

902

Harri Heikkonen

**SUOMEN SUURIMPIEN YRITYSTEN SEGMENTOINTI
SPONSOROINNIN KANNALTA**

Jyväskylän yliopisto

Liikunnan sosiaalitieteiden

laitos

Liikuntasuunnittelun ja

-hallinnon

Pro Gradu-tutkielma 1998

SISÄLTÖ

TIIVISTELMÄ

1 JOHDANTO	.. 1
1.1 Tutkimuksen tarkoitus	.. 2
1.2 Tutkimusraportin rakenne	.. 5
2 VARAINHANKINTA YHTEISTYÖSOPIMUKSIN	.. 6
2.1 Yhteistyösopimukset liikuntatoiminnan rahoittajina	.. 8
2.2. Miksi liikuntaorganisaatio segmentoisi ?	.. 9
3 MYYTÄVÄ TUOTE	.. 11
4 MARKKINOINTIVIESTINTÄ JA YHTEISTYÖ	.. 14
4.1 Markkinointiviestintä	.. 15
4.2 Sponsoroinnin viestintämuoto	.. 18
4.3 LO:n peruskilpailukeinot	.. 20
5 SEGMENTOINTI	.. 22
5.1 Hyötyihin perustuva markkinoiden segmentointi	.. 24
5.2 Kuluttajamarkkinoiden segmentointi	.. 25
5.2.1 Kuluttajamarkkinoiden segmentointikriteerit	.. 27
5.3 Organisaatiomarkkinoiden segmentointi	.. 29
5.3.1 Segmentointi pesämallia käyttäen (nested approach)	.. 31
5.4 Segmenttien muodostaminen	.. 34
5.4.1 Segmentointimatriisi	.. 36
5.4.2 Ryhmittelyanalyysi	.. 39
5.5 Segmentoinnin toteutus	.. 41
5.6 Markkinoille erilaisilla segmenttivalinnoilla	.. 42
5.6.1 Oikean segmentin valinta	.. 46
5.7 Segmentoinnista saatavat hyödyt	.. 47
5.8 Segmentoinnin rooli liikuntaorganisaation toimintasuunnitelmassa	.. 49
5.8.1 Toimintasuunnitelmassa huomioitavat segmentointiperusteet	.. 52

6 TUTKIMUSMENETELMÄT

6.1 Tutkimuksen tarkoitus	.. 54
6.2 Tutkimusongelmat	.. 54
6.3 Aineiston keruu	.. 55
6.4 Aineiston kuvaus	.. 55
6.5 Nested approach tutkimuksessa	.. 56
6.5.1 Demografiset tekijät	.. 56
6.5.2 Toiminnalliset tekijät	.. 57
6.5.3 Ostotapahtumaan (kulutus-) liittyvät tekijät	.. 58
6.5.4 Tilannetekijät	.. 58
6.5.5 Persoonalliset tekijät	.. 59
6.6 Ryhmittelyanalyysiin perustuva segmentointi.	60
6.6.1 Wardin menetelmä	.. 60
6.7 Tutkimuksen luotettavuudesta	
6.7.1 Otos ja näyte	.. 62
6.7.2 Menetelmät	.. 63
6.7.3 Tulokset	.. 63

7 TULOKSET

	.. 65
7.1 Aineiston demografiset tekijät	.. 65
7.2 Aineiston toiminnalliset tekijät	.. 67
7.3 Aineiston ostotapahtumaan ja tilanteeseen liittyvät tekijät	.. 68
7.4 Aineiston persoonallisiin ominaisuuksiin liittyvät tekijät	.. 71
7.4.1 Sponsorointipolitiikka ja markki- nointiyhteistyön hyödyntäminen	.. 71
7.4.2 Sponsorointiin motivoivat tekijät	.. 72
7.4.3 Sponsoroinnilla tavoiteltavat kohderyhmät	.. 74
7.4.4 Sponsoroinnin merkitys	.. 75
7.4.5 Yritysten sponsorointi tulevai- suudessa	.. 76
7.5 Wardin menetelmään perustuva segmentointi	.. 77
7.5.1 Kolmen segmentin eroavuudet	.. 78
7.5.2 Wardin menetelmällä saatujen segmenttien profilointi	.. 85

8 POHDINTA

	.. 86
8.1 Segmenttien muodostamisesta heränneitä mietteitä	.. 87

LÄHTEET

LIITTEET

TIIVISTELMÄ

Vuonna 1996 päätti SLU yhdessä Jyväskylän yliopiston kanssa kartoittaa sponsoroinnin tilaa Suomessa. Tuossa tutkimuksessa tiedusteltiin suomalaisten suuryritysten (540) käsityksiä ja kokemuksia sponsoroinnista. Tässä tutkimuksessa on tuohon SLU:n ja Jyväskylän yliopiston suorittamaan tutkimukseen vastanneista (218) yrityksistä **segmentoitu ne yritykset, jotka ovat toteuttaneet** (110) **markkinointiyhteistyötä**, sponsorointia eri tahojen kanssa.

Segmentointi tarkoittaa tutkimuksen kannalta sitä, että suuri joukko yrityksiä ryhmitellään niiden samankaltaisuuksien mukaan rykelmiin. Segmenttejä on mahdollista valita yhden, koko joukko tai niin monen kuin havaintoja on, väliltä. Tutkimuksessa tarkasteltavien segmenttien määräksi valittiin kolme, koska haluttiin selvittää, onko mahdollista löytää profiilit sponsorointiin negatiivisesti, positiivisesti ja neutraalisti suhtautuville.

Tutkimustulosten tarkastelun kohteeksi valituille kolmelle segmentille saatiin **Wardin menetelmällä** selville niiden profiilit. Positiivisimmin sponsorointiin suhtautuu segmentti 1 (51), jonka yrityksiä voidaankin kutsua **myötämielisiksi**. Segmentti 3 (28) hyödyntää sponsorointia toimissaan vähiten ja kokee sponsoroinnin muutenkin melko merkityksettömäksi. Tämän segmentin yritykset tulevat kuitenkin tulevaisuudessa lisäämään erityisesti urheilun/liikunnan sponsorointia. Segmentti onkin nimetty **tulevaisuuden luojaksi**. Segmentti 2 (31) on lähes poikkeuksetta edellisten segmenttien välissä muuttujan kuin muuttujan suhteen. Tulevaisuudessa tämä segmentti aikoo panostaa kulttuurin sponsorointiin ja vähentää huomattavasti urheilun/liikunnan sponsorointia. Tätä segmenttiä voidaankin kutsua: **kulttuurin sponsorit**.

Segmentointi ei koskaan saisi olla toimenpide ilman tavoitteita. Liikuntaorganisaation ymmärtäessä mahdollisuutensa tyydyttää tuotteellaan yritysten markkinointiviestinnällisiä tarpeita on segmentointi avainasemassa. Segmenttien ominaisuuksien selvittyä liikuntaorganisaatio voi valita ne **kohdesegmentit**, jotka ovat vastaanottavimpia sen tarjoamille hyödyille. Yksi parhaista kohderyhmätavoittavista **markkinointiviestinnän** keinoista on henkilökohtainen myyntityö, jonka avulla on tarkoitus saada yritykset vakuuttuneiksi siitä, että juuri "meitä" kannattaa sponsoroida. Liikuntaorganisaation pitäisikin pystyä perustelemaan yritykselle mahdollisimman selkeästi ne hyödyt, joita yritys voi saavuttaa juuri tuon tietyn liikuntaorganisaation kanssa tehdyn yhteistyön myötä. Onhan sponsorointi erittäin tärkeä osa varsinkin huipulle pyrkivän liikuntaorganisaation varainhankintaa.

1 JOHDANTO

Liikunnan moninainen ja yhä kasvava organisaatio- ja toimintakenttä, sekä lajikirjo **tarvitsevat rahaa**. Sali-, halli- ja kenttävuokrat, ohjaajat ja valmentajat, kilpailumatkat sekä urheilu- ja kilpailuvälineet pitää pystyä maksamaan. Yhä koveneva huippu-urheilu vaatii joukkuelajeissa jopa kansallisella huipulla pysymiseen kalliiden ulkomaalaisvahvistusten palkkaamista. Vastaavasti yksilölajeissa huipulle pääseminen ja siellä pysyminen edellyttää kalliiden harjoitusleirien toteuttamista etelän lämmössä, tai muiden otollisten harjoitusolojen etsimistä ja kehittelyä. Tuoreimpana esimerkkinä on Vuokatin hiihtopotki. Myös kunto- ja harrasteliikunta on vuosien varrella kallistunut. Voimavarojen niukkuus onkin tullut esteeksi ihmisten moninaisten, ilmeisesti rajattomien halujen ja tarpeiden tyydyttämisessä (Pekurinen 1987, 2).

Suomalaisen urheilu- ja liikuntatoiminnan kulut jakautuvat monelle maksajalle. Kuluja maksavat liikuntatoimintaa järjestävät organisaatiot, kunnat ja valtio sekä liikunnan harrastajat. Huippu-urheilun, kuntourheilun ja harrasteliikunnan kustannuksiin osallistuvat liitot ja seurat ovat tulevaisuudessa ehkäpä nykyistä vieläkin suuremman urakan edessä rahoittaessaan ja luodessaan edellytyksiä erilaiselle liikuntatoiminnalle Suomessa. Tähän viittaa muun muassa veikkausvaroista annetun tuen osuuden putoaminen 36,6 prosentista (vuonna 1940) vuosien saatossa 22 prosenttiin (vuonna 1998) (Sulkava 1997,45). Markkamääräisesti tuen määrä on noussut, mutta vastaavasti liikuntakulttuuri on kehittynyt monessa suhteessa niin, että **ulkopuolisten rahoittajien tarve** tulee näillä näkymin kasvamaan liikuntaorganisaatioiden toiminnan rahoittajana.

Tutkimuksessa liikuntaorganisaatioilla (LO) tarkoitetaan **seuraa, joukkuetta, lajiliittoa, sekä yksittäistä urheilijaa ja yksittäistä tapahtumaa**, kuten Suomi-Ruotsi maattelua. Näitä kaikkia yhdistää ulkopuolisen rahoituksen tarve. Tätä ulkopuolista rahoitusta on lähdetty etsimään **yritysmarkkinoilta**.

Markkinat muodostuvat asiakkaista/kuluttajista, jotka haluavat tyydyttää samankaltaiset tarpeensa. Liikuntaorganisaatioiden sponsorointimarkkinoiden voidaan katsoa muodostuvan niistä yrityksistä, jotka käyttävät erilaisia mainoskeinoja tuotteidensa/palvelujensa myymiseksi. Sponsorointimarkkinoilla on myös potentiaalisia kuluttajia. Tutkimuksen kannalta näitä ovat yritykset, jotka eivät ole jostakin syystä toteuttaneet markkinointiyhteistyötä.

Pelkkä tuen pyytäminen ei takaa liikuntaorganisaatiolle riittävää ulkopuolista rahoitusta. Huomion tulee kiinnittyä molempia osapuolia palvelevaan vastavuoroisuuteen. Yhteistyösopimusten painopiste onkin keskittynyt taloudellisen taantuman myötä **laatuun**, mistä osoituksena liikuntaorganisaatioiden toimesta tehdyt "yritystutkimukset", joilla on selvitetty yritysten tarpeita ja motiiveja sponsoroinnin kannalta. (vrt. Heikkonen & Puronaho 1995)

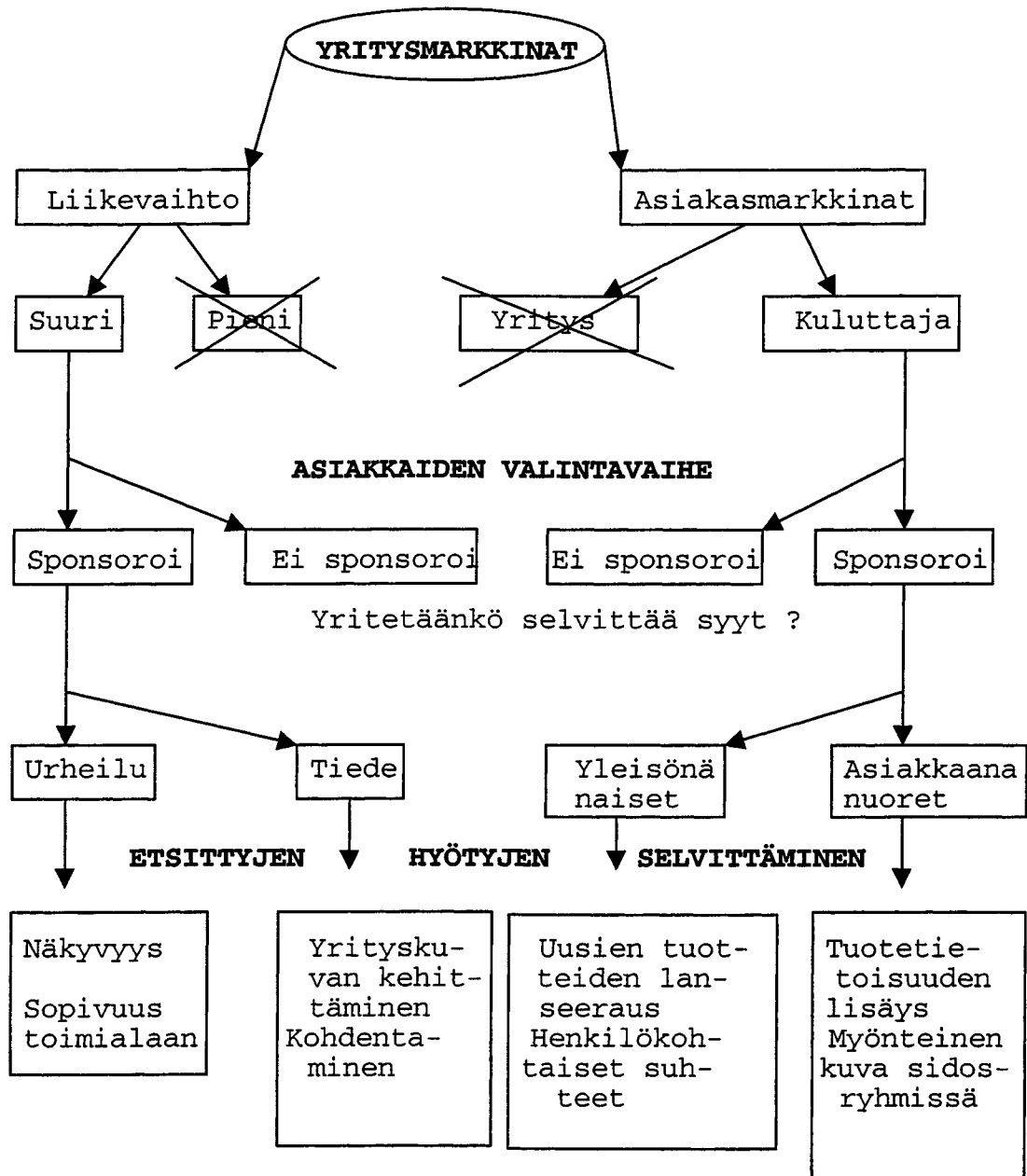
1.1 Tutkimuksen tarkoitus

Tämän tutkimuksen tarkoituksena on selvittää tutkimukseen osallistuneen **yritysmassan tunnuspiirteitä** ja etsiä **sponsoroinnin kannalta** mahdollisia yhteisiä tekijöitä/ominaisuuksia, joiden perusteella yritykset voidaan luokitella **eli segmentoida**. Oikein käytettynä segmentointi säästää liikuntaorganisaation voimavaroja, kun turhat markkinointitoimenpiteet jätetään tekemättä. Koska jokainen ostaja ja jokainen ostotilanne on erilainen, ei markkinoita voida ajatella homogeenisenä kokonaisuutena. Suunnitelmia ja toimintamalleja ei voi tehdä keskiverto kuluttajan tai ostotilanteen mukaan. Toisaalta on

mahdotonta analysoida ja toimia jokaisen yksittäisen kuluttajan ja ostotapahtuman mukaan. Ratkaisuna on pilkkoa markkinat, esimerkiksi yritysmarkkinat, homogeenisiin ryhmiin. (Bonoma & Shapiro 1983,1-2) Näin on mahdollista päästä haulikkoammunnan sijasta tarkkuusammuntaan - **voimavarat voidaan kohdistaa** tietyille kohdemarkkinoille.

Suomessa ei ole aikaisemmin segmentoitu yritysmarkkinoita urheilusponsoroinnin kannalta. Segmentointi on toimenpide, jossa markkinat pilkotaan niiden ominaisuuksien mukaan. Segmentoinnin voi suorittaa ilman tarkoitusta, mutta lähes aina segmentointiin päädytään joidenkin tarkoitusten ja tavoitteiden kautta. Esimerkkinä voi mainita yksittäisen kuluttajan, joka etsii itselleen uutta autoa. Kuluttaja punnitsee autojen hinta-, mukavuus- ym. ominaisuuksia, eli tekee markkinoilla olevista autoista **markkina-analyysin**. Tämän jälkeen kuluttaja sijoittaa autot tietyin perustein (oleelliset muuttujat) omiin ryhmiinsä (**segmentoi**), esimerkiksi: **1)** liian kallis minulle, **2)** sopiva hinta, mutta liian hidas, **3)** hinta, merkki ja mukavuudet sopivia, tai **4)** väärä valmistusmaa. Jokainen kuluttaja ryhmittelee autot tarpeidensa ja arvostustensa mukaan. Tämän jälkeen hän (päättöksentekijä/-ryhmä) valitsee autonsa houkuttelevimmasta ryhmästä.

