 % ja myynti nousee n. 25 %.

*Huoltoasemilla* myynti nousee n. 5 - 30 % . *Shellillä* n. 10 % , *Teboililla* n. 10 - 20 % ja *Nesteellä* (keskusta) n. 20-30 % . Keskustasta kauempana sijaitsee huoltoasema *Vuokatin Neste* (automaattiasema), jossa polttoaineen myynti kasvaa ottelujen yhteydessä n. 25- 30 % . Tästä poiketen aikaisemmin mainituilla huoltoasemilla nousee vain makeis- ja kahviomyynti. Hellesäällä saattaa jäätelömyynti nousta viisinkertaiseksi normaaliin verrattuna. Sadesäästäkin saattaa poikkeuksellisesti olla hyötyä, sillä esim. Itä-Länsi otteluiden aikana myytiin Teboililta sadeasut loppuun.

Ruoka ja olut ovat päätuotteita *ravintoloissa* ottelupäivinä. Olutta myydään enemmän kuin ruokaa. Ravintoloiden myynti nousee 15 - 60 % . Ravintola *Kantrissa* myynti kasvaa arkisin n. 15 % ja sunnuntaisin n. 30 % . *Caramian* myynti kasvaa arkiotteluissa 35- 40 % ja sunnuntaisin käytyjen ottelujen aikaan n. 55- 60 % . Ravintola Tuliketun omistamassa *Hiukan helmessä* (sijaitsee kentän vieressä) myynti saattaa nousta viisinkertaiseksi normaali päivään verrat-

tuna. Tuliketun myynti ei nouse ottelun aikana vaan sen jälkeen kun joukkueet käyvät syömässä ruoan ja saunomassa.

B) Kentällä myydään makkaraa, jäätelöä, makeisia, kahvia, limsaa sekä fanituotteita ja käsiohjelmia. Elintarvikekauppa Jokeri toimii myyjänä kentällä (makkara ja limsa). Jymyn naisjoukkueet huolehtivat kahvimyynnistä. Seuran muut joukkueet hoitavat makeismyyntiä. Ajoittain myös jääkiekkoseura Tipasojen Isku sekä koulun oppilaita toimii myyjinä. Seura myy kentällä myös fanituotteita mm. lippiksiä, paitoja, rintamerkkejä, verryttelyasuja yms. Kauden aikainen kenttämyynti on n. 500 000 mk. Katsoja kuluttaa tuotteisiin kentällä keskimäärin n. 7-8 mk/ottelu.

#### 9.2.2.2 Muu myynti ja toiminnan tuotto

Edustusjoukkue harjoittelee *Vuokatin urheiluopistossa*. Opisto saa salivuorojen käytöstä tuloja. *Matkailukeskus Katinkullan* kanssa tekemän yhteistyösopimukseen mukaan vastineeksi taloudelliselle tuelle pelaajat ostavat harrasteosakkeita Katin kullasta. Jymy pyrkii ohjaamaan tapahtumia Katinkultaan. Jymy ostaa *Kainuun Osuusmeijeriltä* tuotteita kenttämyyntiin. Ulkomaan matkat se hoitaa *Matkatoimisto Harilan* kautta. Seura ostaa pesäpallovälineet *urheiluliike Piipposelta*. *Radio Kajaus* selostaa Jymyn ottelut. Se saa tuloja sekä mainostamisesta että pelin aikana järjestettävistä arvonnoista. Vaateliike *Asustesiipparin* myynti kasvaa Jymyn kanssa tehtävän markkinointiyhteistyön ansiosta.

Kun lähiyritysten päivittäismyynnin nousuun (n. 900 000 mk) lisätään edellä mainitut toimintamuodot ja niistä aiheutuvat tulot yrityksille, on yhteisssumma n. 1 600 000 markkaa. Muun toiminnan tuotosta puuttuvat esimerkiksi joukkueen tankkauksesta aiheutuvat tulot Nesteelle, loppu-ottelujen tuomat tulot majoitusliikkeille ja pankin (Säästöpankki) saamat korkotulot Jymyn rahaliikenteestä pankissa.

*Majoitusliikkeet* eivät kasvata myyntiä runkosarjan aikana. Välierien aikanakaan ei kasvua sanottavammin tapahdu. Perinteiseksi muodostunut pesisviikko ei myöskään tuonut tuloja majoitusliikkeille. Vasta loppuottelut ja elokuussa 1993 järjestetyt Itä- Länsi-ottelut toivat asiakkaita majoitusliikkeisiin. Tapahtumaa seurasi paikan päällä n. 13 000 ihmistä. Pelien aikana majoitusliikkeissä toiminta hiljenee, sillä asiakkaat lähtevät seuraamaan pelejä.

Julkisten kulkuneuvojen käyttö ei kasva myöskään ottelupäivien aikana. Yleisö koostuu suurelta osin kainuulaisista ihmisistä, joten VR:n tai Finnairin palveluja ei käytetä. *Kainuun liikenne* kuljettaa yleisöä linja-autolla Kajaanista Sotkamoon ja takaisin. Keskimäärin matkustajia oli ottelupäivinä 20. Muut liikennöitsijät eivät kulje välillä Kajaani - Sotkamo.

### 9.2.2.3 Myyntiin vaikuttavia tekijöitä

*Menestyminen* on tärkein myyntiin vaikuttavista tekijöistä. Sen myötä kotiottelupäivien määrä kasvoi. Yleisö seurasi pelejä jos kotijoukkue menestyi. Heikomman menestyksen myötä ostovolyymi pienenee. Menestykseen liittyy *ottelun kiinnostavuus*, joka vaikutti myös yleisömäärään ja sitä kautta myyntiin. Mitä kiinnostavampi ja laadukkampi ottelu oli tulossa, sitä enemmän yleisöä saapui paikalle. Heikompien joukkueiden pelit eivät kiinnostaneet yleisöä niin paljon kuin kärkijoukkueiden pelit. Loimaan, Hyvinkään, Alajärven ja Oulun pelejä saapui katsomaan suurin yleisö. Esimerkkinä hyvästä myynnistä on Alajärveä vastaan käyty ottelu, jossa katsojia oli 4596 ja myynti n. 38 600 mk (sisältää sekä kenttä- että tuotemyynnin). Kun taas Siilinjärveä vastaan käydyn vastaavat luvut olivat 2089 ja 18 900 mk. (lähteenä Jymyn otteluseurantalista)

*Yrityksen sijainti* kenttään nähden on merkityksellinen. Kotiottelupäivät lisäsivät lähimpien yritysten kuten Nesteen, R-kioskin, Hiukan helmen ja Caramian myyntiä huomattavasti. Kuitenkin pysäköinti vaikutti negatiivisesti myyntiin. Liikkeiden edustalla olevat pysäköintipaikat olivat täynnä, jolloin ostosten teko k.o. liikkeissä vaikeutui. Sen sijaan keskustasta kauempana sijaitsevalla huoltoasemalla polttoaineen myynti nousi.

Sää vaikuttaa oleellisesti myyntiin, myös siihen mitä tuotteita menee kaupaksi. Sateiset ja kylmät päivät vaikuttavat negatiivisesti sekä kenttämyyntiin että lähirytysten myyntiin. Esimerkiksi Ravintola Caramiassa saattaa hyvällä säällä olla asiakkaita 200, kun taas huonolla säällä saattaa asiakkaita olla 10. Sadesäällä kahvin ja lämpimien juomien myynti nousi, aurinkoisina jäätelöä ja limsaa myytiin kahvia enemmän. Huoltoasema Nesteellä (keskusta) saattaa jäätelön myynti kasvaa viisinkertaiseksi hellesäällä.

*Ottelun ajankohta* vaikuttaa myyntiin. Esimerkiksi sunnuntaisin elintarvikekaupat eivät ole auki. Myös pelin alkamisaika vaikuttaa siihen miten yleisö saapuu paikalle. Useimmiten yleisö kerääntyy paikalle jo muutama tunti ennen ottelua. Tämä vaikuttaa siihen, että myynti nousee jonkin verran ennen ottelua ja sitten ottelun aikana. Ottelun jälkeen yleisö "kiiruhtaa" ottelusta pois.

*Vieraspelipäivät* heikentävät myyntiä joissain yrityksissä. Jymy vie kannattajoukkoja Sotkamosta vieraspeleihin, jolloin näinä päivinä myynti pienenee jonkin verran. Vastaavasti Vuokatin seudulla majoitusliikkeissä (esimerkiksi Vuokatin urheiluopistolla) pelipäivinä myynti pienenee monen tunnin ajan, sillä majoittuvat asiakkaat lähtevät seuraamaan tapahtumaa.

Tapahtumat tuovat tuloja ja nostavat myyntiä. Esimerkiksi S- Marketissa myynti nousee 20 % normaalipäivien myynnistä Kainuun rastiviikon, Pesisviikon ja Itä- Länsi- viikonlopun aikana. Joka kesä järjestettävän Pesisviikon yhteydessä esimerkiksi ravintola Caramiassa pidettävät Porsasjuhlat tuovat ravintolalle lisämyyntiä. Juhlat kestävät 2 päivää. Myynnillisesti paras päivä on ollut kun ravintolassa on porsasjuhlien aikana ollut 800 asiakasta. Rastiviikot tuovat puolestaan majoittuvia ihmisiä Vuokatin alueelle sekä Vuokatin urheiluopistoon että Vuokatinhoviin.

### 9.2.3 Jymyn media- arvo

#### 9.2.3.1 Televisio ja radio

Seuraavista taulukoista (Taulukko 3, 4 ja 5) näkyvät Sotkamon Jymyn edustusjoukkueesta lähetetty aika televisiossa ja radiossa sekä televisio- ja radion katsoja- ja kuulijaluvut että mainoshinnat.