Kuvio 1 havainnollistaa, mitä tutkimuksella pyritään löytämään. Puustrategiaa käyttämällä markkinat pilkotaan ensin oleellisimman tai tärkeimmän muuttujan suhteen. Muita muuttujia huomioimalla rakentuu puu, jonka oksista (segmenteista) voidaan valita houkuttelevimmat markkinointitoimenpiteiden kohteiksi.



KUVIO 1. Segmentointipuu (vrt. Winter 1984,61).

Kuviossa 1 on käytetty segmentointipuuta. Segmentointimuuttujiksi on valittu **liikevaihto** ja **asiakasmarkkinat**. Segmentoinnissa voidaan hylätä turha/epäoleellinen tekijä, kuten kuviossa on tehty pienelle liikevaihdolle ja yritysmarkkinoille. Näin pystytään ohjaamaan voimavarat haluttuun ja oleelliseen. Segmentoijan tulee itse päättää kannattaako sponsorioimattomat hylätä vai selvittää sponsoimattomuuden syyt ja lähteä rakentamaan yhteistyötä. Segmentointia on jatkettu niin, että on saatu selville

yri­tysten etsimät hyödyt (vrt. kpl 5.1). Liikun­taorganisaatioiden tehtäväksi jää miettiä vastaako heidän tarjoamat hyödyt yritysten etsimiä hyötyjä tai miten saada oma tuote vastaamaan noita yritysten tarpeita. LO:n tuotteen ominaisuuksia käsitellään kappaleessa 3.

Segmentoinnista on viime vuosina ilmestynyt muutamia tutkimuksia. Grundström (1993) segmentoi ravintola-asiak­kaita ja maaseutuyrittäjiä niiden ominaisuuksien mukaan. Minkkinen (1993) käytti segmentointia palveluyrityksessä ja tutki kolmen helsinkiläisen ravintolan asiakassegmen­tejä. Maijanen (1995) segmentoi maaseutuyrittäjiä. Tässä tutkimuksessa tukeudutaan pääasiassa seuraaviin teoksiin: Weinstein (1987); Segmentation ja Bonoma ja Shapiro (1983); Industrial Market Segmentation.

1.2 Tutkimusraportin rakenne

Tutkimuksen teoriaosa alkaa yhteistyösopimusten omi­naisuuksien tarkastelulla. Tätä seuraa myytävän urhei­lutuotteen kuvaus, jonka jälkeen paneudutaan pääasiassa segmentointiin, segmentointimuuttujien kuvaamiseen ja sii­hen, miten liikunnan erilaiset organisaatiot voivat hyödyntää segmentointia toiminnoissaan yhteistyökumppanien kartoittamisessa.

Tutkimuksessa **keskitytään** yritysten (organisaatiomark­kinat) ominaisuuksiin ja **yri­tysten ryhmittelyyn** (segmen­toimiseen) näiden ominaisuuksien perusteella. Segmentoin­tia ei sovi kuitenkaan käsitellä erillisenä kokonaisuutena, vaan se on **osa kohdemarkkinoiden valitsemisprosessia ja kilpailuasemien etsintää markkinoilta**. Tästä kerrotaan enemmän kappaleessa 5.

Tutkimuksen empiirisessä osassa hyödynnetään teoriaosassa mainittuja segmentointimalleja ja -muuttujia, sekä segmen­toidaan tutkimukseen vastannut yrittäjajoukko. **Perusjoukko** muodostuu tuotteen kuluttajista/ostajista tai potentiaa-

lisistä kuluttajista/ostajista (Pitts, Fielding & Miller 1994,15). Tutkimuksen perusjoukkona on täten kaikki suomalaiset yritykset. Otokseen näistä valittiin vain tietty osa. Tätä käsitellään tarkemmin kappaleessa 6.4.1.

Aluksi lähdetään liikkeelle varainhankinnasta yhteistyösopimuksin. Laajat yritysmarkkinat luovat moninaiset mahdollisuudet yhteistyökumppanien etsintään.

2 VARAINHANKINTA YHTEISTYÖSOPIMUKSIN

Liikuntaseurojen tuloista varainhankinnan osuus alkaa lähestyä 50 prosenttia. Tähän varainhankintaan kuuluvat yhteistyösopimusten kautta saadut markkinointi- ja mainostulot. Pääasiassa nämä tulot tulevat yksityiseltä sektorilta; yksityisiltä henkilöiltä tai liikeyrityksiltä. (Lipponen 1994,60)

Lajiliittojen varainhankinta on kasvanut vuoden 1978 viidestä miljoonasta markasta vuoden 1992 sataan miljoonaan markkaan (Heikkala, Koski & Puronaho 1994,7). Liikunnan lisääntyvän ja kehittyvän lajikirjon myötä voidaan olettaa, että myös muiden liikuntaorganisaatioiden varainhankinta tulee kasvamaan myös tulevaisuudessa.

Useimmiten yrityksen ja liikuntaorganisaation välinen ensikontakti tapahtuu LO:n aloitteesta. Tätä ennen LO:n on hyvä kartoittaa omat tarpeensa ja tavoitteensa, minkä jälkeen mahdollisten yhteistyökumppanien oletetut/selvitetyt tarpeet huomioiden voidaan lähteä etsimään ja luomaan sopivia kontakteja. (Frantsi 1987,12)

Kasvavat yritysmarkkinat luovat vaihtelevia mahdollisuuksia etsiä ja valita yhteistyökumppaneita. Yritysten vaikeudet löytää omaan imagoon ja toimialaan sopivia yhteistyökumppaneita yhä laajentuvasta lajikirjosta on

vaikeaa. Sponsorointimarkkinoilla vallitsee kuitenkin ostajan markkinat. Yritykset saavat enenevässä määrin erilaisia yhteistyötarjouksia. Sleight (1989,258) luettelee neljä kohtaa, jotka yhteistyösopimusta tarjoavan liikuntaorganisaation on hyvä esittää tarjotessaan palvelupakettiansa:

- 1) Sponsorin **nimen** esiintyminen (esimerkiksi kylteissä, vaatetuksessa ja ohjelmalehtisissä).
- 2) Tiedot **yleisöstä** (esimerkiksi asuinpaikka, koko ja mediapeitto).
- 3) **Julkisuus** (esimerkiksi tiedotusvälineiden odotettu kiinnostus ja markkinointibudjetti).
- 4) Muut (esimerkiksi vapaalippumahdollisuus, tähtien vierailu ja erikoisalennukset).

Yrityksen toimiala ja tuote tuovat oman lisänsä yhteistyösopimusten toimivuuteen. Liikuntaorganisaation tarjoamat yhteistyömuodot eivät välttämättä sovi jokaisen yrityksen tavoitteisiin ja tarkoituksiin yhtä hyvin. Vastaavasti liikuntaorganisaation oma tuote luo perusteet yritysmarkkinoiden segmentoinnille. Luultavasti ei ole kovinkaan kannattavaa tarjota naisvoimistelua aseita valmistavan yrityksen markkinointitarkoituksiin.

Organisaatio, myös liikuntaorganisaatio, voi käyttää kahta strategiavaihtoehtoa kilpaillessaan yritysmarkkinoista. **Markkinointistrategian** avulla LO voi valita ne kilpailukeinot, joilla lähteä kilpailemaan esimerkiksi yhteistyösopimuksista. **Investointistrategioiden** avulla LO voi päättää, miten investoida kilpailukeinojen toteuttamiseksi, esimerkiksi kuinka paljon kannattaa panostaa johonkin tiettyyn yrityssegmenttiin. (vrt. Lahti 1983,120)

2.1 Yhteistyösopimukset liikuntatoiminnan rahoittajana

Yhteistyösopimukset ovat nousseet yhä tärkeämpään asemaan liikuntaorganisaatioiden toiminnan rahoittajina. Puronahon mukaan tähän on vaikuttanut 1960-luvulla alkanut liikuntatapahtumien televisiointi ja urheiluseurojen jäsenmaksuosuuksien väheneminen alle 10 prosenttiin liikuntaseurojen kokonaistuloista. Liikuntatapahtumien televisiointi on tarjonnut yrityksille uusia mahdollisuuksia päästä julkisuuteen. Näin saavutetun julkisuuden avulla yritykset ovat pystyneet kehittämään omaa yritys-, tuote- ja palvelukuvaansa. (Puronaho 1988, 184-187)

Tuori perustelee yhteistyösopimusten suosiota mainonnan kasvaneilla mediakustannuksilla ja yleisön kyllästymisellä perinteisiin kommunikointitapoihin. Liikunnan vahvuus on median sille antamassa runsaassa huomiossa - urheiluruudussa näkyvä yhteistyökumppani tavoittaa jopa yli miljoona katsojaa. (Tuori 1989,13,55) Lisäksi yhteistyösopimusten suosioon on vaikuttanut Suomen kansan urheilumielisyyys, urheilun myönteinen, menevä, terveellinen ja dynaaminen imago, urheilun monet, erilaiset kohdevaihtoehdot, urheilun jännitys, riskinotto, helppo kaupallistaminen, näyttävyys ja kansainvälisyys sekä liikuntaorganisaatioiden myönteinen suhtautuminen sponsointiin. (Tuori 1995, 54)

Edellä esitettyjen seikkojen perustelu pitäisi kuulua liikuntaorganisaation markkinointitoimenpiteisiin. Sponsoinnin vahvuuksista pitää osata informoida, jotta yritykset saavat tietoa rahojensa/tuotteidensa vastineesta. Tuoreiden yritysten sponsointia koskevien mielipiteiden kartoitusten pohjalta (vrt. Heikkonen & Puronaho 1995 ja Lipponen 1997) erittäin tärkeäksi ja huomiota herättäväksi on noussut yritysten mielipiteet sponsoinnin heikkouksista. Suurimpia sponsoinnin heikkouksia on huono näkyvyys useiden sponsoreiden joukosta ja amatöörimäisyys yhteistyösopimusten suunnittelussa ja toteutuksessa. Segmentoinnin käyttöönotto tarkoittaisi, että

liikuntaorganisaatio olisi havainnut tuotteensa luonteen, ja keskittyisi toimintansa tehostamiseen, sponsorin tarpeet huomioiden.

Segmentoinnin suosioon on vaikuttanut markkinoinnin kiristyminen kilpailevien yritysten ja organisaatioiden välillä. Tämä on johtanut pienempiin ja tarkemmin valittuihin asiakasryhmiin, joille markkinointi suunnataan. Asiakkaiden yhä vaativammat toiveet, sekä lisääntynyt tutkimustoiminta ostokäyttäytymisestä on osaltaan lisännyt ja kehittänyt segmentointia. (Honni & Mannermaa 1984, 108)

Yhteistyökumppanien etsimisen ja laadulliseen palveluun tähtäävän toiminnan apuna liikuntaorganisaatio voi käyttää segmentointia, jossa markkinat jaotellaan pelkistetyksi sanottuna suotuisaan ja epäsuotuisaan osaan. Enää ei riitä pelkkä hyvä tuote tai palvelu, vaan on pystyttävä tyydyttämään monia eri vaihtoehtoja omaavien asiakkaiden tarpeita (Weinstein 1987,3).

2.2 Miksi liikuntaorganisaatio segmentoisi?

Mitä moninaisemmat vapaa-ajanviettomuodot antavat ihmisille mitä erilaisimpia mahdollisuuksia viettää aikaansa. Taide, tiede, kulttuuri ja liikunta tarjoavat toisistaan hyvinkin erilaisia ajanviettotapoja. Samalla nämä eri tahot kilpailevat kuluttajista. Lisäksi liikunnan sisällä, eri lajien ja toimintojen kesken, on havaittavissa koveneva kilpailu sponsorointimarkoista. Oman paremmuutensa selvittäminen monien muiden liikuntaorganisaatioiden joukosta yritykselle vaatii hyvää, asiansa osaavaa markkinointihenkilöä. Aina ei kuitenkaan riitä hyvä markkinointihenkilökään, vaan on tiedettävä kenelle tarjota ja millä keinoin.

Suuri yleisö (kuluttajat) tuo kassatuloja. Lisäksi se herättää yritysmarkkinat ja tuo joskus mukanaan hyvinkin huomattavat sponsorointimarkat. Sopivien yhteistyökumppa-

nien löytäminen monien eri alan yritysten joukosta on liikuntaorganisaatiolle aikaa ja markkinointityötä vaativa tehtävä. Kotlerin mukaan markkinoinnin tärkeä osa-alue onkin kohdemarkkinoiden tarpeiden ja toiveiden määrittäminen. Yritysten toiveiden ja tarpeiden huomiomatta jättäminen merkitsee huonoa palvelua. Tästä saattaa seurata yritysten siirtyminen sponsoroimaan muita tahoja. (vrt. Kotler 1975,9)

Liikuntaorganisaation on hyvin **vaikea tarjota kaikille kaikkea**. Se ei voi tarjota musiikkia kulttuurista janoavalle, taidenäyttelyitä taiteesta kiinnostuneelle, tai ydintekniikkaa tiedettä etsivälle. Sen on päätettävä kenelle kohdistaa tarjontaansa ja miten sovittaa tarjonta yhteen käyttäjänsä kanssa. Kilpailu samoista kohderyhmistä on ankaraa ja uusien asiakkaiden (segmenttien) löytämisen tärkeys korostuu. Unohdetut ja tunnistamattomat segmentit voivat olla tie menestykseen myös liikuntaorganisaatiolle. (vrt. Honkakumpu 1988, 44-45)

Segmentointi on liikuntaorganisaatiolle yksi vaihtoehto yritysmarkkinoiden analysointiin. **Analysointi** on LO:n tarjoamien palvelujen ja tuotteiden markkinoiden määrittelyä, sekä näiden markkinoiden koon ja piirteiden selvittelyä. Markkinoiden ominaisuuksien selvittyä on vuorossa kohdesegmenttien valinta. Kohdesegmenttien tarpeiden ja tavoitteiden selvittyä voidaan niille tarjota eri yhteistyömuotoja perustuen juuri etsittyihin hyötyihin, tarpeisiin ja tavoitteisiin. (vrt. Michman 1983, 127)

Ennen kuin voidaan suunnitella toimiva segmentointiperusta, tulee olla selvillä omasta tuotteesta, jota markkinoille tarjotaan. Seuraavassa kappaleessa käsitellään liikuntaorganisaation tarjoaman tuotteen tunnuspiirteitä.

3 MYYTÄVÄ TUOTE

Huippu-urheilun toiminnan yhtenä oleellisimpana edellytyksenä on yleisön kiinnostus. Yleisön tuomat lippu- ja myyntitulot ovat tärkeimpiä tulonlähteitä liikuntaorganisaatiolle, on sen tarjoama tuote sitten jännitystä ja viihdettä sisältävä jääkiekko-ottelu, kuntoa ja rytmitajua vaativa aerobic-kilpailu tai taitoa ja koordinaatiota edellyttävä tennisottelu. Yleisön tuoman julkisuuden sivuvaikutuksena on seurannut liike-elämän kiinnostuminen urheilutuotteesta yhtenä välineenä toteuttaa markkinointia.

Liikuntaorganisaatio tarjoaa ja markkinoi omaa tuotettaan yritysmarkkinoille. Onnistuneen markkinoinnin myötä voi syntyä vaihtokauppa, jossa LO:n tuote/palvelu saa markoissa määritellyn rahallisen mainosarvon. Tämä mainosarvo määräytyy yritysmarkkinoiden urheilutuotteelta odottamista hyödyistä (odotettu tuote). "Tuote on mitä tahansa, jota voidaan tarjota markkinoille huomion kohteeksi, kerättäväksi, käytettäväksi tai kulutettavaksi jonkin tarpeen tai halun tyydyttämiseksi" (Kotler 1988, 445).

Enis ja Roering (1981,1-2) **jakavat kokonaistarjonnan** kolmeen eri tuote-elementtiin. Ensimmäisenä ovat **etiketti-tuotteet** (konkreettiset esineet), toisena **palvelut** (ei-konkreettiset) ja kolmantena **ideat** (abstraktit käsitteet). Ostaja etsii tuotteelta tiettyjä hyötyjä. **Tuote on** mikä tahansa sarja tai yhdistelmä tapahtumia, taitoja ja ominaisuuksia (tavaroita, palveluja ja ideoita), joista ostaja odottaa saavansa etsimäänsä tyydytystä (Sasser 1976,109-118) (vrt. hyötysegmentointi kpl 5.1).

Tuote voidaan jakaa viiteen eri kerrokseen. Sisimpänä on **ydinhyöty**, jota asiakas (yritys) todella ostaa. Yritys voi ostaa mainokselleen paikan kentän laidalta, jolloin mainos on ydintuote. **Perustuote** on se paikka, jossa mainos luo

näkyvyyttä, esimerkiksi jalkapallokenttä. **Odotettu tuote** syntyy niistä ominaisuuksista, joita yritys odottaa saavansa mainoksen myötä, esimerkiksi näkyvyys. **Laajennettu tuote** muodostuu lisäpalveluista ja -hyödyistä, joilla tuote erilaistuu kilpailijoista, esimerkiksi vapaaliput, aitiopaikat, tuplamainos. **Tulevaisuuden tuotteeseen** sisältyy lisäpalveluja ja muutoksia, jotka saattavat tulla mukaan, esimerkiksi koko laita yhdelle mainokselle. (vrt. Kotler 1988,446)

Liikuntaorganisaation tarjoama tuote on ei-konkreettinen **palvelu**, mutta siihen saattaa sisältyä oheistuotteena (laajennettu tuote) konkreettisia esineitä, kuten viirejä, tarroja ja muuta rekvisiittaa. Tutkimuksessa LO:n palvelutuotteen tarkoitukseksi on katsottu yritysten markkinointiviestinnällisten tavoitteiden tyydyttäminen.