	<i>Lähetetty aika yhteensä</i>	<i>Katsojaluvut/lähetys</i>	<i>Mainoshinta/min</i>
<b>TELEVISIO</b>			
<i>Urheiluruutu</i>	35 min	800-1 000 000	83 620 mk
<i>Tulosruutu</i>	6 min	750- 950 000	83 620 mk

Taulukko 3. Urheiluruutu ja tulosruutu



	<i>Lähetetty aika yhteensä</i>	<i>Katsojaluvut yhteensä</i>	<i>Mainoshinta/min</i>
<i>Pesäpallo- ottelut</i>	6 h	700 000	10 920 mk
<i>Itä- Länsi- ottelut</i>	4 h	670 000	27 500 mk

Taulukko 4. Erikoislähettykset televisiossa

<b>RADIO</b>	<i>Lähetetty aika yhteensä</i>	<i>Kuuluvuusalue</i>	<i>Mainoshinta/min</i>
<i>Radio Kajaus</i>	100 h	100 000	8- 10 mk

Taulukko 5. Kainuun alueen paikallisradio Radio Kajaus

Urheiluruudussa ja Tuloruudussa oli 11 lähetystä kauden aikana. Lähettykset Tuloruudussa olivat mainintoja ja väläyksiä otteluista, maksimissaan 0.5 minuuttia pitkiä. Urheiluruudussa lähettykset olivat kestoltaan pidempiä. Pesäpallo-otteluita lähetettiin runkosarjan aikana kaksi ja loppu-otteluita kaksi. Sotkamossa järjestetyt Itä- Länsi- ottelut näytettiin televisiossa myös. Pesäpallo- ottelut lähetettiin suurimmaksi osaksi TV2:ssa, jossa ei lähetetä mainoksia. Tämän vuoksi mainoshinnat ovat MTV 3 hintoja (Media Manager 3/ 93). Mainoshintaan vaikuttavat katsojaluvut, joiden mukaan MTV 3 luokittelee ohjelmat eri kontaktiryhmiin (liite 4.) Esimerkiksi Tuloruutu on kontaktiryhmässä 4 (kr 4) ja pesäpallo- ottelut kontaktiryhmässä 8. Radio Kajauksen 100 h sisältää 35 otteluselostusta.

### 9.2.3.2 Sanomalehdet

Valtakunnallisissa lehdissä Jymystä raportoitiin runkosarjan ottelut. Play-offseista ja loppuotteluista kirjoitettiin runsaammin kuin runkosarjan aikana. Ilta-päivälehdissä palstamäärä kasvoi loppuotteluita kohden. Superpesis-lehti, Veikkaaja- lehti ja Urheilu-lehti kirjoittivat Jymystä säännöllisesti. Otteluselostuksia oli paikallisissa lehdissä (Sotkamo-lehti ja Kainuun Sanomat) kauden aikana keskimäärin 1 sivu/ottelu.

Jymyn yhteistyökumppani Ilta-lehti mainosti kauden aikana Jymyn viikonloppuotteluita sivun kokoisella mainoksella kymmenen kertaa. Sivun hinta mainoksena on 37 240 mk.

Lehtien palstamillimäärät on laskettu oletuksena; runkosarjan aikana (28 ottelua) otteluselostuksia n. 1000 mm/ selostus/ lehti, loppusarjassa (10 ottelua) n. 2000 mm/selostus/ lehti.

Seuraavassa taulukossa (Taulukko 6) esitetään mainoshinnat ja levikki Helsingin Sanomissa, Turun Sanomissa ja Aamulehdessä.

<i>Lehti</i>	<i>Mainoshinta/mm/arki</i>	<i>Levikki</i>
<i>Helsingin Sanomat</i>	20.85 mk	480 000- 570 000
<i>Turun Sanomat</i>	14.40 mk	130 000- 140 000
<i>Aamulehti</i>	15.05 mk	140 000- 145 000

Taulukko 6. Lehdet

### 9.2.3.3 Lopullinen media- arvo

Lopullinen arvo mediassa koostuu Urheiluruudun ja Tulosruudun lähetyksistä, kolmesta pesäpallo- ottelusta, yhden radiokanavan lähetyksistä ja kolmen sanomalehden raporteista. Seuraava taulukko (Taulukko 7.) kuvaa näiden kaikkien mediassa olleiden lähetysten markkamääräisen mainos- ja media- arvon.

<i>Lähetyksen hinta mainoksena</i>	
<b>TELEVISIO</b>	
<i>Urheiluruutu</i>	2 926 700 mk
<i>Tulosruutu</i>	501 720 mk
<i>Pesäpallo- ottelut</i>	3 931 200 mk
<i>Itä- Länsi- ottelut</i>	6 619 200 mk
<b>RADIO</b>	
<i>Radio Kajaus</i>	48- 60 000 mk
<b>LEHDET</b>	
<i>Helsingin Sanomat</i>	1 000 800 mk
<i>Aamulehti</i>	722 400
<i>Turun Sanomat</i>	691 200 mk
<b>Yhteensä</b>	<b>16 44 722 mk</b>

Taulukko 7. Jymyn media- arvo

## 10. YHTEENVETO

Kappaleen alussa on lyhyt yhteenveto tutkimuksen taloudellisista ja toiminnallisista tuloksista.

Jymyn kokonaisbudjetti vuonna 1993 oli n. 2,9 miljoonaa markkaa, josta 40 % katettiin mainostuloilla. Panostus Jymyyn (aineistossa olevien yritysten kohdalla) on n. 700 000 markkaa. Kunnan osuus tästä on n. 200 000 markkaa, johon sisältyy sekä markkinointipalvelujen ja liikuntakoulun osto (140 000 mk) että kentän hoidosta aiheutuneet kulut (60 000 mk). Kunta ei myöskään verota pääsylipputuloja. Muut pääyhteistyökumppanit panostivat 365 000 markkaa ja lähiyritykset 140 000 markkaa.

Jymyn miesten Superpesisjoukkueen toiminta tuo kauden aikana yrityksille myynninlisää ja kunnalle verotuloja yhteensä n. 1,6 miljoonaa markkaa. 250 000 markan verotulot koostuvat pelaajien ja päätoimisten työntekijöiden palkoista. Suurimman potin keräävät kotiottelutapahtumien aikana huoltoasemat, ravintolat, elintarvikekaupat ja R-kioski, n. 900 000 markkaa. Ostetuimmat tuotteet tapahtuman aikana ovat olut, ruoka, makeiset ja kahvi. Yrityksen myyntiin kotiotteluiden aikana vaikuttaa Jymyn menestyminen, ottelun kiinnostavuus, yrityksen sijainti ja sää. Muun toiminnan tuotto yrityksille on n. 700 000 mk.

Taloustutkimus Oy:n teettämän tutkimuksen mukaan Sotkamo tunnetaan pesäpalloilusta. Ensisijaisesti Sotkamoon liitettiin maininnat pesäpalloilu ja Jymy (26 % ensin mainituista). Jymyn media-arvo (Jymyn esiintyminen tv:ssä, radiossa ja kolmessa valtakunnallisessa sanomalehdessä muutettuna vastaamaan mainosarvoa) on kokonaisuudessaan päälle 16 miljoonaa markkaa.

Jymy tekee yhteistyötä kunnan liikuntatoimen-, nuorisotoimen ja koulutoimen kanssa. Sen tehtävänä on hoitaa kunnan markkinointia, kesämatkailumarkkinointia, tarjota perusliikuntapalveluja sotkamolaisille lapsille ja nuorille sekä organisoida yritys- ja puulaakitoiminnan. Kauden aikana Jymy työllisti 20 henkilöä, joista kolme oli päätoimisia.

Jymyn pääyhteistyökumppanit ovat kunnan lisäksi Iltalehti, Kainuun osuusmeijeri, Kainuun Sanomat, matkailukeskus Katin kulta, Kesko, Neste, SSP Kainuu

ja hotelli- ravintola Tulikettu. Vastineeksi yritysten rahalliselle tuelle, Jymy mainostaa näitä yrityksiä, tarjoaa toiminnallaan julkisuutta, paikkakunnalle urheiluviihdettä, se tekee näihin yrityksiin vastaostoja ja tarjoaa kuntalaisille harrastustoimintaa. Tapahtumien järjestäminen on tärkeä osa yhteistyötä.

Miksi yhteistyötä? Yhteistyökumppanit pitävät tärkeänä sitä, että pesäpalloilun myötä valtakunnallinen tietoisuus Sotkamosta lisääntyy. Yritykset saavat näkyvyyttä pesäpalloilun kautta, toiminnan tukeminen on osa yrityskuvan rakentamista. Jymyn kautta tapahtuvalla markkinoinnilla halutaan tavoittaa yritysten kohderyhmät. Työ nähdään myös arvokkaana kasvatustyönä, joka ehkäisee sosiaalisia ongelmia. Yhteistyökumppanit kokevat velvollisuuden olla toiminnassa mukana.

Sotkamon kunnassa on urheilulle myönteiset ympäristöolosuhteet, myönteinen sekä ihmisten asenteissa että maantieteellisten olosuhteiden vuoksi. Alueen vahvuutena on sen monimuotoinen ympäristö, luonto ja kunnan ilmapiiri. Yleisurheilulla, mäkihypyillä ja pesäpallolla on pitkät perinteet paikkakunnalla. Paikkakunnan ilmapiiriä ja ihmisten asenteita pesäpalloilun kohdalta kuvaavat esimerkiksi vastaukset "Jymy toimii itsetunnon kohottajana Kainuussa" (Kainuun Sanomat), "Jymy tekee asennekasvatusta, kotoa tulee antaa tuki" (Caramia) ja "Jymy on pelastanut monta kaveria elämään" (Kesko).

Sotkamon kunnan elinkeinosuunnittelu nojaa ajatukseen - Parasta lomailuun ja asumiseen. Kunta on luonut hyvät olosuhteet lomailuun liittyvien palvelujen järjestämiseen, siitä osoituksena lukuisat alan yrittäjät. Ympäristön suomat mahdollisuudet vapaa-ajan harrastuksiin ovat hyvät. Maasto on vaihtelevaa (vaaroja, järviä), esimerkiksi ulkoiluun ja vaellukseen sopivia maastoja on paljon. Liikuntapaikkarakentamiseen on myös käytetty rahaa. Esimerkkinä pesäpallostadion (1 250 000mk), Vuokatin urheiluopisto ja Vuokatin alueen urheilukeskukset. Yritykset kokevat kunnan palvelevana kuntana, joka on tukenut hyvin liikuntatoimintaa (Teboil). "Kunta on aktiivinen ja energinen, pesäpallo on vaikuttanut siihen, mutta ei muuten olisi pesäpalloakaan" (Osuuspankki). Kunnalta toivotaan myös, että saman alan kilpailijoita ei haettaisi kuntaan vaan tuettaisiin olemassaolevia yrityksiä, "kun yritys voi hyvin, voi kuntakin hyvin" (Neste).

Kunta pyrkii järjestämään sellaisia liikuntapalveluja kuntalaisille, joille on kysyntää. Jymyn kanssa tehtävään yhteistyöhön ja sen tukemiseen vaikuttaa

se, ovatko kuntalaiset kiinnostuneita pesäpallotoiminnasta, sillä yhteistyön tarkoituksena on tarjota kuntalaisille toimintaa. Kunnan väestömäärä on n. 11 500 ihmistä. Jymyn otteluja seurasi keskimäärin yli 3 000 katsojaa, koko kauden aikana n. 60 000. Seurassa on juniori-ikäisiä pesäpallon harrastajia n. 600. Nämä luvut osoittavat, että pesäpallotoiminnalle on kysyntää.

Kunta on siis luonut hedelmällisen maaperän liikuntatoiminnalle, esimerkiksi Jymy on saanut taloudellista tukea hyvien olosuhteiden lisäksi. Jymy on toiminnassaan pyrkinyt suuntautumaan ulospäin ja olemaan avoin, jotta toimintaa myös pystyttäisiin tarjoamaan tehokkaasti kuntalaisille (Jymy).

Jymyn menestymisen myötä pesäpallo on vahvistanut kotiseurarakkautta. Yritysten mielestä mielestä sotkamolaisuuden ja paikallisuuden vaaliminen on ensiarvoisen tärkeää (Caramia, Tulikettu, Kesko). Tämä on ohjannut Sotkamossa pesäpalloiluun sekä yleisesti liikuntaan liittyvää toimintaa. Pesäpalloilun katto-organisaation, pesäpalloliiton ja mestaruussarjatason vastuorganisaation Superpesiksen toiminta-ajatukseen liittyy myös maakunnallisuuden ja paikallisen yhteistyön korostaminen. (Liite 5, lähteenä Superpesis maakuntien ja kuntien elinvoimaisuuden tukipilari-strategiajulkaisu).

Paikallinen kulttuuri ja arvot ohjaavat toimintaa kunnassa. Sotkamossa on vahva liikuntaan ja vapaa-aikaan perustuva kulttuuri, joka eräänä tekijänä on vaikuttamassa kunnassa tehtäviin päätöksiin. Nämä paikkakunnalla vallitsevat arvot ohjaavat kunnassa tehtäviä valintoja ja myös toiminnalle osoitettavia tavoitteita. Jymyn toimintaan liitettiin myös seuraavanlaisia arvoja tai arvostuksia ja asenteita: "Jymy toimii kasvattajana ja tekee nuorisotyötä" (Asustesiieppari), "toiminnasta hitonmoinen hyöty henkisellä tasolla" (Kesko), "jos ei ole pesäpalloa, silloin ei ole mitään, sillä silloin ei yhtä- köyttä" (Tulikettu) ja "arvot ovat jossain muussa kuin rahassa; paikkakunnan hengessä ja me- hengessä" (Osuuspankki).

Kunnan tavoitteet seuran ja yritysten kanssa tehtävässä yhteistyössä liittyvät kunnan elinkeinoelämän virkistämiseen. Yritykset tavoittelevat voittoa ja urheiluseurat toteuttavat jäsenistön tavoitteita ja tarpeita. Näiden tahojen yhteistyölle asetetaan myös tavoitteita, jotka ovat yhtenevät. Kunnan, liikuntaseuran ja yritysten välisessä yhteistyössä on päätavoitteena ollut Jymyn menestymisen (edellytys muiden tavoitteiden toteutumiselle) lisäksi kunnan matkailu- ja virkistyspalvelujen mainostaminen, yritysten näkyvyys, toiminnan tarjoaminen kunta-

laisille ja kasvatustyö. Kunnan tärkeänä tehtävänä on tukea ja virkistää sen elinkeinoelämää. Yksi tavoista, jolla Sotkamon kunta on pyrkinyt välillisesti tukemaan paikallisten yrittäjien toimintaa, on liikuntatoimintaan panostaminen.

Ensimmäinen tavoite, edellytys, Jymyn menestyminen saavutettiin, sillä Jymy voitti mestaruuden. Aikaisempia mestaruuksia Jymyllä on 1990- luvulta 1990, 1992 sekä hopeatila 1991. Joukkue voitti 1993 Suomen mestaruuden Oulun Lippoa vastaan käydyssä taistelussa.

Menestyminen vaikuttaa kuntakuvan muodostumiseen. Kun Sotkamon Jymyn pesäpallojoukkue menestyy, mediat kiinnostuvat siitä ja tätä kautta myös kunta saa julkisuutta. Jymy kykenee menestymisen myötä luomaan positiivista mielikuvaa kunnasta. Mainonnalla pyritään vaikuttamaan ihmisten päätöksentekoon ja käyttäytymisvalintoihin, jotka liittyvät Sotkamon kunnan matkailu- ja virkistyspalveluihin. Voidaan sanoa, että kunnalla on tällä hetkellä käytössään markkinointiväline, urheiluseura, jonka avulla kunta viestittää itsestään myönteistä mielikuvaa ja lisää paikkakunnan tunnettavuutta. Pääyhteistyökumppanit kuvaavat Sotkamon Jymyä menestyväksi, elinvoipaiseksi ja nuorekkaaksi tuotteeksi. Tähän tuotteeseen he ovat halunneet samaistua. Jymyn menestyminen on nostanut sen kunnan merkkituotteeksi, jolla kunta luo imagoaan. Sotkamon kunnan merkkituotteita ovat pesäpalloilu ja Vuokatti (kunnan hallintojohtaja) . Kunnanjohtajan mielestä jokaisella kunnalla tulisi olla "merkkituotteita". Lähellä Sotkamo sijaitsevassa kunnassa, Kuhmossa, puolestaan on vahva ote musiikkiin. Siitä esimerkkinä tunnettu Kuhmon kamarimusiikin juhlat. Kajaanissa taas soi Sana ja sävel- juhlat. Kunnat ovat erikoistuneet erilaisiin toimintoihin. Näillä toiminnoilla halutaan luoda tietynlaista mielikuvaa, kunnat ohjaavat mielikuvaa haluttuun suuntaan.

Mediat kiinnostuvat menestyvästä tuotteesta. Urheiluruudun (toimittaja Hannu Mikkola) mukaan menestyminen on julkisuuden kannalta elintärkeää: " Jotta jutusta saadaan hyvä ja jotta se myisi, täytyy jutun aiheen olla hyvä. Vaikka se- lostaja tai toimittaja olisi kuinka suvereeni, ei jutusta olla kiinnostuneita ellei joukkue menesty". Jymyn menestyminen on myös osoitus siitä, että juniorityöhön on kiinnitetty huomiota, sillä Jymyn pelaajat ovat yhtä pelaajaa lukuunot- tamatta Sotkamosta kotoisin. Seuran menestys ja toiminta ovat vaikuttaneet myös paikallislehden kiinnostavuuteen ja lehden tasoon, "kun on asiaa, joka kiinnostaa kaikkia sotkamolaisia" (Osuuspankki). Myös paikallislehdestä sanotaan, että "Jymy on ehdottoman tärkeä lehdelle" (Sotkamo- lehti).

Sotkamon kunnan markkinoinnin kohderyhmä yksinkertaistettuna ovat lomailevat ja liikuntaa harrastavat ihmiset. Tästä johtuen urheilun kautta tapahtuvalla markkinoinnilla ja mainonnalla on hyvät mahdollisuudet tavoittaa tämä kohderyhmä (toinen tavoite). Pesäpallo ja matkailu muodostavat korkeatasoisen tuotteen Sotkamossa. Haastatteluissa on korostettu näiden yhteistä vetovoimaa. "Ei yksin pesäpallo tai yksin matkailu tuo ihmisiä Sotkamoon, vaan kumpikin yhdessä" (Vuokatin rinteet). Matkailumainontaan käytetään Vuokatissa runsaasti rahaa. Tämä hyödyttää huomattavasti pesäpalloilua, vastaavasti pesäpallon kautta tapahtuva mainonta hyödyttää matkailua. Näin ollen matkailu ja pesäpalloilu nostavat yhdessä kunnan palvelutasoa: "Vuokatti on matkailun ykkönen, Jymy vahvistaa tätä" (Kainuun Sanomat).

Palvelujen markkinoiminen Jymyn kautta liittyy paikkakunnan tunnetuksi tekemiseen, imagon luomiseen ja yritysten näkyvyyteen. Kunnan tavoite on ollut lisätä tunnettavuuttaan ja sitä kautta kasvattaa kunnan palvelujen kysyntää. Tutkimus osoittaa, että paikkakunta tunnetaan pesäpalloilusta ja Jymystä. Eri asia on kuitenkin se, miten pystytään osoittamaan tunnettavuuden ja matkailuhalukkuuden yhteys. Miksi turisti saapuu Sotkamoon ja miksi juuri tähän matkailukohteeseen? Tässä tutkimuksessa yhteyttä ei voida osoittaa. Voidaan kuitenkin todeta, että kaikki haastattelussa olleet yritykset kokevat pesäpallolun olevan myönteinen viestinviejä Kainuusta ja yhteistyökumppanit näkevät sen sopivan heidän tuotekuvaansa.