Urheilutuote ei ole toiminnallisesti konkreettinen, kosketeltava, vaan se on ohimenevä, **omakohtaisesti koettava**. Perusurheilutuote **tuotetaan ja kulutetaan samanaikaisesti**. Se on pilaantuva hyödyke, joka täytyy myydä etukäteen. Jälkikäteen sillä ei ole tekoa. Urheilun kuluttajat ovat siis samalla tuottajia; he auttavat luomaan ottelu- tai kilpailutapahtuman, jota he samanaikaisesti kuluttavat. (Mullin 1993,14)

Urheilutuotteen yksi tärkeistä elementeistä on **elämysten tarjoaminen**. Hyvien elämysten ja kokemusten myötä kuluttajat (harrastajat ja yleisö) ovat valmiita uusimaan ja ylläpitämään kulutustottumuksiaan. Samoin tyytyväiset yhteistyökumppanit uusivat mieluusti sponsorointisopimuksia. Hyvästä tuotteesta saattaa siis seurata **uusiutuva ostokäyttäytyminen**, jonka voidaankin katsoa olevan liikuntaorganisaation tavoitteena.

Urheilu on **julkinen** kulutushyödyke (tuote), jossa kuluttajan tyydytys on lähes poikkeuksetta yhteydessä sosiaalisiin kontakteihin. Useimmat urheilutuotteet ja palvelut ovat julkisia ja niitä kulutetaan muiden

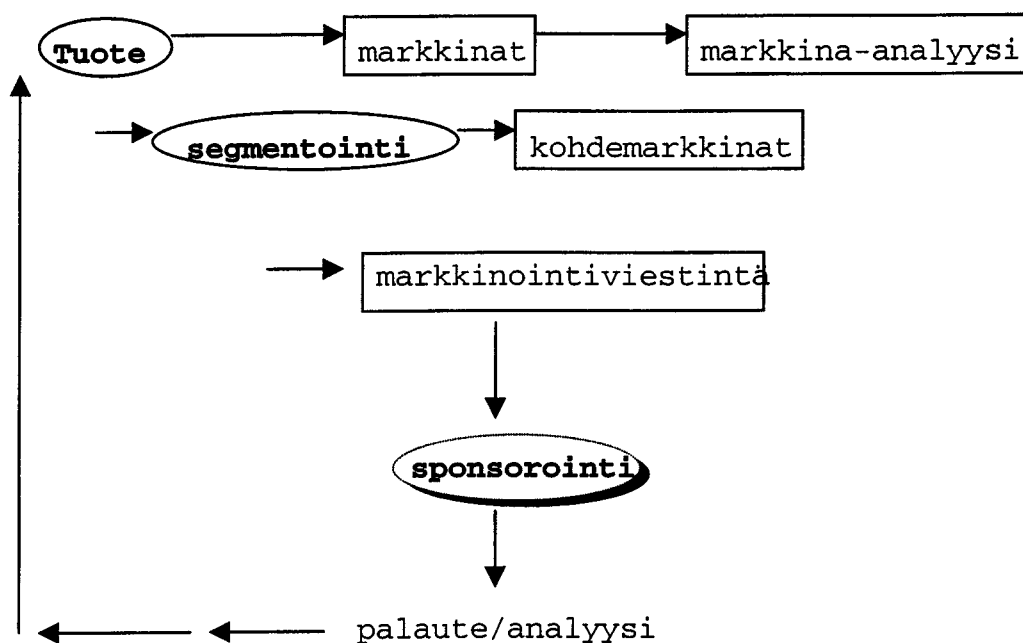
seurassa. Lisäksi ne ovat **ennustamattomia**, niitä kuluttavat ihmiset ovat arvaamattomia. Tuote kehittyy itse kulutustapahtuman aikana ja voi muuttua yllättäen. Tänäpäin pelattava ottelu voi olla aivan erilainen kuin viikon päästä. Monet tekijät vaikuttavat ennustamattomuuteen; sää, urheilijoiden kunto, yleisö ja toinen joukkue. Nämä tekijät vaikuttavat tuotteen lopputulokseen ja yleisön kokemaan jännitykseen ja tyydytykseen. Tuotteen markkinoijalla ei ole juurikaan vaikutusmahdollisuuksia itse tuotteen rakenteeseen. (Mullin 1993,14-15)

Urheilu on sekä kulutus- että teollinen tuote. Markkinointiteoria luokittelee tuotteet kahteen kategoriaan: tuotteet, joita kuluttavat lopulliset käyttäjät, ovat **kulutustuotteita**, ja tuotteet, joita käyttävät valmistajat tuottaessaan toisia tuotteita, ovat **teollisuustuotteita**. Urheilu on kulutustuote, kun se on tarkoitettu lopputuotteeksi osallistujille (esim. lenkkikengät) ja yleisölle (esim. ottelutapahtuma). Teollisena tuotteena urheilu toimii, kun yritykset sponsoroivat urheilulähetystyksiä ja tapahtumia sekä itse urheilijoita. Näin ne käyttävät urheilua markkinointi- ja mainosvälineenä saavuttaakseen omat asiakkaansa. Urheilu toimii teollisena tuotteena myös silloin, kun yritykset luovat sen välityksellä omaa yrityskuvaansa. (Mullin 1993,17)

Urheilu on tuotteena maailmanlaajuinen ja kattaa lähes joka elämänalueen. Maantieteellisesti urheilua tavataan jokaisessa maassa. Demografisesti urheilu kuuluu vanhan ja nuoren, naisen ja miehen, rikkaan ja köyhän elämään. Sosiokulttuurisesti urheilu yhdistetään vapaa-ajan ja virkistystoiminnan jokaiseen elementtiin. Siihen heijastuu ihmiskunnan motivaatiot ja tarpeet. (Mullin 1993,17)

4 MARKKINOINTIVIESTITÄ JA YHTEISTYÖ

Liikuntaorganisaatio voi tarjota tuotettaan yritysmarkkinoille eri markkinoitiviestinnällisin keinoin. Juuri noilla ulkopuolisilta markkinoilta tulevilla markkoilla on mahdollisuus taata myös tulevaisuudessa toiminnalliset tarkoitukset. Tämän takia yhteistyön toimivuuteen ja laatuun tulee tulevaisuudessa panostaa yhä enemmän. Kuvioon 2 on hahmoteltu urheilutuotteen tie onnistuneen markkinoinnin myötä yhteistyövälineeksi.



KUVIO 2. Tuote ja sen tie yhteistyövälineeksi (sponsorointi).

Kuvion 2 perustana on **tuote**, esimerkiksi ottelutapahtuma. Erilaiset ottelutapahtumat ovat olleet monien yritysten sponsorointikohteena. Täten yritykset muodostavat ottelutapahtuman tarjoajalle **markkinat**. Ottelutapahtuman tarjoaja tekee selvityksiä yritysten ominaisuuksista, tarpeista ja toiveista erilaisin **markkina-analyysikeinoin**, kuten kyselytutkimuksin. Tutkimustulosten selvittyä yritysmark-

kinat on käsittelyn kannalta tarkoituksenmukaista ryhmitellä, **segmentoida** pienempiin osiin. Muodostuneiden ryhmien joukosta tapahtuman tarjoaja valitsee **kohdemarkkinat** todennäköisimpien, tarkoituksenmukaisimpien ja houkuttelevimpien yritysten joukosta. Näille voidaan tarjota tapahtumaa erilaisin **markkinointiviestinnällisin** keinoin tarkoituksena saada toimiva ja kannattava **markkinointiyhteistyö**. Tuotteen tarjoajan ja sponsorin välillä tulisi toimia jatkuva **palautteen** molemminpuolinen virta, jotta yhteistyö olisi toimivaa ja molempia osapuolia tyydyttävää.

Markkinointiajattelu on siirtynyt Suomessa varsinkin tällä vuosikymmenellä kysyntäsuuntauksesta markkinointisuuntaukseen. Nyt kuluttajilla on valinnanvaraa olla myös kuluttamatta. Toiminnan lähtökohtana on edelleen asiakkaan tarpeet ja keskeisenä ongelmana kysynnän puute. Liikuntaorganisaation toiminnassa tämä ilmenee **tuotteen voimakkaana sopeuttamisena**, jolloin se tarjoaa tuotteen eri versioita ja yhteistyömuotoja eri yrityksille. Tämän tavoitteena on **laajentaa** omia **kohdemarkkinoita**. **Tuotedifferointi** on parhaimmillaan silloin, kun jokaiselle yritykselle suunnitellaan oma yhteistyömuoto, jota tarjotaan parhaiten tilanteeseen ja tapaukseen soveltuvin markkinointiviestinnällisin keinoin.

4.1 Markkinointiviestintä

Markkinoinnin filosofia perustuu **asiakkaiden tarpeiden tunnistamiseen ja tyydyttämiseen**, mikä luo edellytykset menestymiselle (Bennett 1988,5). **Markkinointi** onkin toimintakokonaisuus, jonka tarkoituksena on kartoittaa asiakkaiden tarpeet, kehittää näitä tarpeita vastaavia tuotteita, informoida tuotteista valittuja asiakasryhmiä ja toimittaa tuotteet näille asiakkaille (Autio, Holopainen, Kanerva, Mannermaa & Rinne 1985,19). Edellä mainittu merkitsee ajattelutapana esimerkiksi sitä, että liikuntaorganisaatio selvittää yritysten sponsoroinnille

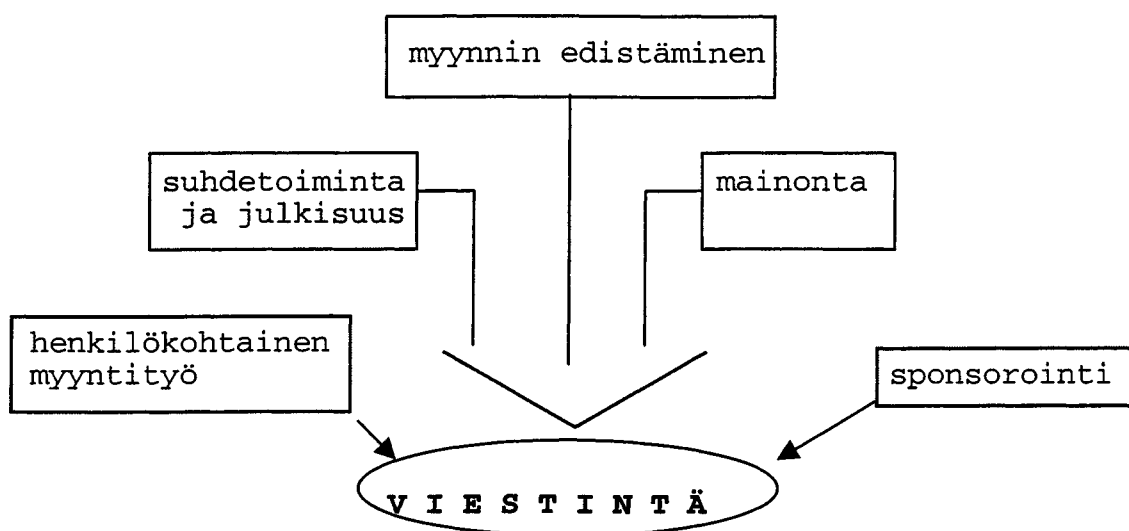
asettamia toiveita ja tarpeita. Tämän jälkeen LO voi tarjota uusia, muuteltuja tai vanhoja hyviksi ja toimiviksi koettuja yhteistyömuotoja. Yritysten ominaispiirteiden selvittyä voidaan valita yhteistyömuotojen tarjoamiseksi markkinointiviestinnän parhaiten tavoittavat ja vaikuttavat keinot.

Asiakkaiden tarpeita tyydyttävistä tuotteista, niiden saatavuudesta ja edullisuudesta ei ole hyötyä, jollei potentiaaliset asiakkaat tiedä niistä. Tuotteen hyvistä ominaisuuksista on osattava viestiä potentiaalisille asiakkaille. Markkinointiviestinnän tarkoituksena on **viestiä** asiakkaalle **tuotteen hyödyistä**, jotta asiakas saataisiin ostamaan tuote. Markkinointiviestintää pidetään epäitsenäisenä kilpailukeinona, koska ilman tuote-, hinta- ja saatavuustietoja ei ole mitään viestitettävää. (Lahtinen 1994,2) Markkinointiviestinnän avulla liikuntaorganisaatio pyrkii itsensä ja toimintansa tunnetuksi tekemiseen. Samalla se yrittää vaikuttaa potentiaalisten yhteistyökumppanien asenteisiin paremmat yhteistyösopimukset mielessään. (vrt.Lahtinen 1994,3)

Viestintä eli kommunikaatio tarkoittaa kaikkia niitä tiedonvälityksen muotoja, joilla siirretään erilaisia sanomia, kuten ideoita, uskomuksia ja toiveita. Tärkeimmät komponentit viestintätapahtumassa ovat: **sanoman lähettäjä** (esimerkiksi yritys), **sanoman vastaanottaja** (esimerkiksi urheilutapahtuman yleisö), **sanoma** (esimerkiksi mainos), **viestintäkanavat** (esimerkiksi sponsorointi) ja **palaute** (esimerkiksi lisääntyneet myyntiluvut). (vrt. Autio et.al 1985,109)

Markkinointiviestintä on viestinnällinen kokonaisuus, jolla pyritään vaikuttamaan koko toimintaympäristöön, sidosryhmiin. Se jakautuu mainontaan, henkilökohtaiseen myyntityöhön, myynninedistämiseen ja suhdetoimintaan. (Autio et.al 1985,112)

Sponsorointi voidaan katsoa kuuluvaksi yhdeksi markkinoitinviestintäkomponentiksi, koska sen apuna käytetään noita monia markkinoitinviestinnän muotoja. Kuviossa 3 on esitetty Tuorin viestintäpaletti, jossa sponsorointi on yhtenä viestinnän elementtinä. Sponsoroinnista kerrotaan enemmän seuraavassa kappaleessa.



KUVIO 3. Viestintäpaletti. (Tuori 1995,8)

Tehokas markkinoitinviestinnän eri osa-alueiden hyödyntäminen ja yhdistely auttaa tavoitteiden saavuttamisessa. Markkinoitinviestinnän päätavoite onkin suotuisan markkina-aseman saavuttaminen. (Kotler 1988,567)

Viestintäkanavan muodon valitsemiseen vaikuttaa: **1)** kohderyhmän saavutettavuus viestintäkanavalla, **2)** tuotteen sopivuus viestintäkanavalle, **3)** kustannukset ja **4)** itse sanoma (Kotler 1988,548). Liikuntaorganisaatiot käyttävät markkinoinnissaan usein henkilökohtaista myyntityötä perustellessaan ja tarjotessaan urheilutuotetta yritysten mainostamiskeinoksi.

4.2 Sponsoroinnin viestintämuoto

Liikuntaorganisaation ja yrityksen välisestä yhteistyöstä on alettu käyttää englantilaisperäistä termiä **sponsorointi**, joka suomalaisessa yritysmaailmassa korvautuu usein synonyymillä **markkinointiyhteistyö**. (Tuori 1989, 15)

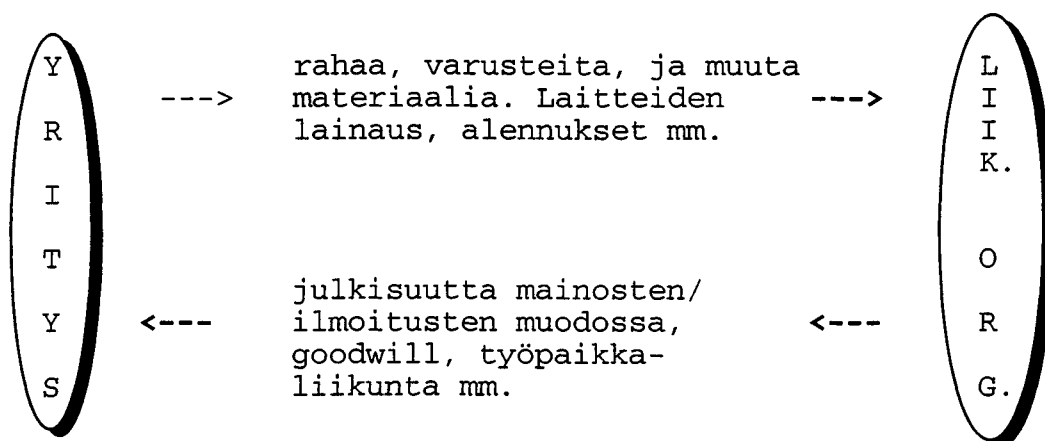
Sponsorointia on käytetty usein synonyyminä urheilumainonnalle, vaikkakin nämä eroavat toisistaan laajuudessa. Molemmat ovat urheilukommunikaatiota, joka on maksettuun joukkoviestintään perustuvaa markkinointikommunikaatiota. Sanoma välitetään tavoitelluille kohderyhmille **urheilun välityksellä**. (Head 1981,23)

Yritys **vuokraa** sponsoroimalla kohteen imagon ja liittää sen omaan imagoonsa (Tuori 1995,8). Sponsorointi toimii näin yhtenä promotional licensingin elementtinä. Monet sponsorointitoimet ovat todellisuudessa **promotional licensing**-sopimuksia, jotka määrittellään yrityksen oikeudeksi liittää tai yhdistää tuote/palvelu liikuntaorganisaation tarjoamaan tuotteeseen. Yhteistyösopimukset voivat sisältää muun muassa oikeuden käyttää yrityksen logoa, nimeä ja tavaramerkkiä organisaation tuotteen yhteydessä, oikeuden liittää nimeensä, logoonsa ja tavaramerkkiinsä tapahtuman nimen, kuten virallinen sponsori tai tapahtuman tarjoaja. Siihen saattaa sisältyä myös oikeus vähittäismyyntiin ja media ajan käyttöön. Promotional licensing sisältää täten joukon kommunikointitoimintoja, jotka voidaan yhdistää elämäntyylin markkinointiin kohderyhmälle urheilun välityksellä. (Mullin 1993,203-204).