Päyhteistyökumppaneiden tavoitteena oli saada näkyvyyttä (kolmas tavoite) vastineeksi panokselleen. He saivat panoksellaan aikaa televisiosta n. 10 tunnin verran. Tämän ajan arvo mainostilana olisi ollut n. 14 000 000 mk. Tätä ei voi verrata suoraan yrityksen käyttämään mainostamiseen, koska yrityksen ei ole järkevä ostaa näin paljon tällä tavalla tuotettua mainosaikaa. Mutta jos ajatellaan esimerkiksi vain 10 %, olisi se 1 400 000 mk. Tällä perusteella voidaan sanoa, että pääyhteistyökumppanit saivat rahoillensa vastinetta näkyvyyden muodossa.

Yritykset hakivat myös hyväksyntää paikkakunnalla omalle liiketoiminnalleen Jymyn kautta. Esimerkiksi uutena liikeyrityksenä paikkakunnalle tullut S-market käytti Jymyä "liikkeen sisäänajoon". Matkailukeskus Katinkultaa pidetään paikkakunnalla "herrojen temmellyskenttänä". Tämän vuoksi se hakee "tukea" ja hyväksyntää Jymyn toiminnan kautta.



Haastattelujen perusteella voidaan sanoa, että pelaajat ovat hoitaneet oman osuutensa mainonnassa. Asenne pr-työhön on ollut hyvä, he ovat olleet valmiita edustamaan yhteistyökumppaneita eri tilaisuuksissa (Kesko, Katin-kulta, Osuusmeijeri). 1990-luvulla joukkueurheilussa ollaan jälleen liikkumassa suuntaan, jossa pelaajilta vaaditaan enemmän kuin 1980-luvun lopun vuosina. Silloin urheilusponsoroinnissa liikkuvat rahat olivat suurempia ja yritykset herkempiä sponsoroimaan. Nykyään pelaajien tulee omalla panoksellaan hoitaa pelaamisen lisäksi myös seuran yhteistyökumppaneiden kanssa tehtävää yhteistyötä ja antaa vastine rahoille.

Itkonen luokitteli urheiluseuroja (s. 18) eri lohkoihin. Jymyn yhteistyö kunnan kanssa ja näiden yhteistyön tavoitteet osoittaisivat, että Jymy voitaisiin ensisijaisesti luokitella julkisuus- ja markkinalliseksi seuraksi. Pääyhteistyökumppanien kanssa tehtävä markkinointiyhteistyö on näkyvä osa seuran toimintaa ja kuvaa myös sen tavoitteita eli mm. julkisuuden hakemista markkinoinnin keinoin.

Kunta on asettanut yhteistyön tavoitteeksi toiminnan tarjoamisen (neljäs tavoite) kuntalaisille. Kunnassa ei aloitettu uutta toimintaa vaan se on halunnut vahvistaa ja keskittyä sellaiseen toimintaan, jota on jo olemassa. Tämä on järkevää myös mielikuvan luomisen kannalta, sillä mielikuvan tulee vastata todellista toimintaa. Perinteet vahvistavat mielikuvaa, mielikuvan synnyttäminen ei vaadi markkinointikikkoja. Jymyn toiminta tarjoaa myös viihdettä yleisölle. Toiminnan kannalta on tärkeää, että yleisö viihtyy. Urheiluseuratoiminta vaatii yleisöä. Selvää on, että mitä mielenkiintoisempaa ja monipuolisempaa urheiluviihdettä urheiluseura pystyy tarjoamaan, sitä enemmän on yleisöä. Myös median mielenkiinto kasvaa yleisön kasvavan kiinnostuksen myötä. Sotkamossa ottelut ovat muodostuneet isoiksi tapahtumiksi, joita markkinavoimat ja media ohjaavat (ottelujen aikataulut muokataan sopiviksi televisiolähetyksille, pelin säännöt muuttuvat, pelaajien asut jne.). Pesäpalloliitto kykenee muuttamaan sääntöjä ja esimerkiksi kentän kokoa nopeasti, sillä laji on suomalainen. Näillä muutoksilla laji halutaan tehdä näyttäväksi ja helposti televisioitavaksi. Koska yhteistyökumppanit kaipaavat näkyvyyttä, on myös seuran toimittava markkinoinnin osalta median ehdoin.

Urheiluseura pyrkii toteuttamaan kunnan tavoitteet tarjoamalla erilaista toimintaa kuntalaisille. Puulaakitoiminnalla pyritään herättämään sotkamolaisten liikunta-aktiivisuus, liikunnan harrastamisella halutaan ohjata ja kasvattaa nuoria

terveisiin elämäntapoihin (Jymy). Kunnan elinvoimaisuuden ja sen toimivuuden, tulevaisuuden kannalta on tärkeää, että paikkakunnan nuoret viihtyvät ja he saavat mahdollisuuden osallistua myönteisinä koettuihin toimintoihin. Usein sanotaan, että juniorityö on liikuntatoiminnan pohja. Voidaan sanoa, että Sotkamossa pesäpalloilussa on juniorityö hoidettu hyvin, sillä edustusjoukkueen pelaajat koostuvat oman seuran kasvateista. Hyvä juniorityö tulee takaamaan menestymisen mahdollisesti tulevaisuudessakin, sillä seuralla on runsaasti ( n. 600 ) pesäpallon harrastajia.

Yhteistyön toimivuus vaatii eri sidosryhmiltä toistensa tarpeiden tunnistamista. Jymy kartoitti omalta osaltaan ennen yhteistyön alkamista katsojien, yhteistyökumppanien sekä kunnan että yritysten tarpeet. Mestaruussarjataso vastuorganisaation Superperesis Oy:n toiminnan perusideaan kuuluu tärkeänä osana toiminnassa mukana olevien tahojen tarpeiden tutkiminen ( Liite 6, lähteenä Superperesis maakuntien ja kuntien elinvoimaisuuden tukipilari- strategiajulkaisu). Näiden tarpeiden perusteella Jymy on suunnannut toimintaansa, jotta se pystyisi omalta osaltaan vastaamaan näihin tarpeisiin. Jymyn avoin suhtautuminen ympäristöön on tuonut monia yhteistyökumppaneita. Verkko on laaja ja sitä kautta yhteistyön hyödyt ovat kohdistuneet useammalle taholle. Aikaisempina vuosina Jymy koettiin ahneeksi rahankerääjäksi, mutta toiminnan muuttuminen on myös muuttanut käsityksiä. Selvin osoitus hyvästä yhteistyöstä on joukkueen menestyminen. Ilman tätä verkostoa ja sen sitoutumista tavoitteisiin, Jymy ei olisi saavuttanut mestaruutta. Yhteistyökumppanit takasivat sekä taloudellisesti että toiminnallisesti joukkueelle hyvät harjoitusmahdollisuudet. Yhtenä osoituksena yhteistyön voimasta on myös pesäpallostadion, joka rakennettiin talkoovoimin 1992. Kunta loi sekä taloudelliset että toiminnalliset edellytykset rakentamiselle. Itse työ tuli edulliseksi, sillä sen tekivät ammatti-taitoiset rakennusmiehet, jotka olivat työttöminä . Kaiken kaikkiaan työssä oli n. 200 ihmistä kahden kuukauden ajan, jolloin katsomo saatiin valmiiksi.

Liikuntatoiminnalla on myös sosiaaliset ulottuvuudet. Ihmiset haluavat toimia yhdessä ja kokea liikunnan tuomia elämyksiä. Sotkamossa pesäpallo on vetänyt junioreiden harrastuksen myötä myös perheet toimintaan mukaan. Näiden asioiden vuoksi toiminnan tuloksellisuutta ei voida mitata pelkästään aineellisia hyötyjä mittaamalla. Voidaan sanoa, että liikunnalla on itseisarvoa.

Tutkimuksen kirjallisuuskatsauksessa osoitetaan sosiaalisten suhteiden tärkeys. Lipposen tutkimus esimerkiksi osoitti, että henkilösuhteet ovat ensisijaiset tekijät, jotka vaikuttavat yrityksillä sponsorointikohteen valintaan. Ihmiset tekevät valintoja henkilöistä, joiden kanssa toimitaan. Yhteistyön onnistuminen vaatii toimivaa sosiaalisten suhteiden verkostoa. Vuorovaikutuksen tulee perustua luottamukseen yhteistyökumppaneiden välillä. Sotkamossa alkuasetelma on yhteistyölle otollinen, koska ilmapiiri on kaiken kaikkiaan liikunnalle myönteinen ja toiminnan arvopohja samankaltainen. Asiat eivät ole vieraita toiminnassa mukana oleville. Siksi keskustelun ja vuorovaikutussuhteen luominen on helpompaa kuin jos sekä ihmiset että asiat olisivat toisillensa vieraita. Usein yhteistyö myös kaipaa sellaisia vahvoja persoonia, jotka vievät toimintaa eteenpäin. Esimerkkinä joukkueen entinen pelaaja Unto Väisänen, joka hoiti yhteistyösopimusten syntyä luottamusta herättävillä ajatuksillaan ja keskustelutaidoillaan (Kesko).

Haastattelut osoittivat toisaalta myös Jymyn "mahdin". Asenteet Jymyä kohtaan ovat yleisesti niin positiiviset, että Jymyn toiminta on muodostunut eräänlaiseksi tabuksi, jota ei tule kritisoida. Vastaukset: "jos vihaat pesäpalloa niin sinuakin vihataan" (Osuuspankki) ja " katsotaan karsaasti, jos ei yhteistyöhön" (SYP) osoittavat tätä. Jymyn aikaisempi historia "ahneuden" osalta vaikuttaa ennakkoluuloihin. Näitä ennakkoluuloja oli myös yritysten välillä. "Yritys x saa suuremman tuoton, seura on liian myötämielinen tälle yritykselle". Tämän vuoksi vaadittiin (Shell) tasapuolisempaa yhteistyötä seuran ja eri yritysten välille. Paikkakunnan pieni koko vaikuttaa tässä asiassa negatiivisesti, "täällä on pienen kylän piirit, olemme kaikkien omaisuutta" (Jymy) kuvaa seuran kannalta tätä. Sosiaalisten suhteiden tärkeys korostuu Sotkamossa, sillä Jymyn menestymisen myötä pesäpallosta on tullut kunnan yhteinen asia ja ihmisiä yhdistävä tekijä. Seura joutuu olemaan tämän vuoksi toiminnassaan avoin ja keskusteluvalmis, sillä se joutuu perustelemaan toimintaansa kuntalaisille.

Kun halutaan arvioida pesäpallotoiminnan taloudellinen merkitys kunnalle, tulee ottaa huomioon se, kuinka paljon kunnan voimavaroja siihen käytetään, ketkä käyttävät ja ketkä saavat toiminnasta tuloja tai haluttuja hyötyjä. Pääyhteistyökumppanit panostivat n. 565 000 markkaa, muut (tutkimuksessa mukana olleet) yritykset n. 140 000 mk. Kaiken kaikkiaan panostus (mainos-tulot seuralle) on n. 1 160 000 markkaa, joten tutkimuksen ulkopuolella olevien yritysten osuudeksi jää 455 000 markkaa. Kauden aikana kotiottelut toivat

rahaa yrityksille takaisin n. 900 000 markkaa , kaiken kaikkiaan edustusjoukkueen toiminta toi n. 1,6 miljoonaa markkaa. Potti ei jakautunut tasaisesti, sillä pääosin ravintolat, huoltoasemat, R-kioski ja osa elintarvikekaupoista keräsivät tuoton. Ensisijaisen tärkeä yritykselle myynnin kannalta on sen sijainti kenttään nähden. Panos suhteessa tuotokseen oli hyvä näillä em. yrityksillä. Kuitenkin kokonaisuudessa toiminnan tuotto on yritysten osalta suurempi kuin siihen suoritettu panostus.

Positiiviseksi yritykset kokivat sen, että menestyvän pesäpallon myötä velvoitteet liikkeissä ovat kasvaneet ja sitä myötä laatutaso noussut. Pesäpalloyleisö ja harrastajat ovat tulleet vaativiksi ja näin palvelutasoa on jouduttu nostamaan. Tämä koettiin elinkeinoelämää virkistäväksi tekijäksi. Pesäpallon harrastajamäärät ovat kasvaneet, pelaajat eivät enää tyydy huonoihin välineisiin (Piipponen). Tämä vaikuttaa urheiluliikkeiden myyntiin positiivisesti.

Hyvä kenttämyynti ja -tarjonta palvelevat yleisöä. Tuotteet ovat lähellä ja nopeasti saavutettavissa. Tämä kuitenkin on aiheuttanut sen, että kentällä olevan tarjonnan monipuolistuessa vastaavasti lähiyritysten myynti pienenee. Elintarvikekaupat eivät kuitenkaan ole halunneet aloittaa hintakilpailua kenttämyynnin kanssa, vaan ovat tällä tavalla tukeneet seuraa ja muita kentällä toimivia myyjiä. Jymyllä ja Kainuun Liikenteellä oli tukiryhmä, jonka tehtävänä oli saada katsojia kulkemaan linja-autolla. Yrityksistä huolimatta linja-autokuljetus ei ollut kovin kannattavaa toimintaa liikennöitsijälle, koska ihmiset kulkivat enimmäkseen omilla autoillaan otteluihin. Kainuun Liikenne ei hyötynyt ottelujen kuljetuksista tavoitteiden mukaisesti.

Kunnan panos on 200 000 mk, joka sisältää markkinointipalvelujen ja liikuntakoulun oston sekä kentän hoitokulut. Huomioon tulee ottaa myös huomattava kustannuserä, jonka kunta käytti stadionin rakentamiseen. Kunta on ostanut seuralta palveluja, jotka se on katsonut tärkeiksi omien tarpeidensa ja tavoitteidensa kannalta. Näin ollen kunta sijoittaa merkkituotteesensa huomattavasti rahaa, mutta se odottaa vastineeksi aikaisemmin mainittujen tavoitteidensa toteutumista; tunnettavuuden lisäämistä ja matkailupalvelujen käytön kasvamista.

Kaiken kaikkiaan Jymyn toiminta vie kuntalaisten varoja, mutta se on myös tuonut toiminnallaan rahaa takaisin. Tulokset osittavat, että seuran toiminta on virkistänyt kunnan elinkeinoelämää. Meklin puhuu kunnallishallinnon toiminnan

vaikuttavuudesta ja liittää siihen tavoitteiden saavuttamisasteen ja kansalaisten tarpeiden tyydyttämisen. Kunta asetti aikaisemmin mainitut tavoitteet yhteistyölle ja voidaan sanoa tämän tutkimuksen mukaan, että niiden saavuttamisessa on onnistuttu (kasvatustyön laadusta tämä tutkimus ei anna vastausta). Sen kannattaa tukea seuraa tavoitteiden saavuttamisen asteella mitattuna. Kunta ei saa kuitenkaan suoraa taloudellista hyötyä ja vastinetta panostukselleen vaan hyöty tulee välillisesti yritysten kautta. Tutkimus osoittaa, että paikkakunnan yritykset saavat taloudellista hyötyä toiminnasta, vaikkakaan se ei jakaudu tasaisesti. Pääyhteistyökumppaneille suurin hyöty tulee Jymyn media- arvon ja myönteisen julkisuuden kautta. Kunnan imagoagentit ovat onnistuneet toimeksiannossaan.

Pesäpallotoiminnalle ei ole tässä tutkimuksessa laskettu vaihtoehtoiskustannuksia eli olisiko kunnan saavuttamat hyödyt suuremmat ja kustannukset pienemmät, jos se panostaisi muuhun toimintaan. Se miten paljon ja mihin kunnan panostaminen kohdistuu liittyy kunnan elinkeinosuunnitteluun. Kunta on päättänyt keskittyä matkailu- ja vapaa- ajan palvelujen tukemiseen ja markkinoimiseen. Tämän vuoksi se on ostanut markkinointipalveluja liikuntaseuralta, jonka edustusjoukkue esiintyy säännöllisesti julkisuudessa. Seuran menestymisen ansiosta kunta on katsonut tällä hetkellä Jymyn parhaaksi kanavaksi viestittämään Sotkamon kunnasta positiivista mielikuvaa. Seuran kautta tapahtuvalla kunnan palvelujen markkinoimisella pyritään kehittämään aluetta. Myös yritykset osallistuvat "kehittämishjelmaan" panostamalla seuraan, joka välillisesti toimii kunnan palvelutason nostajana.

Tutkimuksen pääongelmaan, kannattaako kunnan tukea urheiluseuraa, etsittiin vastauksia toiminnallisesta ja taloudellisesta näkökulmasta. Toiminnallisen näkökulman painopiste on yhteistyötavoissa ja -muodoissa ja sen edellytyksissä. Taloudellisiin tekijöihin vastausta haettiin tutkimalla kuinka paljon seuraan panostetaan rahallisesti ja mikä on sekä kotiotteluiden että seuran muun toiminnan tuotto yrityksille.

Toiminnalliseen näkökulmaan ei liity vaikeuksia menetelmän luotettavuuden ja sen tutkimukseen sopivuuden, "kelpoisuuden" kannalta. Sen sijaan taloudellinen näkökulma tuotti ongelmia esimerkiksi vastausten esittämisen kannalta. Haastattelussa yritykseltä kysyttiin kuinka paljon se hyötyy taloudellisesti Sotkamon Jymyn superpesisjoukkueen toiminnasta eli pääosin miten paljon myynti nousee kotiottelujen aikana. Aihe koettiin arkaluontoiseksi. Yritykset eivät ol-

leet halukkaita kertomaan liiketoimintaansa liittyviä markkamääriä. Osa yrityksistä antoi markkamäärät prosentuaalisesti, joten ne jouduttiin arvioimaan. Vastaukset annettiin luottamuksellisesti, joten tulosten julkistaminen yhden yrityksen kohdalta on eettisesti mahdotonta. Paikkakunnan pienuudesta johtuen markkamäärien esittäminen edes toimialoittain on vaikeaa. Sen takia lukija saattaa ihmetellä tulosten esittämistapaa. Haastattelujen luottamuksellisuus asettaa kuitenkin vaatimuksia tulosten esittämistavalle. Yhteistyösopimusten summat saatiin sekä yrityksiltä että liikuntaseuralta. Nämä summat vastasivat toisiaan.

Menetelmällisesti otettuna myynnin nousu kerrottuna kotiottelujen määrällä tuo vastauksen kysymykseen toiminnan kannattavuudesta sekä tapahtuman tuotosta paikkakunnan yritysten osalta. Yhteistyösopimusten summat antavat myös vastaukset panostus- kysymykseen.

Taloudelliseen näkökulmaan liittyvä media- arvo laskettiin tutkimalla televisiossa, radiossa ja sanomalehdissä esitetyt ohjelmat ja raportit Sotkamon Jymystä. Arvo, sanomalehtien osalta, laskettiin oletusarvon perusteella. Tämä oletusarvo saatiin tutkimalla lehdistä yleisin palstamillimetrimäärä, joka raportoitiin lehdissä kauden aikana Sotkamon Jymyn joukkueen peleistä. Tv- ja radioajat saatiin tarkkoina arvoina.

Haastateltavat oli "helppo" valita, sillä muita vaihtoehtoja ei ollut. Kentän lähellä sijaitsevat yritykset sekä pääyhteistyökumppanit ja seuran henkilöt olivat ongelman kannalta ainoa mahdollinen kohderyhmä. Heidän antamiin vastauksiin saattoivat kuitenkin vaikuttaa aiheen arkaluontoisuus, asenteet toimintaa kohtaan ja Jymyn toiminnan "tabumaisuus" ("jos vihaat Jymyä, suakin vihaat").

Tutkimuksen tekijä uskoo, että kvalitatiivinen tutkimusmenetelmä oli tutkimuksen kannalta antoisin. Teemahaastattelu on myös luonteeltaan sellainen, että se antaa mahdollisuudet rikkaan vuorovaikutussuhteen syntymiselle. Hirsjärvi (1982) sanoo, että menetelmä antaa mahdollisuuden kuvata todellisuutta moni-ilmeisesti (Hirsjärvi 1982, 128). Kuva todellisuudesta välittyy parhaiten tutustumalla ja viettämällä aikaa tutkimuskohteessa.