Tuori määrittelee sponsoroinnin yksilön, ryhmän, tilaisuuden tai muun toiminnan imagon vuokraamiseksi ja hyödyntämiseksi määriteltäviin markkinointiviestinnän tarkoituksiin (Tuori 1995, 17). Kallio puolestaan katsoo, että sponsorointi on yrityksen ja yhteisön tai yrityksen ja yksityisen henkilön välinen yhteistyösopimus, jossa yrityksellä on usein tavoitteena saada myönteistä julki-

suutta. Yhteisöllä (LO) tai yksilöllä tavoitteet ovat toiminnallisia. Tällainen yhteistyö perustuu **molempien osapuolten vastuisiin ja velvollisuuksiin**. (Kallio 1989, 86)

Sleight (1989,4,39) määrittelee sponsoroinnin liikesuh-
teeksi rahoituksen, palvelujen ja tarvikkeiden tarjoajan
ja yksilön, organisaation tai tapahtuman välillä.
Liikuntaorganisaatio tarjoaa oikeuksia ja yhteistyötä saa-
miensa **suorien tai välillisten** sponsorointisopimusten vas-
tineeksi (Lipponen 1994,60) (kuvio 4).



KUVIO 4. Yrityksen ja liikuntaorganisaation välinen vaihtoprosessi. (Hagstedt 1983, 43)

Suora sponsorointi tarkoittaa, että yritys **maksaa rahassa** LO:lta saamansa vastapalvelukset (Lipponen 1994, 60). Yritys voi maksaa tietyn summan siitä, että sillä on mainos, esimerkiksi pelaajien peliasuissa tai kentän laidalla. Se voi maksaa myös liikuntaorganisaation tekemästä talkootyöstä.

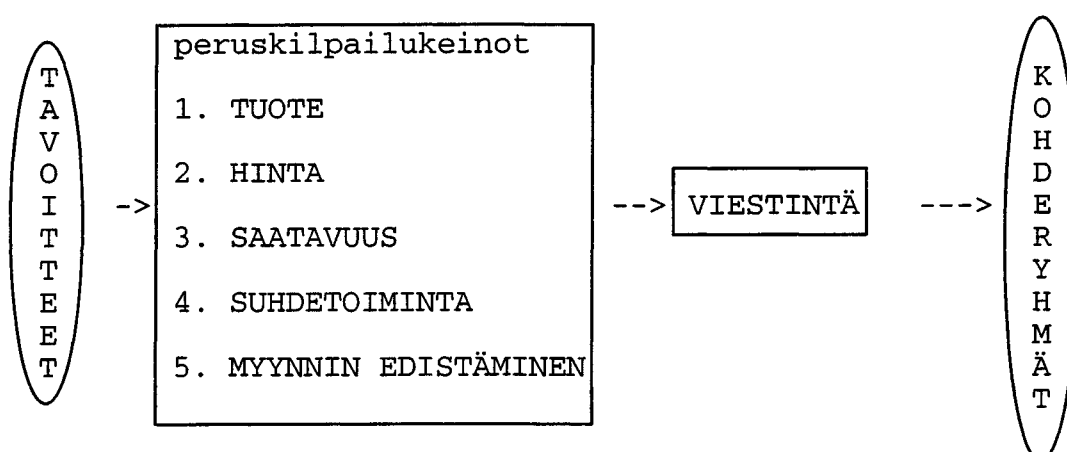
Välillisessä sponsoroinnissa yritys maksaa saamistaan palveluista, esimerkiksi varusteina ja tilojen tai kuljetusvälineiden käyttöoikeuksina (Lipponen 1994,60). Välilliseksi sponsoroinniksi katsotaan lisäksi tuotteiden luovuttaminen arpajaisten tai kilpailujen palkinnoiksi, ja

erilaisten palvelujen, kuten markkinointikonsultaation tai painolaitteiden käyttöoikeuden antaminen liikuntaorganisaation käyttöön (Kojo & Lipponen 1991,3).

Tärkeää on erottaa sponsorointi hyväntekeväisyydestä. Sponsorointi on vastavuoroista toimintaa, eikä se liity mitenkään hyväntekeväisyyteen, jossa yritys ei aseta tukemalleen yhteisölle minkäänlaisia vaatimuksia (Hagstedt 1983,43).

4.3 Liikuntaorganisaation peruskilpailukeinot

Ihmisten toimintaa yhdistää päämäärähakuisuus. Meillä on tavoitteita, joiden saavuttamiseksi käytämme erilaisia keinoja. Liikuntaorganisaatio voi käyttää **markkinoinnin eri keinoja** tarjotessaan tuotetta yritysmarkkinoilla. Nämä kilpailukeinot ovat kuviossa 5. Ne ovat **tuote, hinta, myynnin edistäminen, paikka** (saatavuus) ja **suhdetoiminta**. (vrt. Mullin 1993,205-206) Näitä kilpailukeinoja mukauttamalla ja soveltamalla markkinoiden tarpeisiin, pyrkivät organisaatiot (LO)saamaan mahdollisimman hyvin toimivia yhteistyömuotoja yritysmailman kanssa.



KUVIO 5. Markkinointiviestintä osana markkinointimixiä.
(vrt.Lahtinen 1994,2 ja kuvio 3 s.17)

Kuvion 5 perustana on **tavoitteet**. Jokaisella yrityksellä/organisaatiolla on tavoitteensa, joita ne tavoittelevat eri kilpailukeinoilla. **Kilpailukeinoja** ne käyttävät asemansa pitämiseen ja parantamiseen esimerkiksi sponsoroimarkkinoilla. Liikuntaorganisaatio voi **tuote-päätöksillä** kehitellä palveluvalikoimaansa. **Hintapäätöksillä** se voi tarjota erikoistarjouksia ja mainoshintoja. **Saatavuuspäätöksillä** se voi valita tuotteen sijainnin ja tarjonta-ajankohdan. **Markkinointiviestintäpäätöksillä** LO voi päättää, millä keinoin lähteä tarjoamaan omia tuotteitaan yritysmarkkinoille. Eri **suhdetoimintapäätöksin** LO voi luoda ja rakentaa suhteita yritysmarkkinoiden kanssa, sekä **myynnin edistämispäätöksin** valita mainostamiskeinot. Näitä päätöksiä kehittämällä ja eriyttämällä LO:t kilpailevat yritysmarkkinoista tieteen, taiteen, kulttuurin ja muiden kohteiden kanssa. "Markkinointiviestinnällä autetaan asiakasta ostamaan". Sen avulla jopa luodaan segmenteille tarpeita kuluttaa. (vrt.Lahtinen 1994,2)

5 SEGMENTOINTI

Tässä kappaleessa selvitetään segmentoinnin eri vaihtoehtoja ja mitä seikkoja on huomioitava segmentoinnin toteuttamisessa. Segmenttien muodostamisesta käsitellään esimerkinomaisesti kahta eri metodia. Kappaleen lopussa mainitaan hyötyjä ja etuja, joita segmentointia toteuttava voi onnistuessaan saavuttaa.

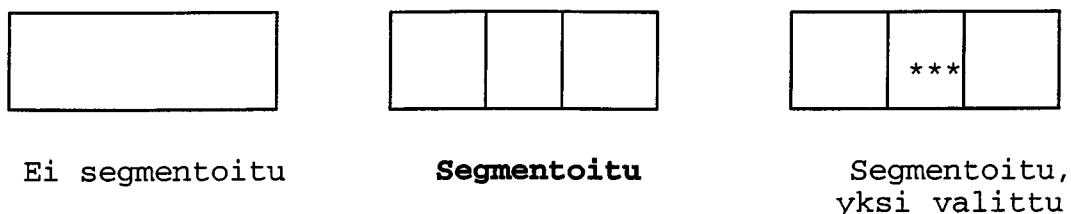
Yrityksellä/organisaatiolla on kaksi strategista vaihtoehtoa: segmentoida, tai kohdella markkinoita yhtenä potentiaalisena asiakaskokonaisuutena. Jälkimmäisessä on kysymyksessä eriyttämätön markkinointistrategia, jolloin markkinointi hoidetaan kaikille potentiaalisille asiakkaille samoin keinoin. Segmentoinnilla Weinstein tarkoittaa erilaisten markkinointistrategioiden kehittämistä ja suunnittelemista eri markkina-alueille. (Weinstein 1987,9)

Aina, kun on mahdollisuus **erottaa osa jostakin kokonaisuudesta**, on mahdollisuus **segmentin** muodostamiseen. Kannattavuuden kannalta tulee kuitenkin olla tarpeeksi ihmisiä, järjestöjä tai muita yrityksiä, jotka ovat halukkaita hankkimaan/kuluttamaan. (Maxwell 1983,38)

Segmentoinnilla tarkoitetaan, että muodostettuja ryhmiä pidetään **toisistaan erossa** markkinointia toteutettaessa. Segmentointi perustuu kahteen väittämään: kaikki asiakkaat ovat erilaisia ja, koska asiakaskunnan kirjo on niin suuri, ei yksikään yritys/organisaatio kykene palvelemaan samanaikaisesti ja menestyksekkäästi tätä epäyhtenäistä asiakaskuntaa. (Gustafsson & Mannermaa 1976,62-63)

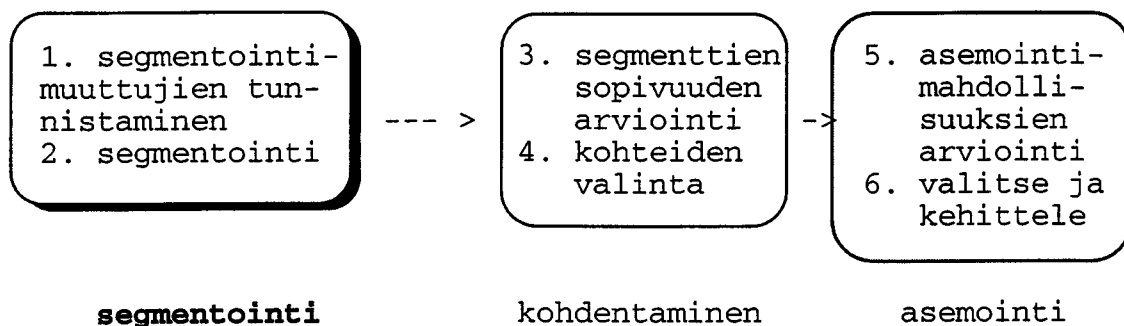
Weinsteinin (1987,4) mukaan segmentointi on prosessi, jossa markkinat lohkotaan (segmentoidaan) potentiaalisten asiakkaiden samankaltaisuuden mukaan segmentteihin. Segmentit erottuvat toisistaan asiakkaiden kulutuskäytännön perusteella.

Kotlerin (1975,99) mukaan markkinoiden segmentointi muodostuu markkinoiden jakamisesta ryhmiin erilaisia muuttujia käyttäen. Näistä ryhmistä mitkä tahansa voidaan valita **kohderyhmiksi**, jotka pyritään tavoittamaan erilaisin markkinointikeinoin. Segmentoinnin periaatteellinen tavoite onkin maksimoida mahdollisuudet markkinoilla (vrt. Michman 1983,129). Kuviossa 6 havainnollistetaan segmentointia ja markkinointikohteen valintaa.



KUVIO 6. Segmentoinnin suorittaminen ja yhden kohdesegmentin valinta.

Segmentointi ei saisi koskaan olla irrallinen, yksittäinen tapahtuma, vaan sitä pitäisi pystyä hyödyntämään tarjottaessa tuotetta markkinoille. Hinta- ym. päätöksiin tuote luokitellaan (asemoidaan) kuuluvaksi johonkin kastiin, esimerkiksi kallis, halpa, laadukas tai heikko (kuvio 7).



KUVIO 7. Vaiheet segmentoinnista asemointiin. (Kotler 1988,280)

Kuviossa 7 viimeisenä vaiheena on tuotteen tai palvelun **asemointi** markkinoille. Tuotteen tai palvelun asema markkinoilla viittaa asiakkaiden käsityksiin ja havaintoihin tuotteesta tai palvelusta verrattuna muihin samankaltaisiin tuotteisiin tai palveluihin. Tämä tarkoittaa, että tuotteelle tai palvelulle kehitetään **tietty imago** verrattuna muihin samankaltaisiin. (Michman 1983,128)

5.1 Hyötyihin perustuva markkinoiden segmentointi

Markkinat muodostuvat kuluttajista. Näille kuluttajille on yhteistä monenlaisten **tarpeiden tyydyttäminen**. Markkinoilla voidaan katsoa olevan kahdenlaisia kuluttajia; **1) yksittäisiä kuluttajia**, jotka ostavat kulutushyödykkeitä, ja **2) organisaatioita**, jotka ostavat tuotteita organisaation toimintoja varten. Kumpaakin kulutusryhmää yhdistää tiettyjen **hyötyjen etsiminen**. Erityisesti hyödyt liittyvät persoonallisiin ominaisuuksiin, jotka ovat helpoiten havaittavissa yksittäisten kuluttajien käyttäytymisestä. Myös jokaisella organisaatiolla (yrityksellä) on omat tarpeet ja hyötynäkökohdat, joita ne tavoittelevat. Toisella voi olla tavoitteena näkyvyyden lisääminen, toisella yhteistyön myötä saadut elämykset.

Kuluttajia ryhmiteltäessä sen mukaan, millaisen tärkeyden he antavat tuotteen aistillisille, järjellisille ja tunteellisille hyödyille käytetään hyötysegmentointia. Se soveltuu sekä organisaatio- että kulutusmarkkinoille. (Lewis 1981,43)

Hyötysegmentointi edellyttää etsittyjen hyötyjen selvittämistä. Näiden kartoittamisen jälkeen markkinat voidaan jakaa osiin. Jokainen markkinaosa omaa homogeeniset hyötytarpeet, joita voidaan lähteä tyydyttämään markkinaosalle sopivilla tarjottavilla hyödyillä. Hyötysegmentointi sopii erinomaisesti teollisuustuotteille. Sen avulla löydetään kuluttajien yksityiskohtaisia tarpeita

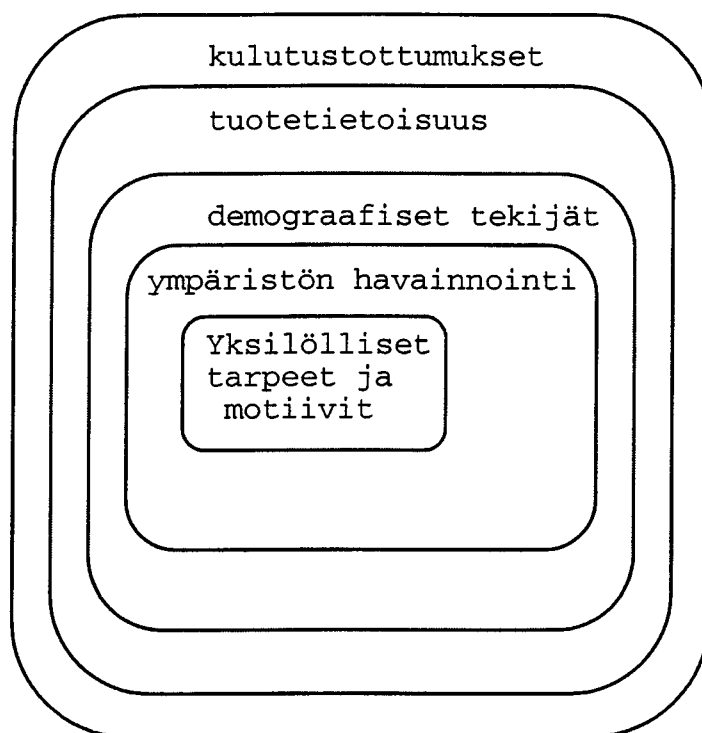
koskien esimerkiksi tuotteiden hintoja, muotoja ja jakelua. (Kluyver & Whitlark 1986, 275)

Hyöty voidaan käsittää kahdella tavalla. Ensinnä on **hyödyt, joita etsitään**. Tämä sisältää kaikki haluttaviksi havaittavat hyödyt todellisilta ja potentiaalisilta asiakailta. Nämä hyödyt voivat liittyä tuotteen toimintaan, hintaan, palveluun tai markkinointiin. Toiseksi on **hyödyt, joita tarjotaan**. Monet yritykset/organisaatiot erikoistuvat tiettyjen palvelujen tai tuotteiden tarjoamiseen. (Kluyver & Whitlark 1986,275)

Huomioidessaan hyötysegmentoinnin liikuntaorganisaation tulee selvittää niitä hyötyjä, joita yritykset hakevat yhteistyöltä. Yhä harvemmin yritykset haluavat olla tukemassa "hyviä" asioita. Rahoille halutaan vastinetta, tietoa sijoitetun rahasumman arvosta: onko se näkyvyyttä, tietoisuuden lisääntymistä vai mitä. Vaikka tutkimuksen tarkoituksena on organisaatiomarkkinoiden segmentointi, käsitellään myös kuluttajamarkkinoiden segmentointiperusteita, koska teollisuusmarkkinoilla **henkilöt, yksittäiset kuluttajat ja päättäjät tekevät kulutustapahtumaan liittyvät päätökset**.

5.2 Kuluttajamarkkinoiden segmentointi

Kuluttajamarkkinat muodostuvat yksittäisistä kuluttajista (asiakkaista), jotka ovat valmiita ja halukkaita kuluttamaan kulutushyödykkeitä. Kuluttajan päätöksenteko on monimutkainen prosessi, johon vaikuttaa monet tekijät. Vaikuttavia tekijöitä ovat: **motiivit, tarpeet, havainnot, demografiset tekijät, tuotetietoisuus ja kulutustotumukset** (kuvio 8). Nämä tekijät yhdessä muodostavat ihmisten elämäntyylin, joka kokonaisuudessaan vaikuttaa ihmisten valintoihin ja toimintoihin. (Weinstein 1987,7)



KUVIO 8. Kuluttajan päätöksentekoprosessi. (Weinstein 1987,7)

Kuviossa 8 uloimpana on **kulutustottumukset**, jotka ovat melko tiedostamattomia päätöksentekoprosessissa. Tiettyjä kulutustapoja toistetaan, koska niihin ollaan totuttu, eikä välttämättä ole tarvetta tai tietoa muista mahdollisuuksista. **Tuotetietoisuuden** myötä päätöksentekoprosessi monimutkaistuu, tulee eri vaihtoehtoja kuluttaa. **Demografiset tekijät** luovat rajoja ja mahdollisuuksia kulutukselle, esimerkiksi kuluttajan ikä ja sukupuoli asettavat kulutukselle tiettyjä rajoja ja toisaalta taas mahdollisuuksia. (Huom! Demografiset tekijät ovat eri kuluttaja- ja organisaatiomarkkinoille). Kuluttajat **havainnoivat** erilaisilla **ympäristöä**. Viiteryhmistä otetaan mallia ja vertaillaan eri mahdollisuuksia. Viiteryhmät vaikuttavat täten kuluttajien arvoihin ja luovat näin yksilöllisiä **motiiveja** ja **tarpeita** kuluttaa.

Yritysmailman sponsorointia koskevien päätösten tekijänä voi olla yksi päättäjä tai useampia päättäjiä, päättäjryhmä. Näillä voi olla **tietyt** vanhat **tavat** ja uskomukset, joiden perusteella he sponsorivat samaa/samoja kohteita. Sponsorointisuhde saattaa olla niin hyvä, ettei ole tullut **tarvetta etsiä** korvaavia sponsorointikohteita. Vastaavasti huonon sponsorointisuhteen myötä tulee tarve etsiä uusia sponsorointikohteita, **tuote-tietoisuus** lisääntyy. **Demografiset tekijät** luovat kuitenkin tietyt rajat sponsoroinnille. Yrityksen toimiala ei välttämättä sovellu jokaisen sponsorointikohteen imagoon, eikä yrityksen sijaintikaan aina anna edellytyksiä ja resursseja joidenkin kohteiden sponsorointiin. Päättäjän/päättäjryhmän **ympäristön havainnointi** antaa viitteitä muiden toiminnoista. Muita matkitaan tai yrittään kehittää omia tehokkaita toimintamuotoja. Päättäjän/päättäjryhmän **motiivit ja tarpeet** ovat sidoksissa yrityksen tavoitteisiin. Juuri tämän takia päättäjän/päättäjien kulutuspäätösten tunteminen luo perusteita segmentoinnin suorittamiselle.

5.2.1 Kuluttajamarkkinoiden segmentointikriteerejä

Kuluttajamarkkinoita voidaan segmentoida monella eri tavalla. Yleisimpiä ovat fyysisiin ja käyttäytymisominaisuuksiin perustuvat segmentointitekijät. Näitä voidaan soveltaa osin myös organisaatiomarkkinoiden segmentoinnissa.

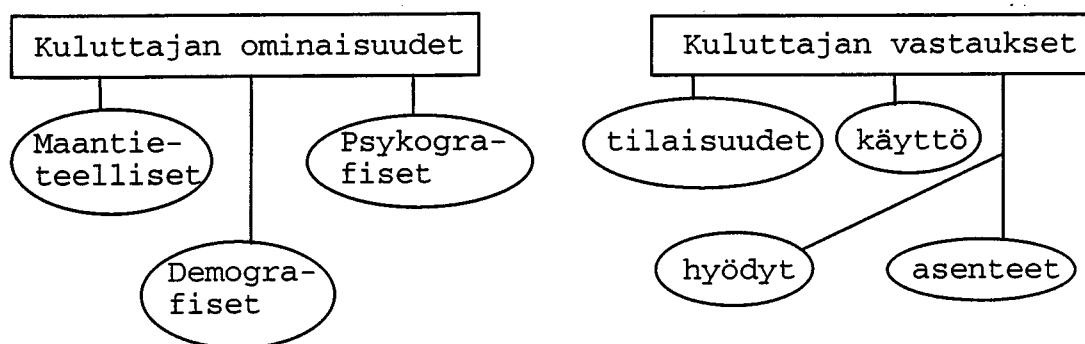
Fyysiset ominaisuustekijät muodostuvat: **1) Maantieteellisistä** tekijöistä, kuten kaupunki, maaseutu, populaation tiheys ja ilmasto. Nämä tekijät vaikuttavat paljon kulutuskäyttäytymiseen ja näiden tekijöiden tarkoituksena on määritellä markkina-alue perustuen markkinoijan tarpeisiin, **2) Demografisista** tekijöistä, jotka kuvaavat valitun populaation ominaisuuksia, kuten ikäjakauma, sukupuoli, siviilisääty ja uskonto, **3) Sosioekonomisista** tekijöistä, jotka liittyvät populaation sosiaaliseen luok-

kaan, ja talouteen. Tällaisia tekijöitä ovat esimerkiksi koulutus ja työpaikka.

Organisaatiomarkkinoita segmentoitaessa maantieteelliset ominaisuudet ovat fyysisistä ominaisuuksista useimmiten käytettyjä. Segmentoinnin aloittaminen **fyysisistä tekijöistä** on loogista, koska tarvittavat tiedot on suhteellisen helppo saada ja näiden tietojen saantiin tarvittava tutkimus on suhteellisen halpa. Tutkimus antaa nopeasti hyvän kuvan markkinoiden "laadusta". Saatu tieto voi olla käyttökelpoista monella muullakin markkina-alueella.

Käyttäytymisominaisuuksien segmentointitekijöihin kuuluu:

1) Psykografiset tekijät, jotka viittaavat elämäntyyliin. Ne luokittelevat kuluttajia asenteiden, tunteiden ja persoonallisuuden mukaan. **2) Tuotteen/palvelun käyttötottumukset**, esimerkiksi käytön useuden mukaan (heavy users/light users). **3) Hyötytekijät**, jotka kertovat, mitä kuluttajat etsivät ja haluavat (hyötysegmentointi; katso kappale 5.1.) **4) Muut tekijät** muodostuvat esimerkiksi kuluttajien mieltymyksistä, havainnoista ja tapahtumatilanteista. Näiden tekijöiden tarkoituksena on antaa kuva siitä, mitä ihmiset tekevät (harrastukset, mielenkiinnot, tavat ja kulutustottumukset) ja, kuinka he kokevat elämän (arvot, tunteet, tarpeet, halut ja asenteet) (kuvio 9). (Weinstein 1987,65-141 ; Kotler 1975,103-108)



KUVIO 9. Kuluttajien segmentointi. (Kotler 1988,286)

5.3 Organisaatiomarkkinoiden segmentointi

Organisaatiomarkkinoista tutkimukseen liittyy lähimmin teollisuusmarkkinat, joissa kappaleen pääpainokin on. Kappaleessa 5.3.1 käsitellään kahta teollisuusmarkkinoiden segmentointistrategiaa: mikro- ja makrosegmentointi, ja nested approach (pesämalli).

Instituutiot, kuten erilaiset teollisuus-, palvelu-, jälleenyymyjä-, valtio- ja non-profit ryhmät muodostavat organisaatiomarkkinat. **Teollisuusmarkkinoihin** lukeutuvat yritykset, jotka ostavat valmistaakseen tuotteita. Osa tuotteista voidaan myydä valmiina kuluttajille tai teollisuudelle, osa tuotteista vaatii lisäjalostusta. **Palvelumarkkinat** muodostuvat organisaatioista, jotka ostavat tuottaakseen palveluja. **Jälleenyymyntimarkkinat** muodostuvat esimerkiksi tukkukauppiaista ja vähittäiskauppiaista, jotka hankkivat tuotteita ja myyvät niitä edelleen sellaisenaan. **Valtion laitokset**, kuten armeija ja koululaitos muodostavat valtiomarkkinat. Nämä tuottavat tai ostavat tarvikkeita ja palveluja hoitaakseen valtiolliset velvollisuutensa. **Non-profit** markkinat muodostuvat, esimerkiksi yliopistoista, julkisista sairaaloista ja museoista, jotka palvelevat yhteiskuntaa. Ne ostavat pääasiassa toimintansa turvaamiseksi ja tuottaakseen palvelujaan. Liikuntaorganisaatiot on perinteisesti luettu näille non-profit- markkinoille. (vrt. Bennett 1988, 123-125)

Organisaatiomarkkinoille suunnattua markkinointia kutsutaan englannin kielen kirjallisuudessa kolmella eri tavalla: **industrial** marketing, **organizational** marketing tai "**business-to-business**" marketing. Tähän markkinointiin lukeutuvat kaikki markkinointitoimet, joita edellä mainitut viralliset instituutiot suuntaavat ostajille/kuluttajille. (ed. 123)

Yleensä organisaatiomarkkinat erottuvat kuluttajamarkkinoista siinä, että edelliseen kuuluu tavaroiden ja palvelujen myynti teollisuudelle sekä yksilöiden tai valtion

liiketoimintaan liittyvät ostokset. (Johnson & Flodhammer 1980,210)

Organisationaalinen ostotapahtuma on **monimutkainen**. Harvoin päätöksen tekeminen on yhden henkilön vastuulla, vaan päätöksenteko jakautuu useille tahoille, joita kutsutaan "ostokeskuksiksi" (**DMU**). Tämä "keskus" koostuu henkilöistä, jotka vaikuttavat päätöksentekoprosessissa. (Webster & Wind 1972,132)

Organisaatiomarkkinat erottuvat kuluttajamarkkinoista **laajuudessa**. Yrityksille markkinoivilla on asiakkaita usein monessa maassa. Lisäksi näiden yritysten myynti on huomattavasti suurempaa kuin yksittäisille kuluttajille. Yksi tarpeeksi iso asiakas voi toimia segmenttinä yksinään. Usein ostopäätöksen tekemiseen osallistuu monia henkilöitä ja oston toteutumiseen kuluu pitkiä aikoja. Asiakkaat ovat läheisempiä kuin kuluttajamarkkinoilla, koska henkilökohtainen myyntityö on tehokkain tapa hoitaa asiakassuhteita. (Weinstein 1987,145-147)

Organisaatiomarkkinoiden segmentoinnin tarkoituksena on, kuten kuluttajamarkkinoidenkin, tunnistaa sopivat segmentit, joille voi suunnata niiden tarpeisiin ja toiveisiin soveltuvia markkinointistrategioita (Cheron & Kleinschmidt 1985,102). Myös segmentointikriteerit ovat kuluttaja- ja organisaatiomarkkinoille pääpiirteittäin samat. **Maantieteelliset** kriteerit jakautuvat markkinoiden laajuuteen liittyviin tekijöihin, kuten valtakunnallinen/paikallinen, sekä markkina-alueen ominaisuuksia kuvaaviin tekijöihin, kuten populaation tiheys. Nämä kriteerit ovat yhteydessä hyvin usein yrityksen kokoon ja täten myös liikevaihtoon - suurilla yrityksillä/organisaatioilla on laajat markkinat, pienillä kapeammat ja suppeammat. (Fisher 1976,20)

Demografiset tekijät kuvaavat muun muassa yrityksen ikää ja henkilöstömäärää, taloudellista tilaa, kuten liikevaihtoa, omistussuhteita (vuokratilat tai oma huoneisto)

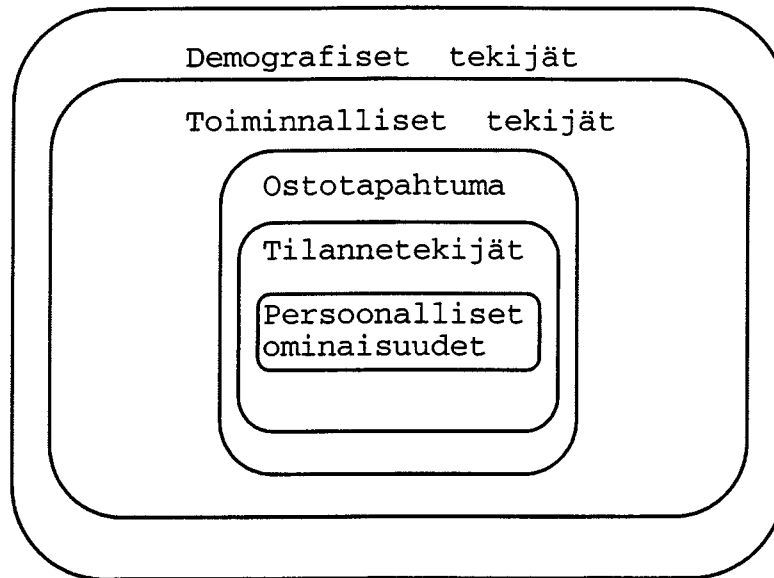
sekä yrityksen sosiaalista luokkaa, johon kuuluu yrityksen markkina-asema ja toimialan status. **Käyttäytymiseen liittyvät tekijät** kuvaavat yrityksen kulutustottumuksia ja **psykografiset tekijät** liittyvät yrityksen johdossa olevien ja asioista päättävien henkilöiden tekemiin päätöksiin (kuluttajan päätöksenteko). (Weinstein 1987,145-147)

Organisaatiomarkkinoiden segmentoinnissa huomioitavia seikkoja käsiteltiin jo 1960-luvulla. Cardozo käytti vuonna 1969 (433) viittä eri muuttujaa segmentoidessaan yritysmarkkinoita. Ensimmäiset muuttujat liittyivät ostajien informaation tuottotapoihin ja ostostrategioihin, toiset ostajien yksilöllisiin ominaisuuksiin, kolmannet ostajien ongelmien ja riskien havainnointiin, neljännet välttämättömiin erityisvaatimuksiin, ja viimeiset ympäristön luomiin ehtoihin.

Seuraavassa esitellään tutkimuksessa käytettyä Bonoman ja Shapiron vuonna 1983 kehittälemää nested approachia, jolla on yhteisiä tekijöitä Windin ja Cardozon 1974 kehittälemän kaksivaiheisen mikro- ja makrosegmentointiprosessin kanssa.

5.3.1 Segmentointi pesämallia käyttäen (nested approach)

On olemassa monia tapoja segmentoida yritysmarkkinat. Joskus monet eri tavat tuntuvat sopivilta, toisinaan mikään ei sovi. Seuraavassa mainitaan viisi eri pesää, joista voidaan muotoilla tarvittavat ja tärkeät segmentointimuuttujat. Ulommaisena pesänä on demografiset tekijät. Näistä tekijöistä segmentointi on helpoin aloittaa, koska ne ovat helpoiten saatavissa. Usein ne saadaan selville ulkoisella tarkastelulla, kuten yrityksen sijainti. Sisimmäisenä pesänä on vaikeimmin selvitettävät yrityksen persoonalliset ominaisuudet, kuten päätöksentekijöiden mieltymykset. Näiden selvittäminen vaatii syvempää tutkintaa (kuvio 10). (Bonoma & Shapiro 1983,10)



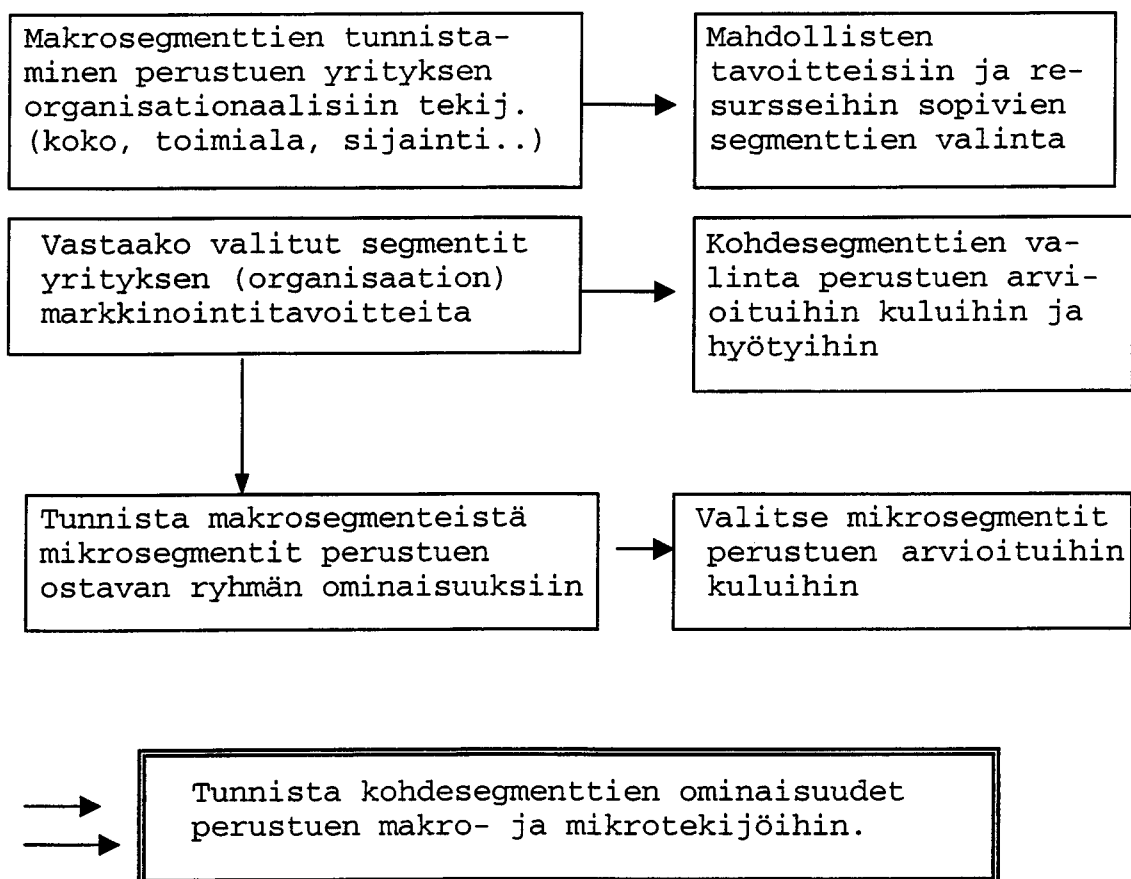
KUVIO 10. Segmentoinnin pesämalli (Bonoma & Shapiro 1983,10).