Tutkimuksen aihe on laaja- alainen. Se johti aiheen pintapuoliseen käsitteilyyn ja pirstaleisuuteen. Kirjallisuutta ei myöskään ollut runsaasti saatavilla

taloudelliseen näkökulmaan. Pääongelmaan ei olisi löytynyt vastausta pelkästään taloudellisesta tai pelkästään toiminnallisesta näkökulmasta, sillä nämä näkökulmat ovat hyvin läheisessä yhteydessä toisiinsa. Näkökulmien erittely tai toisen huomiotta jättäminen ei olisi antanut ongelma-alueesta kokonaisvaltaista käsitystä.

Jatkotutkimuksen kannalta olisi aiheellista sisällyttää paikkakunnan historiaa tutkimuksen pohjaksi. Kunnan historian ja perinteiden tunteminen edesauttaa asioiden ja tekijöiden yhdistelemistä, kokonaisuuden ymmärtämystä. Aihetta olisi mahdollisuus myös tarkastella nojaamalla johonkin tiettyyn teoriaan. Esimerkiksi systeemiteorian tai organisaatioteorian käyttö olisi mahdollista. Sosiaalisten vaikutusten tutkiminen tarkemmin olisi kiinnostavaa, sillä haastattelut osoittivat niiden olevan tärkeä toiminnan tuloksiin vaikuttava tekijä. Sotkamossa on kunnan, yritysten ja urheiluseuran välillä tiivistä yhteistyötä, jonka tuloksena on ollut joukkueen hyvä menestyminen 1990-luvulla. Olisi mielenkiintoista tutkia tarkemmin toiminnan laatua Sotkamossa ja verrata sitä toiseen paikkakuntaan, jossa menestystä ei olla saavutettu tai miten toiminta muuttuisi Sotkamossa jos menestystä ei enää saavutettaisi. Jatkotutkimus voisi olla arvokasta tämän vuoksi käytännön (urheiluseura-rakentaja) kannalta.

Yleisesti ottaen pesäpalloilussa keskeisimmät haasteet tulevaisuudessa liittyvät varmasti kansainvälisyyteen. Laji on perisuomalainen ja sen arvot ovat perinteissä. Nämä tekijät voivat olla valtteja kansainvälisyyden lisääntyessä sekä pyrkimyksissä laajentaa lajin aluetta.

## LÄHTEET

Allardt, E. (1988) Sosiologia 1. Juva: WSOY.

Bourdieu, P. (1985) Sosiologian kysymyksiä. Suomennos J.P. Roos.  
Jyväskylä: Gummerus.

Borg, O. (1993) Nyt tarvitaan kunnassa hengen luoja. Liikunta ja tiede 4, 60-61.

Crompton, J.L. (1995) Economic impact analysis of sport facilities and events: Eleven sources of misapplication. The Journal of Sport management 9 nro 1, 14-35.

Dunning, G. (1993) The sport process: a comparative and developmental approach. Champaign: Human kinetics.

Firth, R. (1987) Teemoja taloudellisessa antropologiassa. Teoksessa Kulttuuri ja talous P. Valtonen (toim.). Suomen antropologisen seuran toimituksia nro 19. Helsinki.

Gratton, C., Taylor, P. (1985) Sport and recreation: an economic analysis. London: Spon.

Hautamäki, A. (1995) Kohti kuntien ja valtion yhteisvastuuta - kunnan ja valtion suhteiden uudistamislinjat. Kunnallistieteen aikakauskirja 2/1995, 164- 167.

Haveri, A. - Majonen, K. (1995) Kunnallisten seutukuntien aluekehitysohjelmat - miksi, kuka, miten? Kunnallistieteen aikakauskirja nro 5/1995, 484- 488.

Havu, O. (1996) Vahva talous takaa kuntien palvelu. Kunta- lehti 6/1996, 5.

Heinilä, K. (1986) Liikuntaseura sosiaalisena organisaationa. Jyväskylän yliopiston liikuntasuunnittelun laitoksen tutkimuksia nro 38.

Heinilä, K. - Koski, P. (1988) Liikuntaseura: valtakunnallinen peruskartoitus. Raportti 1. Jyväskylän yliopiston liikunnan sosiaalitieteiden laitoksen tutkimuksia nro 48.

Heinilä, K. - Koski, P. (1991) Suomalainen liikuntaseura. Liikuntatieteellisen seuran julkaisuja nro 125. Helsinki.

Helin, H. (1992) Kuntien taloudellinen liikkumavara. Teoksessa L. Lehto - Rantanen (toim.) Kunnallistalouden perusteet. Helsinki: VAPK- kustannus.

Helin, H. - Poteri, P. - Ylikarjula, J. (1992) Kunnallistalous muutoksessa. Liikkumavaraprojektin raportit nro 16- 20. Helsinki: Suomen kaupunkiliitto.



- Heuru, K. (1995) Uusi kuntalaki. Helsinki: Painatuskeskus.
- Hirsjärvi, S. (1982) Teemahaastattelu. Toinen korjattu painos. Helsinki: Kyriiri.
- Hofstede, G. (1992) Kulttuurit ja organisaatiot: mielen ohjelmointi. Helsinki: WSOY.
- Ilmanen, K. (1995) Kasvusta lamaan- Suomi murroksessa. Teoksessa J. Aunesluoma (toim.) Liikuntaa kaikelle kansalle. Liikuntatieteellisen seuran julkaisuja nro 124. Helsinki.
- Ilmarinen, M. (toim.) (1993) Liikunta lisää voimavaroja. Liikunnan ja kansanterveyden julkaisuja nro 84. Liikunnan kansanterveyden edistämissäatiö. Helsinki.
- Innanen, M. (toim.) (1991) Liikunta ja urheiluseurat kehittyvän kunnan voimavarana. Suomen valtakunnan urheiluliiton julkaisu. Helsinki.
- Innanen, M. (1992) Kaksin kaunihimpi- kuntien ja urheiluseurojen olisi järkevä lisätä yhteistyötä. Teoksessa T. Pyykkönen (toim.) Liikuntatieto napin alle. Liikuntatieteellisen seuran julkaisu nro 128, 80-86. Helsinki.
- Itkonen, T. (1991) "Tarmompia poekija ollaan". Joensuun yliopiston kasvatustieteiden tiedekunnan julkaisuja nro 35.
- Kajaste, K. (1995) Uusiutuvat kuntamme. Helsinki: Suomen kuntaliitto.
- Kauppinen, J. (1994) Paikallistason rooli ja omaehtoisuus korostuvat kehittämistyössä. Kunnallistieteen aikakausikirja 2/1994, 23- 31.
- Kiljunen, P. - Pehkonen, J. (1993) Kansalaismielipide ja kunnat. Ilmapuntari 1993. Kunnallisalan kehittämissäätiön Polemia- sarjan julkaisu nro 5. Jyväskylä: Gummerus.
- Kojo, E., Lipponen, K. (1991) Yritysten yhteistyö liikuntaorganisaatioiden kanssa vuonna 1989. Pro gradu-työ. Jyväskylän yliopiston liikuntatieteiden sosiaalitieteiden laitos.
- Koski, P. (1993) Kansalaisaktiivisuus on kulttuuripääomaa. Liikunta ja tiede nro 4, 26 - 27.
- Koski, P. (1995) Liikuntaseura toimintaympäristössään. Väitöskirja. Jyväskylän yliopiston liikuntatieteiden sosiaalitieteiden laitos.
- Kotler, P. (1988) Marketing management. Sixth edition. Englewood Cliffs, New Jersey.
- Kämäräinen, K. (1988) Sosiologian klassinen teoria ja liikunta. Jyväskylän yliopiston liikunnan sosiaalitieteiden laitoksen tutkimuksia nro 47.

Lappeteläinen & Rönkä (1991) Arvot, johtaminen ja työyhteisö:puheenvuoroja valtionhallinnon muutoksista. Valtionhallinnon kehittämiskeskus. Helsinki: VAPK- kustannus.

Lipponen, K. (1994) Liikunnan markkinointi. Liikunta ja tiede nro 4, 58-61.

Meklin, P. (1991) Valtiontalouden perusteet. Valtionhallinnon kehittämiskeskus. Helsinki: VAPK-kustannus.

Mäki- Lohiluoma, J. (1994) Kuntien päätöksenteossa talous syrjäyttää politiikan. Liikunta ja tiede 5-6, 8-12.

Mäntysaari, M. (1994) Arvoperusteinen päätöksenteko kunnallishallinnossa. Kunnallistieteen aikakauskirja 1/1994, 37- 44.

Niiniluoto, I. (1994) Järki, arvot ja välineet: kulttuurifilosofisia esseitä. Helsinki: Otava.

Oulasvirta, L. (1992) Miksi tarvitaan kunnallista palvelutuotantoa?. Teoksessa L. Lehto- Rantanen (toim.) Kunnallistalouden perusteet. Helsinki: VAPK- kustannus.

Parsons, T. (1967) Toward a general theory of action. Cambridge, Mass..

Partanen, T. (1994) Liikuntasihteeri muuttuu virkamiehestä manageriksi. Liikunta ja tiede nro 5-6, 18- 22.

Pekurinen, M. - Rissanen, P. - Valtonen, H. (1987) Näkökohtia liikunnan kansantaloudesta. Liikuntatieteellisen seuran julkaisuja nro 9. Helsinki.

Pekurinen, M. (1989) Mitä liikunta kansantaloudessa- tutkimus on? Julkaisussa Pekurinen, M., Pyykkönen, T. (toim) Liikunta kansantaloudessa. Liikuntatieteellisen seuran julkaisuja nro 13. Helsinki.

Petrisalo, K. (1977) Ihminen ja pienyhteisö kulttuurin muutoksessa. Joensuun korkeakoulu. Karjalan tutkimuslaitoksen julkaisuja nro 24. Joensuu.

Puronaho, K. (1988) Raha ratkaisee urheilussa. Liikunta ja tiede vol 25, 184-187.