Segmentoijan kannattaa tutustua jokaisen pesän luomiin mahdollisuuksiin, vaikka ei kaikkia niistä käyttäisikään. Ensimmäinen askel segmentointiprosessissa on henkinen. Siinä perehdytään segmentointiin ja sen luomiin mahdollisuuksiin. Tarvittavien tietojen selvittyä on helpompi päättää oikeista segmentointimeteodeista. (Bonoma & Shapiro 1983,10)

Havainnollisemman kuvan nested approachin käytöstä saa tarkastelemalla Windin ja Cardozon 1974 kehittälemää kaksivaiheista segmentointia, joka perustuu makro- ja mikrotekijöihin. Nämä samat makro- ja mikrotekijät ovat havaittavissa nested approachissa, josta demografiset ja toiminnalliset tekijät voidaan katsoa kuuluvan makrotekijöihin. Vastaavasti ostotapahtuma, tilannetekijät ja persoonalliset ominaisuudet kuuluvat mikrotekijöihin. (vrt. Wind & Cardozo 1974,153-155 ; Bonoma & Shapiro 1983, 10)

Ensimmäisessä vaiheessa (kuvio 11) **makrosegmentit** tunnistetaan, seulotaan ja valitaan muun muassa ostajajyrityksen koon, käytön/kulutuksen useuden, maantie-

teellisen sijainnin ja uuden/toistuvan käytön mukaan. **Mikrosegmentointi**-vaiheessa otetaan huomioon kuluttajayrityksen ostopäätökseen vaikuttavat osallistujat ja tekijät (DMU) (vrt. kuvio 8).



KUVIO 11. Organisaatiomarkkinoiden segmentointi kaksivaiheisesti. (Wind & Cardozo 1974, 153-155)

Kappaleessa 6.1.2 selvitetään, kuinka nested approachin segmentointimuuttujia (-tekijöitä) on käytetty tässä tutkimuksessa.

5.4 Segmenttien muodostaminen

Samaan segmenttiin kuuluvat asiakkaat eivät saa asettaa tuotteelle vastakkaisia vaatimuksia. Segmentointia on jatkettava niin kauan, kunnes segmenttiin kuuluvat asiakastarpeet ovat homogeenisiä. (vrt. Maijanen 1995,24)

Asiakkaiden segmentoiminen tapahtuu valittujen segmentointimuuttujien avulla. Mikäli segmentointimuuttujia on paljon, on niiden tärkeys määriteltävä, ja valittava vain tärkeimmät ja mielekkäimmät. (Porter 1985,248)

Samaan segmenttiin saattaa jäädä erilaisia asiakkaita, jos segmentoinnissa käytetään huonosti valittuja segmentointimuuttujia. Segmentointiin valittavien segmentointimuuttujien tulee omata seuraavat kriteerit:

1. **Selityskyky:** Valittavien muuttujien tulee selittää ostotapahtumaa.
2. **Erottelukyky:** Muuttujien tulee erotella eri segmentteihin kuuluvat asiakasryhmät.
3. **Mitattavuus:** Muuttujien tulee olla mahdollisimman helposti mitattavissa, minkä jälkeen ne voidaan luokitella segmentteihin.
4. **Saatavuus:** Muuttujien tulee olla saatavilla helposti ja kohtuullisin kustannuksin.
5. **Saavutettavuus:** Ryhmittelyt tulee valita sellaisten muuttujien perusteella, että muodostetut segmentit voidaan yrityksen markkinoinnin suunnittelussa ja toteutuksessa saavuttaa.

6. Oleellisuus: Segmentointimuuttujien tulee olla sellaisia, että niiden pohjalta muodostetut segmentit ovat tarpeeksi suuria ja oleellisia yrityksen tavoitteiden kannalta.

(Gustafsson & Mannermaa 1976,66-67)

Weinsteinin (1987, 37-57) mukaan segmentoinnin toteutuksessa tulee huomioida erityisesti:

1) a) **Homogeenisyys segmentin sisällä**, jotta sillä olisi jokin selvä piirre, joka erottaa sen muiden segmenttien kulutuskäyttäytymisestä.

b) **Heterogeenisyys segmenttien välillä**. Segmenttien tulee olla erilaisia ja omata oma persoonallisuus.

c) **Riittävän suuri populaatio**, joka kannattaa pilkkoa pienempiin osiin.

d) **Tarpeellinen tieto** on käytännöllistä ja soveltuvaa segmentointistrategioihin.

2) Valitusta populaatiosta "**näytteidenotto**". Näin saadaan tietoa juuri halutulta kohderyhmältä. Näytteen koon määrittäminen on vaikeaa ja se riippu monesta tekijästä.

3) "Näytteiden" **analysointi**, jotta markkinoija saa haluamaansa tietoa. Tätä kerättyä tietoa on tarkoitus hyödyntää tavoitteisiin.

4) **Hintatekijät**. Saatavan hyödyn tulee voittaa uhratut menot.

5) Viimeisenä on saadun tiedon **hyväksikäyttäminen**. Avainasemassa on hankitun tiedon käyttökelpoisuus. Kerätyn tiedon on sovittava yrityksen tavoitteisiin ja resursseihin.

Lisäksi valittavien segmenttien tulee olla vastaanottavia markkinointikeinoille. On turhaa markkinoida segmenteille, jotka eivät ole kiinnostuneita. (Engel, Kinnear & Warshaw 1979,167)

Seuraavassa esitetään kaksi metodia, joilla on mahdollista muodostaa segmenttejä. Nämä menetelmät ovat segmentointimatriisi ja ryhmittelyanalyysi.

5.4.1 Segmentointimatriisi

Segmentointimatriisiin valitaan tärkeimmät segmentointimuuttujat. Matriisissa tulisi olla sekä nykyisiä että potentiaalisia segmenttejä, jotka saattavat olla tällä hetkellä tyhjiä, mutta joihin on tulevaisuudessa mahdollista siirtää tai laajentaa toimintaa. Ensimmäinen ongelma, joka esiintyy segmentointimatriisia muodostettaessa on **muuttujien lukumäärän** päättäminen. Segmenttien lukumäärä olisi rajattava matriisin kannalta mahdollisimman pieneksi, minkä jälkeen on selvitettävä matriisiin sijoitettujen muuttujien välisiä suhteita. Jos tärkeitä muuttujia on paljon, niiden lukumäärää voidaan supistaa yhdistämällä toisensa korvaavia tai samaa asiaa kuvaavia muuttujia. (Porter 1985,249-250)

Jokaiselle muuttujaparille voidaan rakentaa ja analysoida oma matriisi. Usean muuttujan käsittelemisessä on hyödyllisempää muodostaa yhdistettyjä segmentointimatriiseja, joissa rinnakkain käytetään kahta tai kolmea segmentointimatriisia. (Porter 1985,251)

Bonoma ja Shapiro (1983, 20) ehdottavat käytettäväksi kahta lähestymistapaa sovellettaessa pesäsegmentointia (nested approach). Ensimmäisenä on kaksiulotteinen matriisi, joka muodostuu kahdesta muuttujasta. Monissa tilanteissa markkinat voidaan segmentoida käyttämällä monia muuttujia, jotka vaikuttavat toisiinsa. Markkinoija haluaa ehkä kehittää useita matriiseja eri pesien muuttujien kanssa. Hyvien segmentointiperusteiden löytäminen edellyttää luovuutta, tietoa ja kuluttajien arviointia.

Liikuntaorganisaatio voi lähteä segmentoimaan yritysmarkkinoita kahden muuttujan matriisin avulla. Nämä muuttujat voivat olla esimerkiksi yrityksen liikevaihto ja asiakkaat. Kuvioista 12 voidaan valita segmentiksi yritys, jolla on suuri liikevaihto ja jonka asiakkaita ovat toiset yritykset.

Liike- vaihto	suuri		
	pieni		
		kuluttajat	toiset yritykset
		Asiakkaat	

KUVIO 12. Segmentin valinta kahden muuttujan matriisista.
(vrt. Porter 1985,249)

Toinen kaavakuvamuoto liittyy suorasti markkinoiden valintaprosessiin. Kuviossa 13 on huomioitu eri asiakas-segmenttien sponsoroinnille asettamia kriteerejä. Siitä havaitaan, mikä kilpailija täyttää parhaiten valitut kriteerit. Liikuntaorganisaatio voi miettiä lajinsa/toimintansa luonnetta ja niitä tekijöitä, jotka mahdollisesti sopisivat jo segmentoitujen yritysten toimenkuvaan. Tarkoituksena on auttaa liikuntaorganisaatiota valitsemaan oikeat segmentit, joille sen tarjoamat palvelut ja toimet sopivat.

Kuvion 13 riveille tulee listata eri kriteerejä, joita yritykset mahdollisesti etsivät yhteistyöltä, kuten suuret yleisömäärät ja näkyvyys. Kuvion sarakkeet muodostuvat eri segmenteistä ja kilpailijoista. Pisteitä niille merkitään sen mukaan, mikä segmentti tai kilpailija tarpeet tyydyttää. Kilpailijoina voivat toimia kulttuuri, taide, tiede tai muut liikuntaorganisaatiot, jotka kaikki kil-

pailevat sponsorointimarkkoista. Kuvioista selviää hyvin kilpailijoiden vahvuudet ja heikkoudet, sekä segmenttien toiveet ja tarpeet.

Kriteerejä	Segmentit ja kilpailijat				
	Segmentti A	Segmentti B	Me	I	II
Medianäkyvyys					
Halpuus					
Suuri yleisö					
Naisyleisö					

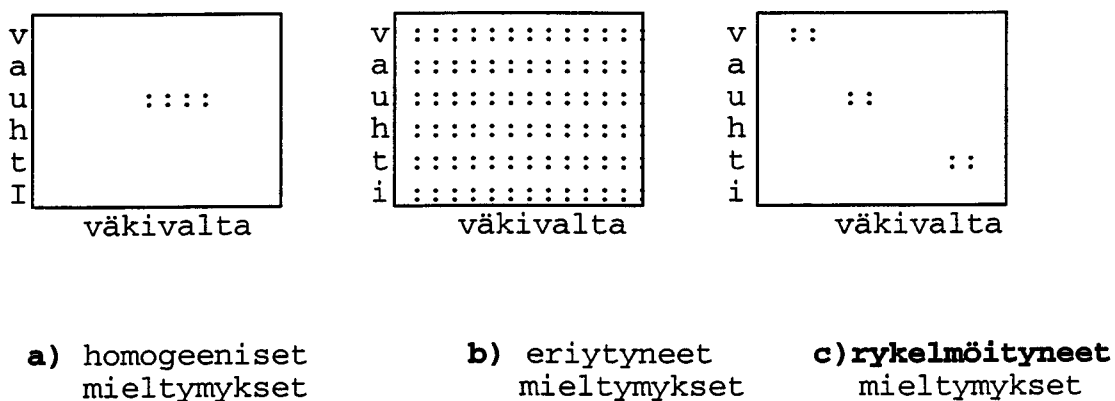
KUVIO 13. Markkinoiden valintakuviio. (vrt. Bonoma & Shapiro 1983,21)

Kuvioon 13 merkitään segmenttisarakeiden kohdalle, esimerkiksi numeroin 1-5 kriteerin tärkeys tietyille segmentille. Samoin voidaan merkitä kilpailijasarakkeisiin, mikä kilpailija parhaiten täyttää kriteerit. Tämä vaatii hyvää markkinatuntemusta, jota on kertynyt segmentointimatriisien laatimisesta. Väärien ja epäoleellisten segmentointimuuttujien valinnasta voi seurata virheelliset ja tehottomat markkinointikeinot. Kuvion ollessa täytetty oikein perusteiden voi markkinoija tunnistaa omalle tuotteelleen sopivat segmentit. Kuvion antamien tietojen mukaan segmenttiä voi vaihtaa ja kriteerejä muokata, jos tarpeellista.

5.4.2 Ryhmittelyanalyysi

Käytännön tutkimustyössä yhden ison ryhmän käsittelyminen ei ole järkevää. Tärkeää olisi saada käsittelyn kannalta sopivan kokoisia alaryhmiä, **segmenttejä**. Ryhmittelyanalyysillä voidaan ryhmitellä sekä havaintoja että muuttujia, tai vaikka molempia. (Rahkonen & Tolvanen 1987,3-4) **Ryhmittelystä** käytetään kirjallisuudessa myös termejä **klusterointi** ja **luokittelu**.

Markkinat, oli ne yksittäisiä kuluttajia, yrityksiä tai tuottajia, voidaan segmentoida markkinoiden mieltymysten mukaan. Markkinoiden homogeeniset mieltymykset muodostavat yhden rykelmän (segmentin), jolloin kaikilla on sama mieltymys esimerkiksi urheilulajin vauhtia ja väkivaltaa kohtaan. Hajaantuneet (eriytyneet) mieltymykset ovat levinneet laidasta laitaan. Toinen on mieltynyt vauhtiin, mutta ei väkivaltaan, toinen päinvastoin. Rykelmöityneet mieltymykset ovat ryhmittyneet rykelmiin asteikon eri paikkoihin (kuvio 14). (vrt. Kotler 1988,283)



KUVIO 14. Mieltymysten jakautuminen markkinoilla. (vrt. Kotler 1988, 283)

Ryhmittelyä voidaan lähteä suorittamaan joistakin ennalta määrätyistä havaintoarvoista tai tietokone voi umpimähkäisesti valita lähtöarvot, joita on oltava aina yhtä paljon kuin on valittuja ryhmiäkin. Ryhmittelyohjelma valitsee ensin niin monta lähtöhavaintoa kuin on haluttuja ryhmiä. Tämän jälkeen ohjelma muodostaa aloitusryhmät valittujen tyyppihavaintojen ympärille sijoittamalla kunkin aineiston havainnon siihen ryhmään, jonka tyyppiarvoa se on lähinnä. (Sänkiaho 1974,96-97)

Ryhmittelyanalyysiin kuuluu monia metodeja, joilla muodostetaan keskenään erilaisia rykelmiä (clustereita). Metodit ovat tutkivia ja niiden avulla etsitään **säännönmukaisuuksia** tutkimusjoukosta muodostamalla matriiseja riippumattomista muuttujista. Usein ryhmiteltävät tekijät pisteytetään eri keinoin, minkä jälkeen voidaan muodostaa ryhmät/segmentit. (Saunders 1980,422)

Hierarkisessa ryhmittämisessä alussa jokainen yksilö on erillinen "rykelmä", oma segmenttinsä. Jos tutkittavia yksilöitä on sata, markkinoinnin alkuvaiheessa on käytettävissä sata segmenttiä. Käytännöllisyyden kannalta on järkevää muodostaa pienempiä segmenttejä. Noista sadasta yksilöstä on tarkoitus saada mahdollisimman vähän markkinoinnin ja tavoitteiden kannalta käsiteltäviä segmenttejä.

Segmentoitavan joukon kaksi samankaltaisinta muodostaa segmentin, johon muita yksilöitä verrataan. Ne voidaan todeta samoja ominaisuuksia kantaviksi kuin vertailun kohteena oleva segmentti, jolloin ne muodostavat yhden homogeenisen ryhmän. Eri ominaisuuksia omaavat yksilöt sijoitetaan eri perustein oman kaltaistensa joukkoon. Ryhmittelyanalyysin loppuvaiheessa voidaan valita yhden ja sadan segmentin väliltä. (vrt. Saunders 1980,422-423)

Kaikki markkinaosat eivät voi olla yhtä kiinnostuneita yrityksen/organisaation tuotteista. Vastaavasti yrityksellä/organisaatiolla ei ole samanlaista mielenkiintoa kaikkia markkinaosia kohtaan. (Kotler 1975,99) Tutkimuksessa yritysmaahan eriytyneet mieltymykset on segmentoitu Wardin menetelmällä. Tästä kerrotaan enemmän kappaleessa 6.6.1.

5.5 Segmentoinnin toteutus

Markkinointi perustuu usein markkinoiden segmentointiin vaatien markkinoiden piirteiden määrittelyä tutkimusten avulla (Cox 1979,78).

Gustafsson ja Mannermaa tarkoittavat **ostokäyttäytymisellä** asiakasryhmien **suhtautumista ja reaktioita tuotetta ja sen markkinointia kohtaan**. Ostokäyttäytymisessä ilmenevät samankaltaisuudet muodostavat ryhmittelyn (segmentoinnin) perustan. Asiakkaiden erilaisuus ei pelkästään riitä segmenttien muodostamiseen. Erot ryhmien tarpeissa tai tuotteeseen ja sen hinnoitteluun, mainontaan ja jakeluun kohdistuneissa toivomuksissa saattavat antaa hyvän perustan segmentoitavaan markkinointiin. Täten markkinoinnin suunnittelu ja toteuttaminen ryhmiä varten erikseen voi olla perusteltu markkinointistrategia. (Gustafsson & Mannermaa 1976,62)

Gustafsson ja Mannermaa (1976,62) jakavat segmentointitapahtuman neljään perusvaiheeseen: Ensimmäisenä on asiakkaiden **ostokäyttäytymiseen** vaikuttavien todellisten ja potentiaalisten tekijöiden määrittely, toisena markkinoiden **jakaminen osiin**, segmentteihin eri tekijöiden (segmentointimuuttujien) perusteella, kolmantena on segmenttien **saavutettavuuden** ja **kokoonpanon** selvittäminen, sekä viimeisenä vaiheena markkinoinnin **suunnittelu ja toteuttaminen** jokaista valittua segmenttiä varten erikseen.

Kotler (1988,284) jakaa segmentointitapahtuman kolmeen vaiheeseen. Ensimmäisenä on **tutkimusvaihe**, jossa tutkija

suorittaa epävirallisen kyselyn kohderyhmälle. Näin on tarkoitus saada selville ryhmän asenteita, motivaatioita ja käyttäytymistä. Saatujen tietojen pohjalta tutkija valmistaa virallisen kyselyn, jonka tarkoituksena on saada kohderyhmästä tuntomerkkejä. Otoksen tulisi olla tarpeeksi laaja, jotta segmenttien ominaisuudet saadaan selville. Toisena vaiheena on kerätyn **tiedon analysointivaihe** tarkoitukseen sopivin metodein. Tämän jälkeen voi esimerkiksi ryhmittelyanalyysiä käyttäen valita erilaiset segmentit. Viimeisenä, kolmantena vaiheena on **profiilien muodostamisvaihe**, jossa jokainen tutkittu yksilö on ryhmitelty eri tekijöiden mukaan omaan segmenttiinsä, jolle voidaan antaa nimi **perustuen dominoivaan ominaisuuteen**. (Kotler 1988,284)

Segmentoinnin tekninen toteutus aiheuttaa kustannuksia jonkin verran. Eriyisen paljon kustannuksia koituu eriytetyn, segmenttikohtaisen markkinoinnin toteuttamisesta. Markkinointi segmenttoimattomille markkinoille yhden markkinointiohjelman puitteissa tulee huomattavasti halvemmaksi kuin selektiivinen eli valikoiva markkinointi useine erilaisine markkinointiohjelmineen. Taloudelliset tekijät ovatkin keskeisenä kriteerinä segmentoinnissa. Segmentoinnin käyttö markkinointistrategiana on perusteltua silloin, kun sen aikaansaamat tuotot voittavat sen aiheuttamat kustannukset. (Gustafsson & Mannermaa 1976,72)

5.6 Markkinoille erilaisilla segmenttivalinnoilla

Tässä kappaleessa käsitellään markkinoiden erilaisia käsittelymahdollisuuksia ja niitä erilaisia variaatioita, joita syntyy, kun tuote/tuotteet (t) ja markkina-alue/markkinat (m) yhdistetään (kuvio 15). Tuotteella on omat markkinat, joille se soveltuu ja joille sitä tarjotaan.

Segmentoinnin suoritettuaan yritys/liikuntaorganisaatio toivoo, että jokin muodostuneista segmenteistä sopisi sen

resursseille ja tavoitteille. Päätettävä on, mitä ja kuinka monta segmenttiä palvella. Abell (1980, 192-196) kehitti viisi eri vaihtoehtoa, joita voi käyttää markkinoille lähdeittäessä (katso kuvio 15, s. 47):

1) Yksinkertaisimmassa muodossa valitaan **yksi segmentti**, jolle tarjotaan yhtä tuotetta (kuvio 1/15). Tähän valintaan saattaa vaikuttaa yrityksen/organisaation luonnollinen sopiminen juuri tälle segmentille, tai resurssit eivät anna mahdollisuutta muihin segmentteihin. Saattaa olla myös niin, että kyseisellä segmentillä ei ole muita kilpailijoita. Yhden ainoan segmentin palveluun liittyy tavallista suuremmat riskit. Segmentin kiinnostus saattaa lopahtaa tai markkinoille tulee vahvempi kilpailija, joka vie asiakkaat.

2) Tuotettaessa **tiettyä tuotetta eri asiakasryhmille** on kyseessä **tuote-erikoistuminen** (kuvio 2/15). Riskinä on, että jokin toinen taho kehittää uuden teknologian myötä laadukkaamman, halvemmän tuotteen (korvikkeen).

3) **Yhden asiakasryhmän monia eri tarpeita** palveltaessa on kyseessä **erikoistuminen** tiettyyn **markkina-alueeseen** (kuvio 3/15). Uusien tarpeiden ilmetessä pyritään kehittelemään tarvittavat tuotteet. Näin on tarkoitus palvella täydellisesti tätä yhtä segmenttiä. Riskinä on, että asiakasryhmä, segmentti ajautuu konkurssiin.

4) **Valitseva erikoistuminen** tarkoittaa houkuttelevien ja resursseihin ja tavoitteisiin soveltuvien **segmenttien valintaa monin eri tuotevariaatioin**. Segmenttien välillä ei välttämättä ole mitään yhteyttä (kuvio 4/15). Riskit jakautuvat useammalle segmentille. Jonkin segmentin kiinnostuksen lopahtaessa on mahdollisuus palvella muita jäljellä olevia segmenttejä.

5) **Täydellinen markkinoiden palvelu** on kyseessä, kun pyritään palvelemaan **kaikkien asiakkaiden kaikkia erilaisia tarpeita** (kuvio 5/15). Tämä sopii vain suurimmille yrityks-

sille/organisaatioille, kuten Coca-Cola juomamarkkinoilla. Nämä voivatkin kattaa markkinat kahdella tavalla:

a) Eriyttämättömällä markkinoinnilla, jolloin yritys/organisaatio jättää huomioimatta segmenttien erot ja tarjoaa **vain yhtä** tuotetta. Se keskittyy enemmän siihen, mitkä ovat ostajien yleisiä tarpeita, kuin tarpeiden erilaisuuteen. Se suunnittelee yhden tuotteen ja toteuttaa yhden markkinointiohjelman sen myymiseksi - se luottaa massamarkkinointiin.

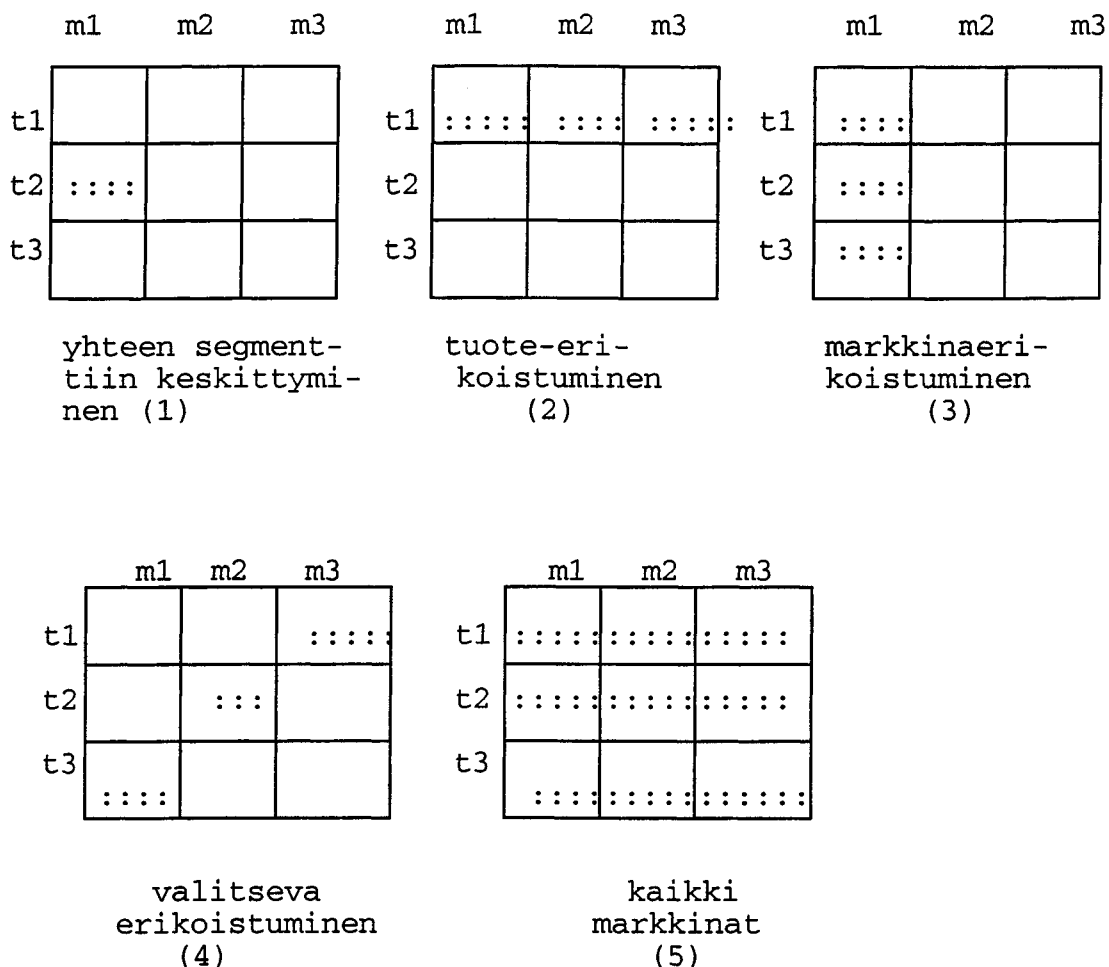
b) Eriytyneessä markkinoinnissa yritys/organisaatio toimii useimmilla segmenteillä ja toteuttaa näille erilaisia markkinointiohjelmia. Tämä markkinointimuoto vaatii enemmän kustannuksia ja tuottaa vastaavasti onnistuessaan enemmän voittoa.

Weinsteinin (1987,9-10) mukaan on kolme vaihtoehtoa **markkinoiden ostokäyttäytymisen käsittelemiseen**: eriyttäminen, keskittyminen ja atomoittaminen.

Tunnistettaessa ja aktiivisesti markkinoitaessa tuotteita eri segmenteille perustuen segmenttien erilaisiin tarpeisiin käytetään segmentoinnissa **eriyttämisstrategiaa** ja markkinoinnissa selektiivistä markkinointia. Eri segmenteille käytetään erilaisia markkinointikeinoja.

Keskittymisstrategia on kyseessä, kun keskitytään yhteen tai muutamaiin monista potentiaalisista markkinasegmenteistä. Keskittynyt markkinointi tulee halvemmaksi kuin eriytetty markkinointi ja se on hyvä vaihtoehto uudelle yritykselle/organisaatiolle, jolla on rajoitetut resurssit.

Vähiten käytetty vaihtoehto, **atomoittaminen**, pilkkoo markkinat pieninkin eroavuuksin - usein jopa yksilöllisellä tasolla. Tämä soveltuu erikoisen kalliiden ja erikoistuneiden tuotteiden tarjoamiseen markkinoille.



KUVIO 15. Viisi tapaa kilpailla markkinoilla.
(vrt. Abell 1980,192-196).
(t= tuote, m= markkina)

Edellä olevaa Abellin esittämää markkinoiden käsittelyä voidaan soveltaa myös liikuntaorganisaatiolle. LO voi tarjota massamarkkinoinnilla samaa tuotetta (palvelua), esimerkiksi mainos paidassa, kaikille yrityksille. Se voi myös tarjota differoimalla erilaisia yhteistyömuotoja yritysten erilaisiin tarkoituksiin, esimerkiksi äänimainos ottelussa tai esittelypöytä päättäjäisjuhlassa. Tuote-differoinnin tarkoituksena on tarjota jokaiselle markkinalle oma suunniteltu tuote. Kyseessä on valitseva erikoistuminen. Liikuntaorganisaatio voi valita näiden kahden ääripään väliltä tai niiden välistä sopivan markkinoiden käsittelytavan.

5.6.1 Oikean segmentin valinta

Markkinoiden segmentointi antaa kuvan tulevaisuuden mahdollisuuksista. Segmenttejä on arvioitava ja päätettävä, mitä niistä palvella. Segmenttejä arvioitaessa on huomioidava kolme seikkaa: 1) segmentin **koko** ja kasvu, 2) segmentin rakenteellinen **houkuttelevuus** ja yrityksen **resurssit** sekä 3) omat **tavoitteet**.

Valittavan segmentin tulee olla **sopivan kokoinen** ja sen tulee omata **kasvutekijöitä** tulevaisuutta ajatellen. "Sopiva" koko on suhteellinen käsite, joka riippuu yrityksen/ organisaation koosta ja resursseista. Segmentin kasvutekijät ovat tärkeitä lisääntyvien tulojen muodossa. (Kotler 1988,298)

Segmentin **rakenteellinen kiinnostavuus** muodostuu Porterin (1984) mukaan viidestä uhkatekijästä. Ensimmäisenä on **uhka intensiivisestä segmenttikilpailusta**. Segmentti ei ole kiinnostava, jos se sisältää useita vahvoja ja aggressiivisiä kilpailijoita. Toisena on **uhka uusista kilpailijoista**, jotka ovat voimakkaita ja voivat näin syöstä yrityksen/organisaation sivuun. Kolmantena on **uhka uusista korvikkeista**, mikä tarkoittaa, että tuotteelle on potentiaalisia tai todellisia korviketuotteita. Neljäntenä on **uhka asiakkaiden kasvavasta tinkimisvoimasta**. Tämä tarkoittaa, että segmentti ei ole kiinnostava, jos asiakkaat omaavat liian suuret mahdollisuudet hintojen alentamiseen, paremman laadun vaatimiseen tai palvelun parantamiseen. Viidentenä on **uhka tuottajien kasvavasta tinkimisvoimasta**. Tämä tarkoittaa, että segmentti ei ole kiinnostava, jos on uhka raaka-aineiden hintojen nousulle ja laadun huonontumiselle. (Porter 1984,23-56)

Segmentin valintaa tehtäessä tärkeässä asemassa ovat omat **tavoitteet ja resurssit**. Segmentin ollessa oikean kokoinen ja rakenteeltaan kiinnostava, mutta resurssien puuttuessa on turha lähteä segmenttikilpailuun. (Kotler 1988,300)

5.7 Segmentoinnista saatavat hyödyt

Segmentoivan markkinat muodostuvat kapasiteettia vastaaviksi. Segmentointi auttaa markkinoinnin suunnittelussa. Sen avulla markkinoija oppii **ymmärtämään kulutuskäyttämistä**. Segmentointi auttaa myös **kysynnän ennustamisessa**, koska homogeenisestä kohderyhmästä on helppo kerätä tietoa ja ennustaa siten kysynnässä tapahtuvia muutoksia. Segmentointia toteuttavalla on mahdollisuus keskittyä tiettyihin segmentteihin ja **kohdistaa voimavaransa** niiden palvelemiseen. Rajatuille segmenteille voidaan helposti asettaa tavoitteita ja seurata niiden toteutumista. (Gustafsson & Mannermaa 1976,71)

Segmentointia toteuttavalla on kolme tavoitetta, joita se voi hyödyntää toiminnassaan:

- 1) **Analyysi**; paremmin ymmärtääkseen markkinoita - kuinka ja miksi asiakkaat ostavat.
- 2) **Markkinoiden valinta**; valita markkinoinnin kohteeksi ne segmentit, jotka soveltuvat parhaiten yrityksen resursseille ja tavoitteille.
- 3) **Markkinointi**; helpottaa kehittämään strategioita, suunnitelmia ja ohjelmia, joilla voitokkaasti palvella valittuja segmenttejä. (Bonoma & Shapiro 1983,1-2)

Segmentoivan tarkoituksena on kohdistaa markkinointinsa ennalta tarkoin rajatuille kohderyhmille. Suunnittelemalla markkinointia juuri näille tietyille kohderyhmille pystytään myynnin lisäämiseen. (Gustafsson & Mannermaa 1976,71) Sama pätee liikuntaorganisaation etsiessä ja valitessa yhteistyökumppaneita toimivaan yhteistyösuhteeseen. LO:n segmentoimissa yritysmarkkinat oikein perustein on sillä paljon suuremmat mahdollisuudet löytää toimivat yhteistyösuhteet kuin ilman segmentointia. Huolellisella ja viisaalla markkinoiden segmentoinnilla markkinoija voi säästää huomattavasti aikaa ja rahaa

huomaamalla ajoissa väärät markkinat ja väärät markkinointikeinot (Bonoma & Shapiro 1983,1).

Markkinoiden segmentointistrategioiden yleisenä päätarkoituksena on parantaa kilpailuasemia palvelemalla paremmin omia asiakkaita. Tästä voi seurata laajentunut markkina-alue lisääntyneine myynteineen, sekä kohonnut yrityksen/LO:n imago. Yhtenäinen markkina-alue on kuin käyttäisi haulikkoammuntaa, yrittäen löytää massasta edes joku asiakas. Segmentointi on vastaavasti tarkkuusammuntaa, jolloin tähtäin on valmiiksi suunnattu - tähtäimessä on tietty asiakas/asiakassegmentti.