Puronaho, K. (1989) Liikuntaan käytetyt varat Suomessa ja urheiluvälineiden ulkomaankauppa. Osa 1. Liikunta ja tiede 4, 192- 195.

Puronaho, K. (1993) Liikunta - kustannuserä vai investointi. Liikunta ja tiede 4, 32-34.

- Rigauer, B. (1981) Sport and work. Käännös A. Guttmann. New York: Columbia University Press.
- Rokeach, M. (1973) The nature of human values. The free press. New York: Collier Macmillan Publishers London.
- Ryynänen, A. (1994) Kuntalaki, kuntalainen ja julkisen hallinnon muutos. Kunnallistieteen aikakausikirja 1/1994, 26- 36.
- Rönkkö, P. (1994) Kunnan muuttuva rooli yhteiskunnassa. Kunnallistieteen aikakausikirja 1/1994, 9- 19.
- Sage, G.H. (1990) Power and ideology in American sport: a critical perspective. Champaign: Human Kinetics.
- Sahlins, M. (1987) Taloudellinen antropologia ja antropologinen taloustiede. Teoksessa P. Valtonen (toim.) Kulttuuri ja talous. Suomen antropologisen seuran toimituksia nro 19. Helsinki.
- Santalainen, T. (1993) Resurssijohtaminen: visioista muutokseen ja tulokseen. Espoo: Weilin + Göös.
- Severijnen, C.A. (1994) Markkinatutkimuksen käyttö paikallishallinnossa. Kunnallistieteen aikakausikirja 4/1994, 49- 57.
- Sotkamon kunnan kunnalliskertomus vuodelta 1991, 2- 14.
- Sänkiäho, R. (1994) Kunnallinen arvokeskustelu- mitä mikin maksaa vai onko asioilla myös arvonsa. Kunnallistieteellinen aikakausikirja 4/1994, 132- 139.
- Tuori, D. (1989) Sponsoroinnin opas. Helsinki: Mainostajien liitto.
- Turunen, K. (1993) Arvojen todellisuus. Toinen painos. Jyväskylä: Gummerus.
- Valtonen, H. - Rissanen, P. - Pekurinen, M. (1993) Liikunta - talous - kulttuuri. Liikuntatieteellisen seuran julkaisu nro 182. Tampere.
- Väyrynen, R. (1993) Kaupalliset urheilumarkkinat. Liikunta ja tiede 4, 38-41.
- Yli- Kokko, P. ( 1991) Kokkola-kuva - kvalitatiivinen tutkimus Kokkolan kaupunginimagosta ja sen osatekijöistä. Sivulaudatutyö. Jyväskylän yliopiston yhteiskuntapolitiikan laitos.

## YRITYKSET

Ravintolat: Caramia, Kantri ja Hiukan Helmi

R- kioski

Matkailukeskus Katinkulta

Hotellit: Tulikettu, Suvikas ja Vuokatin Hovi

Huoltoasemat: Neste keskusta ja Neste Vuokatti, Shell ja Teboil

Vuokatin urheiluopisto

Sotkamo- lehti

Kainuun Sanomat

Radio Kajaas

Laskettelukeskus Vuokatin rinteet

Pankit: Osuuspankki ja SYP

Kainuun Osuusmeijeri

Urheiluliikkeet: Piipponen ja Tikkanen

Kesko

Elintarvikekaupat: Johanneksen Pojat, Jokeri, Ykköspesä, S- market, Siwa ja Makasiini

Vaateliikkeet: Asustesieppari ja Torila

Kainuun Liikenne

Finnair

VR

Matkatoimisto Matka Harila

TALOUSTUTKIMUS OY 930910 08:05:31

TYÖ 3464.00 TAULUKKO 3012

MS

VER 1

(KÄYTETTY T-TESTIÄ. \* - MERKITSEVÄ ERO JÄÄNNÖSRYHMÄÄN 95 %:N LUOTETTAVUUSTASOLLA)

		*Kaikki*	*Sukupuoli*	*Ikä*			*Ammatti*			*Asu*				
		*Nainen	Mies	*15-29	30-49	50+	* Työ	Henkinen	Eläke	Muu	* Yli	Muu	Muu	
				*vuotta	vuotta	vuotta	*väestö	työ	läinen		*50000	kaupunki	kunta*	
							*				*as.kaup.		*	
Painottamaton	n=	501	252	249	142	214	140	153	176	68	97	147	147	207
Kaikki (.0000)	N=	359	180	180	101	155	100	110	127	48	70	105	106	148
<b>Sotkamon tunteminen</b>														
<b>Ensin mainittu</b>														
urheilu		2	1*	4*	1	2	4	1	3	6	2	2	4	1
Vuokatti		3	3	3	3	4	2	3	5	1	1	1	3	4
Vuokatin urheiluopisto		1	2	0	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1
Katinkulta		1	1	1	1	1	1	-	2	1	-	-	1	1
pesäpallo		16	9*	22*	21	18	7*	13	17	5*	25*	15	14	18
Sotkamon Jymy		10	7*	14*	13	11	7	12	11	1*	12	12	10	10
matkailu		2	1	3	3	1	2	3	2	5	-	1	2	3
<b>Käynyt Vuokatilla...</b>														
itse		2	2	1	1	3	1	1	3	-	2	2	2	2
ystävä/tuttava/sukulainen		1	0	1	1	0	1	1	1	-	-	2	-	-
nähty mainoksia/esitteitä		0	0	-	-	1	-	-	1	-	-	-	-	1
vain kuullut/ei tunne		7	7	6	6	8	6	6	6	7	6	7	10	4
kunta Kainuussa		15	16	14	8*	14	23*	12	18	17	11	17	14	14
<b>Kunta/kylä/paikka...</b>														
Itä-Suomessa		3	3	2	1	3	4	3	2	4	1	3	1	3
Lapissa/pohjoisessa		8	11*	5*	6	7	12	6	6	19*	7	8	7	9
muualla Suomessa		6	7	4	9	5	4	9	4	6	4	9	6	3
upeat/kauniit maisemat		2	2	1	1	1	3	1	3	1	-	3	2	-
laskettelu-/hiihtokeskus		1	-	2	1	1	-	2	-	-	2	-	1	2
Sotka kalusteet/huonekalut		1	0	1	1	1	1	2	-	1	-	-	1	1
kaivos/nikkeli		1	2	1	1	1	2	1	1	3	1	1	-	3*
leipäjuusto/juusto		0	0	0	1	1	-	1	1	-	-	1	-	-
Koli/Pielinen/Huovinen		0	-	0	-	0	-	-	1	-	-	-	-	0
kalastus/kalat		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
muu		4	6	3	5	2	7	4	4	7	4	4	5	4
ei mitään/eos		14	19*	10*	16	14	12	16	10	13	19	12	15	16
<b>Muu maininta</b>														
urheilu		4	4	4	4	4	4	2	5	2	5	2	3	5
Vuokatti		3	1*	6*	4	3	4	3	4	3	3	2	3	4
Vuokatin urheiluopisto		3	2	4	1	3	4	2	3	6	1	1	3	4
Katinkulta		3	1*	5*	4	4	2	3	3	2	3	4	4	2
pesäpallo		7	4*	10*	5	8	7	7	8	4	5	10	5	6
Sotkamon Jymy		5	1*	8*	8	3	4	5	7	-	3	5	3	6
matkailu		2	2	2	1	3	1	2	2	1	2	4	-	2
<b>Käynyt Vuokatilla...</b>														
itse		2	2	3	2	2	2	1	3	3	2	3	3	1
ystävä/tuttava/sukulainen		1	1	0	-	1	1	-	1	1	-	1	-	1
nähty mainoksia/esitteitä		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
vain kuullut/ei tunne		2	3	2	3	1	5	4	2	5	-	1	3	3
kunta Kainuussa		3	4	3	1	4	3	3	6	1	-	7*	2	1
<b>Kunta/kylä/paikka...</b>														
Itä-Suomessa		2	2	2	-	4*	2	2	4*	-	-	4	1	1
Lapissa/pohjoisessa		1	-	1	1	0	1	1	1	-	-	1	1	-
muualla Suomessa		1	0	1	1	1	1	1	1	-	2	2	1	-
upeat/kauniit maisemat		3	4	2	2	4	2	3	2	2	5	4	2	3
laskettelu-/hiihtokeskus		2	1	3	2	3	-	2	3	-	-	2	3	1
Sotka kalusteet/huonekalut		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
kaivos/nikkeli		0	-	1	-	0	1	1	-	-	-	2	1	-
leipäjuusto/juusto		0	1	-	-	1	-	1	-	-	1	1	1	-
Koli/Pielinen/Huovinen		1	1	2	1	3*	-	-	2	-	1	1	3	1
kalastus/kalat		0	-	0	-	-	-	1	1	-	-	-	-	1
muu		5	5	5	2	4	9	1*	9*	7	3	7	6	3
ei mitään/eos		40	40*	41*	41	44	40	44	46*	47	40	43	41	43

TALOUSTUTKIMUS OY 930910 08:05:31		TYÖ 3464.00 TAULUKKO 3020						MS			VER 1			
(KÄYTETTY T-TESTIÄ. * - MERKITSEVÄ ERO JÄÄNNÖSRYHMÄÄN 95 1:N LUOTETTAVUUSTASOLLA)														
		*Kaikki*	*Sukupuoli*	*Ikä*			*Ammatti*			*Asuu*				
		*Nainen*	Mies*	15-29*	30-49*	50+*	Työ*	Henkinen*	Eläke*	Muu*	*Yli 50000 as.kaup.*	Muu kaupunki*	Muu kunta*	
				vuotta*	vuotta*	vuotta*	väestö*	työ*	läinen*					
Painottamaton	n=	501	252	249	142	214	140	153	176	68	97	147	147	207
Kaikki (.0000)	N=	359	180	180	101	155	100	110	127	48	70	105	106	148
Sotkamon tunteminen														
Maininnat yhteensä														
urheilu		6	4	8	6	5	8	3	8	8	7	4	8	7
Vuokatti		6	4*	9*	7	6	6	6	9	4	4	4	7	8
Vuokatin urheiluopisto		4	3	5	3	3	6	3	4	8	3	2	3	5
Katinkulta		4	2*	6*	4	5	3	3	6	3	3	4	5	3
pesäpallo		22	13*	32*	26	26	14*	21	25	9*	30	25	18	23
Sotkamon Jymy		15	8*	22*	21	15	10	18	18	1*	15	17	12	16
matkailu		4	3	5	4	5	4	5	4	6	2	5	2	5
Käynyt Vuokatilla...														
itse		4	4	4	3	5	4	2	6	3	4	5	5	3
ystävä/tuttava/sukulainen		1	1	1	1	1	1	1	2	1	-	3	-	1
nähty mainoksia/esitteitä														
vain kuullut/ei tunne		0	0	-	-	1	-	-	1	-	-	-	-	1
kunta Kainuussa		9	10	8	9	8	10	10	8	13	6	8	13	7
		18	20	16	10*	18	26*	16	23	18	11	24	16	15
Kunta/kylä/paikka...														
Itä-Suomessa		5	5	5	1*	7	6	5	6	4	1*	7	3	4
Lapissa/pohjoisessa		9	11	6	7	7	13	7	7	19*	7	9	8	9
muualla Suomessa		6	7	6	10	6	4	10	4	6	5	10	7	3*
upeat/kauniit maisemat														
laskettelu-/hiihtokeskus		4	6	3	3	5	5	4	5	3	5	7	4	3
Sotka kalusteet/huonekalut		3	1*	5*	4	5	-	4	3	-	2	2	3	3
kalvos/nikkeli		1	0	1	1	1	1	2	-	1	-	-	1	1
		2	2	2	1	2	3	3	1	3	1	1	1	3
leipäjuusto/juusto														
Koli/Pielinen/Huovinen		1	1	0	1	2	-	1	1	-	1	2	1	-
kalastus/kalat		2	1	2	1	3*	-	1	3	-	1	1	3	1
muu		0	-	0	-	-	1	1	-	-	-	-	-	1
		9	10	7	7	6	14*	5	11	15	7	9	10	7

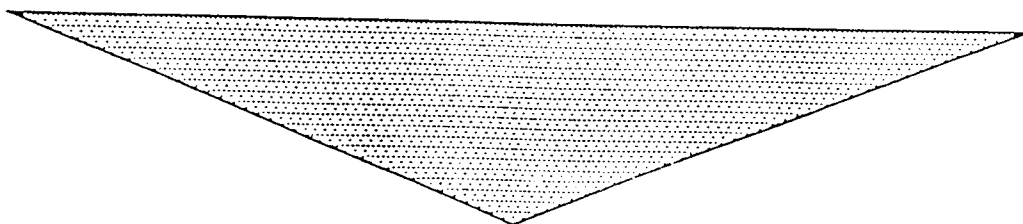
## Valtakunnallinen hinnasto

Pituus Sek.:	Kontaktiryhmä							
	KR1	KR2	KR3	KR4	KR5	KR6	KR7	KR8
5	22 630	18 140	15 110	12 060	9 290	6 630	3 980	1 570
6	26 370	21 130	17 600	14 050	10 830	7 730	4 630	1 830
7	29 850	23 920	19 930	15 900	12 250	8 750	5 240	2 080
8	33 070	26 500	22 070	17 620	13 580	9 690	5 810	2 300
9	36 030	28 870	24 050	19 190	14 790	10 560	6 330	2 510
10	38 720	31 030	25 850	20 630	15 900	11 350	6 800	2 690
11	41 150	32 980	27 470	21 920	16 890	12 060	7 230	2 860
12	44 110	35 350	29 440	23 500	18 110	12 930	7 750	3 070
13	46 940	37 610	31 330	25 000	19 270	13 750	8 250	3 270
14	49 630	39 770	33 130	26 440	20 370	14 540	8 720	3 450
15	52 200	41 830	34 840	27 800	21 430	15 290	9 170	3 630
16	54 630	43 780	36 460	29 100	22 430	16 010	9 600	3 800
17	56 930	45 620	38 000	30 330	23 370	16 680	10 000	3 960
18	59 100	47 360	39 450	31 480	24 260	17 320	10 380	4 110
19	61 140	49 000	40 810	32 570	25 100	17 920	10 740	4 250
20	63 050	50 530	42 090	33 590	25 880	18 480	11 080	4 390
21	64 830	51 960	43 270	34 540	26 610	19 000	11 390	4 510
22	66 770	53 510	44 570	35 570	27 410	19 570	11 730	4 640
23	68 600	54 970	45 790	36 540	28 160	20 100	12 050	4 770
24	70 330	56 360	46 940	37 460	28 870	20 610	12 360	4 890
25	71 950	57 660	48 020	38 330	29 540	21 080	12 640	5 010
26	73 470	58 870	49 040	39 130	30 160	21 530	12 910	5 110
27	74 880	60 010	49 980	39 890	30 740	21 940	13 160	5 210
28	76 190	61 050	50 850	40 580	31 270	22 330	13 390	5 300
29	77 390	62 020	51 660	41 220	31 770	22 680	13 600	5 380
30	78 490	62 900	52 390	41 810	32 220	23 000	13 790	5 460
31	81 110	65 000	54 140	43 200	33 290	23 770	14 250	5 640
32	83 720	67 090	55 880	44 600	34 370	24 530	14 710	5 820
33	86 340	69 190	57 630	45 990	35 440	25 300	15 170	6 010
34	88 960	71 290	59 380	47 380	36 520	26 070	15 630	6 190
35	91 570	73 380	61 120	48 780	37 590	26 830	16 090	6 370
36	94 190	75 480	62 870	50 170	38 660	27 600	16 550	6 550
37	96 800	77 580	64 610	51 570	39 740	28 370	17 010	6 730
38	99 420	79 670	66 360	52 960	40 810	29 130	17 470	6 920
39	102 040	81 770	68 110	54 350	41 890	29 900	17 930	7 100
40	104 650	83 870	69 850	55 750	42 960	30 670	18 390	7 280
41	107 270	85 960	71 600	57 140	44 030	31 430	18 850	7 460
42	109 890	88 060	73 350	58 530	45 110	32 200	19 310	7 640
43	112 500	90 160	75 090	59 930	46 180	32 970	19 770	7 830
44	115 120	92 250	76 840	61 320	47 260	33 730	20 230	8 010
45	117 740	94 350	78 590	62 720	48 330	34 500	20 690	8 190
46	120 350	96 450	80 330	64 110	49 400	35 270	21 140	8 370
47	122 970	98 540	82 080	65 500	50 480	36 030	21 600	8 550
48	125 580	100 640	83 820	66 900	51 550	36 800	22 060	8 740
49	128 200	102 740	85 570	68 290	52 630	37 570	22 520	8 920
50	130 820	104 830	87 320	69 680	53 700	38 330	22 980	9 100
51	133 430	106 930	89 060	71 080	54 770	39 100	23 440	9 280
52	136 050	109 030	90 810	72 470	55 850	39 870	23 900	9 460
53	138 670	111 120	92 560	73 860	56 920	40 630	24 360	9 650
54	141 280	113 220	94 300	75 260	58 000	41 400	24 820	9 830
55	143 900	115 320	96 050	76 650	59 070	42 170	25 280	10 010
56	146 510	117 410	97 790	78 050	60 140	42 930	25 740	10 190
57	149 130	119 510	99 540	79 440	61 220	43 700	26 200	10 370
58	151 750	121 610	101 290	80 830	62 290	44 470	26 660	10 560
59	154 360	123 700	103 030	82 230	63 370	45 230	27 120	10 740
60	156 980	125 800	104 780	83 620	64 440	46 000	27 580	10 920
Kontaktimäärä (milj)	1,4-1,6	1,2-1,4	1,0-1,2	0,8-1,0	0,6-0,8	0,4-0,6	0,2-0,4	0,15-0,25

**MILLAISTA KYSYNTÄÄ ON MAASEUDULLA ?**

1. Tarve päästä myönteisellä tavalla julkisuuteen maakunnallisesti, kansallisesti ja kansainvälisesti
2. Kunnanjohto haluaa purkaa nopeasti hallinnon rajat
3. Kunnanjohtoon kotiseuturakkaus
4. Työttömille tekemistä - resurssi
5. Tarve viestittää nykyaikaista kuntakuvaa
6. Nuorten kasvun tukeminen
7. Mitä muuta ?

Miten urheiluseura voi olla elimellisesti mukana kuntasuunnitelmissa ?



**SEURASTRATEGIA = KUNTASTRATEGIA**



#### 4. MITÄ ELÄVÄN MAASEUDUN TARPEITA SUPERPESIS TYYDYTTÄÄ

- 4.1. Vaihdantataloudessa seurat tuottavat palveluita kunnan eri hallinnon aloille ja samalla edullisemmin entistä laajemmalle joukolle kuntalaisia.
- 4.2. Pesäpallo antaa apua sektorihallin purkamiseen toimimalla yhteistyökumppanina kuntien liikunta-, nuoriso-, kulttuuri- ja koulutoimen kanssa.
- 4.3. Superpesis toimii yhteistyökumppanina paikkakunnan kunta- ja matkailumarkkinoinnissa. Superpesispaikkakunnilla on tarjottavana kansallisesti ja kansainvälisesti kiinnostavaa omaleimaista suomalaista huippu-urheiluviihdettä ympäri Suomen.
- 4.4. Superpesis pitää kuntia esillä positiivisesti maakunnallisissa ja valtakunnallisissa medioissa koko kesän ajan.
- 4.5. Omaleimainen kohtaamispaikka, pesisstadion, toimii paikkakunnalla kuntalaisten ja kunnassa vierailevien kohtaamispaikkana. Stadion toimii eri liikuntamuotojen, kulttuurin ja muiden yleisötapahtumien pitopaikkana.
- 4.6. Nuorten kasvun tukeminen maaseudulla  
- "Nuoret johtavat nuoria".
- 4.7. Työttömyyden ja turhautumisen vähentäminen  
- työttömyys voidaan nähdä myös resurssina.