Weinstein (1987,10-11) mainitsee neljä segmentoinnin käytön etua/hyötyä:

1) Markkinoille voi tarjota niiden **tarvitsemia tuotteita**. Asiakas asetetaan ykköseksi ja kehitetään omia palveluja ja tuotteita vastaamaan asiakkaan toiveita ja tarpeita.

2) Markkinoille voi käyttää sellaisia **myynninedistämisstrategioita**, jotka sopivat parhaiten tavoitteisiin ja soveltuvat markkinoille.

3) Voidaan **parantaa omaa asemaa** kilpailumarkkinoilla. Segmentoinnin käyttö edellyttää asiakkaiden mielipiteiden tiedustelua. Tämän jälkeen voidaan kehittää omia palveluja ja tuotteita.

4) Segmentoinnin myötä saadaan **tietoa omista** markkinointistrategioista. On tärkeää säännöllisesti tarkistaa omat markkinointistrategiat ja yrittää tarttua uusiin mahdollisuuksiin ja haasteisiin.

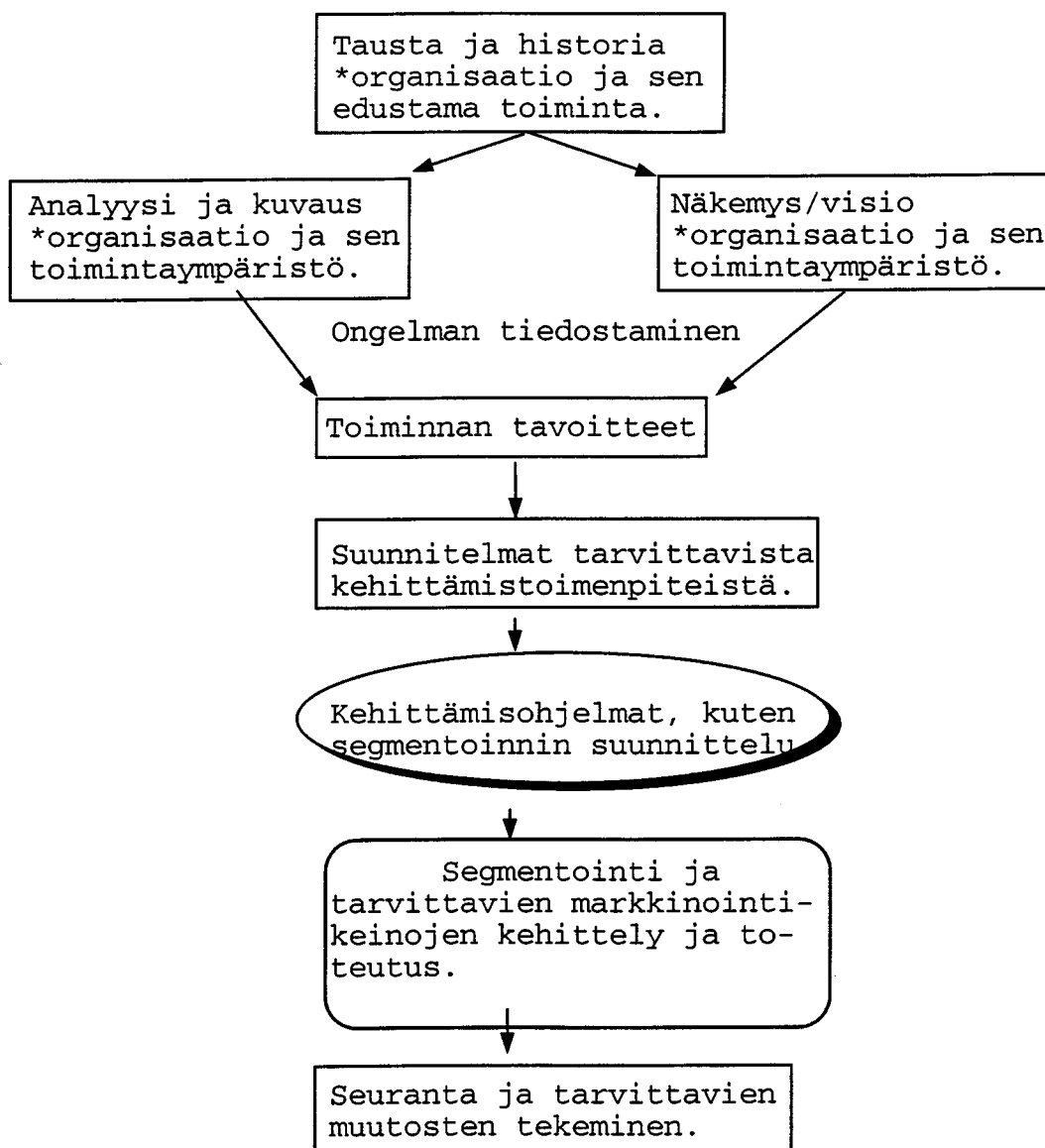
Markkinoinnin kohdentaminen ei ole ainoa segmentoinnin hyväksikäyttöalue. Segmentointi perustuu ajatukseen "tunne markkinasi ja menesty". Markkinatuntemuksen myötä on helpompaa ennakoita tulevaisuutta ja tehdä tarvittavia muutoksia palveluissa. Näin liikuntaorganisaatiokin voi

kehittää omaa toimintaansa ja tarjontaansa tuntemalla yritysmarkkinoiden tarpeita ja toiveita. Seuraavassa käsitelläänkin segmentoinnin roolia liikuntaorganisaation näkökulmasta.

5.8 Segmentoinnin rooli liikuntaorganisaation toimintasuunnitelmassa

Organisaatio, joka suunnittelee toimintaansa, havaitsee, että se ei voi palvella kaikkia markkinoilla. Potentiaalisia asiakkaita on liian paljon ja liian laajalle levinneenä. Lisäksi ne ovat aivan liian erilaisia ostovaatimuksiltaan ja kulutuskäyttäytymiseltään. Organisaation kilpailijoista osa saattaa olla paremmassa asemassa palvella tiettyjä asiakasryhmiä. On turhaa taistella asemastaan kaikkialla. Järkevämpää onkin keskittyä palvelemaan houkuttelevimpia asiakasryhmiä ja palvella näitä tehokkaasti. (Kotler 1988, 279)

Liikuntaorganisaatio voi joissakin tapauksissa olla kuin liikeyritys, jonka on suunniteltava toimintaansa, nykyisin jopa liiketoimintaansa. Toimintasuunnitelma on kokonaisvaltainen suunnitelma, jonka sisältö kattaa yrityksen/organisaation ja sen toimintaympäristön **nykytilan kuvauksen**. Toimintasuunnitelma sisältää myös kuvauksen yrityksen/organisaation **historiasta**. Lisäksi siihen kuuluu olennaisena osana kokonaisvaltainen näkemys yrityksen/organisaation ja sen toimintaympäristön **tulevaisuudesta** (=visio), ja niistä tavoitteista ja toimenpiteistä, joilla haluttu tila ja asema on tulevaisuudessa saavutettavissa. (Hoffren 1989, 9) (kuvio 16).



KUVIO 16. Segmentointi liikuntaorganisaation toimintasuunnitelmassa. (vrt. Hoffren 1989,13)

Toimintasuunnitelmasta pitäisi selvittää segmentoinnin merkitys liikuntaorganisaatiolle ja mitä sen toteuttamiseen tarvitaan. Liikuntaorganisaation toimintasuunnitelma voidaan katsoa tutkimuksen kannalta alkaneeksi ulkopuolisen rahoituksen tarpeen myötä. Liikuntaorganisaatiot ovat havainneet, että vapaaehtoistyöllä ja valtion avustuksilla liikuntatoiminnan pyörittäminen on vaikeaa. **Ongelman tiedostaminen ja tunnistaminen** on ensimmäinen vaihe toimintasuunnitelman toteuttamisessa. Seuraavana on **tilanteen analysointi** - mihin pyritään ja millaisin resurs-

sein. Tähän kuuluu tavoitteiden asettaminen ja tutkimuksen toteutuksen suunnittelu. Kolmantena vaiheena on **tarvittavan tiedon kerääminen**, kuten tässä tutkimuksessa tehtiin postikyselynä. Saatujen vastausten **analysointi** ja **tulkinta** on neljäs vaihe (segmenttien muodostaminen). Viimeisenä on saatujen tietojen pohjalta ongelmanratkaisu ja siihen **tarvittavat toimenpiteet**, kuten kohdesegmenttien valinta. Liikuntaorganisaation kannalta tämä merkitsee kohdeyritysten valintaa ja näille sopivien yhteistyösopimusten kehittelyä ja tarjontaa. (vrt. Weinstein 1987 , 29)

Gersonin (1989,1) mukaan toimintasuunnitelman ensimmäisenä vaiheena on **markkinoiden tutkimisprojekti**, joka sisältää toiminnan laadulliset ja määrälliset mahdollisuudet. Tutkimusprojektilla pyritään tunnistamaan potentiaaliset asiakkaat, minkä jälkeen selvitetään heidän tarpeitaan ja mieltymyksiään. Analysoimalla vastaukset määritellään millainen tuote, palvelu tai ohjelma tyydyttää kunkin asiakkaan/segmentin tarpeet.

Markkinoiden tutkiminen on systemaattista, tarpeellisen tiedon keruuta, analysointia, tulkintaa ja hyväksikäyttöä. Tämän prosessin pohjalta tehdään huolelliset markkinointipäätökset. Prosessin tarkoituksena on ymmärtää kuluttajien käyttäytymistä, tuottaa erityistä varmaa tietoa markkinoista ja tunnistaa potentiaaliset asiakkaat, joille suunnata tarjontaa. Gerson (1989,3) mainitsee, että markkinoiden tutkiminen on jatkuva prosessi, joka tulisi olla tehty ennen kuin toteuttaa liike- ja markkinointisuunnitelmia.

5.8.1 Toimintasuunnitelmassa huomioitavat segmentointiperusteet

Toimintasuunnitelmaa kehitettäessä on huomioitava toimivuuden kannalta seitsemän kysymystä, joihin pitää löytyä vastaus. Vastauksia näihin kysymyksiin voidaan hyödyntää yrityksen/organisaation tavoitteiden ja tarpeiden täyttämiseksi. (Gerson 1989,5-6)

- 1) **"Mikä on toimintamme luonne ?"** Liikuntaorganisaatio voi tarjota paljon erilaisia toimintoja, tapahtumia, harrastuksia ja elämyksiä.
- 2) **"Missä markkinamme sijaitsevat ?"** Liikuntaorganisaation pitää päättää missä, miten ja kenelle tarjota. Samoin tulee huomioida missä, miten ja kenelle toimittaa.
- 3) **"Milloin tuote tarjotaan ?"** Koskaan ei tulisi tarjota tuotetta ilman tavoitteita ja tarkoitusta. Aina pitäisi olla selvillä aikataulut, joiden mukaan palvella. Oman tarjontansa tarkka tunteminen auttaa oikea-aikaisten yhteistyösopimusten etsimisessä.
- 4) **"Ketkä ovat kilpailijoitasi ja, mitä he tekevät ?"** Liikuntaorganisaation on hyvä tuntea kilpailijansa; mitä ja milloin ne tarjoavat sekä, mitkä ovat niiden vahvuudet ja heikkoudet. On turha tarjota päällekkäisiä palveluja samanaikaisesti. Porrastamalla tarjontajat on mahdollista saada enemmän osuuksia sponsorointimarkkinoilla.
- 5) **"Ketkä ovat asiakkaita ?"** Liikuntaorganisaation on hyvä määritellä ja kuvailla asiakasmarkkinat. Asiakkaiden ominaisuuksien selvittyä helpottuu niille suunnattavien palvelujen ja toimintojen tarjoaminen.

6) **"Miten ja missä palvelut ja toiminnot tarjotaan ?"**

Liikuntaorganisaation tulee hyvissä ajoin tiedottaa, missä toiminnot ja palvelut ovat tarjolla ja miten niihin pääsee osallisiksi. Yhteistyökumppaneita etsittäessä itse tapahtuma- ja toimintapaikalla on suuri merkitys. Nämä voivat jo itsessään luoda perusteita, joiden mukaan yritysmarkkinat kannattaa ja voi segmentoida.

7) **"Mitkä ovat käytettävissä olevat taloudelliset**

resurssit ?" Näin selviää, onko toiminta ja palvelut mahdollisia toteuttaa isoille vai pienille asiakasryhmille, segmenteille.

6 TUTKIMUSMENETELMÄT

6.1 Tutkimuksen tarkoitus

Tutkimuksen tarkoituksena on selvittää voiko yrityksistä muodostaa monen muuttujan suhteen homogeenisiä, toisistaan eroavia segmenttejä. Näitä segmenttejä on lähdetty muodostamaan sponsorointia koskevien kysymysten pohjalta. Tarkoituksena on löytää profiilit tietyn segmentin yrityksille, tavoitteena löytää minkä tyyppinen yritys kuuluu sponsoroinnin positiivisesti/ negatiivisesti kokevaan segmenttiin.

6.2 Tutkimusongelmat

Tutkimusongelma liittyy muuttujavalintaan, mitkä ovat oleellisimpia muuttujia yritysmassan segmentoinnin kannalta. Ongelmana on myös valittujen muuttujien pohjalta selvittää, onko mahdollista muodostaa toisistaan selvästi markkinoinnin kannalta eroavia segmenttejä. Yhden muuttujan suhteen olisi helposti saatavissa heterogeenisiä segmenttejä, mutta mitä enemmän muuttujia sitä enemmän samankaltaisuuksia alkaa esiintyä segmenttien välillä. Vastaavasti mitä enemmän segmenttejä valitaan tarkastelun kohteeksi sitä pienemmiksi niiden väliset erot muodostuvat.

Tutkimusongelma kiteytyy kysymykseen: Onko mahdollista löytää segmentoinnin jälkeen selvät profiilit segmenteille.

6.3 Aineiston keruu

Kojo, Lipponen ja Puronaho tekivät tutkimuksen suomalaisesta sponsoroinnista vuonna 1989. Vuoden 1996 alussa SLU päätti yhdessä Jyväskylän yliopiston kanssa uusia tutkimuksen ja kartoittaa tämän päivän sponsoroinnin tilaa Suomessa (vrt. Liikunta & Tiede 1/97). Tämän tutkimuksen aineisto kerättiin tuosta tutkimuksesta, jonka kohde-ryhmäksi valittiin Suomen 500 suurinta yritystä Talouselämä-lehden (21/1995) tekemän luokituksen pohjalta. Joukkoon lisättiin harkinnanvaraisesti 20 suurta vakuutuslaitosta sekä 20 suurta pankkilaitosta. Tutkimusjoukoksi muodostui täten **540** suuryritystä, jotka jatkoivat toimintaansa vielä vuoden 1996 alussa.

Aineisto kerättiin kyselyin (liite 2). Kyselylomake esiteltiin viidessä jyväskyläläisessä suuryrityksessä. Testatut kyselyt postitettiin helmikuussa 1996. Kyselyn palautti 112 yritystä, joten palautusprosentiksi tuli tässä vaiheessa 21. Karhukyselyjen jälkeen **vastausprosentiksi saatiin 39**. Vastaavassa Kojon ja Lipposen aikaisemmassa tutkimuksessa palautusprosentti oli 41.

6.4 Aineiston kuvaus

Tutkimusaineiston karkea rakenne saadaan selville suorista jakaumista. Joidenkin muuttujien suhteen tehtiin luokittelu kolmi- tai viisiluokkaisten normaalijakaumien mukaan. Tutkimusaineistoa kuvataan kolmen **selittävän** muuttujan suhteen: toimialan, henkilöstömäärän ja liikevaihdon suhteen. Segmenttien muodostamisen kannalta tärkeimmät **selitettävät** muuttujat ovat:

- Tuen määrä eri tahoille.
- Sponsoroidun urheilun kohde.
- Sponsorointiin motivoivat tekijät.
- Sponsoroinnin hyödyntäminen markkinoinnin eri osa-alueilla.

- Kohdentaminen ja eri kohderyhmien tärkeys.
 - Sponsoroinnin koettu merkitys yrityksille.
 - Yrityksen sponsorointi tulevaisuudessa.
- (vrt. Lipponen 1997, Liikunta ja Tiede 1/97)

6.5 Nested approach tutkimuksessa

Kappaleessa 5.3.1 esitettiin kuvio Bonoman ja Shapiron vuonna 1983 kehittälemästä mallista (nested approach), jonka eri pesiin kuuluvien tekijöiden mukaan yritykset on segmentoitavissa. Tässä kappaleessa selvitetään, kuinka tuossa mallissa esitetyt segmentointitekijöitä on käytetty tässä tutkimuksessa. (katso sivulta 33)

Malliin kuuluvat pesät liittyvät **demografisiin, toiminnallisiin, ostotapahtumaan ja tilanteisiin** liittyviin tekijöihin sekä **persoonallisiin ominaisuuksiin**. Näistä tutkimukseen liittyen tarkemmin seuraavassa.

6.5.1 Demografiset tekijät

Demografiset tekijät ovat useimmiten käytettyjä organisaatiomarkkinoiden segmentointiperusteita. Yrityksen demografiset tekijät ovat helpoiten selvitettävissä jopa **ulkoapäin tarkkailemalla**. Eniten käytettyjä demografisia segmentointitekijöitä ovat teollisuus (toimiala), yrityksen sijainti ja koko.

Teollisuus viittaa yrityksen **toimialaan**. Yritykset on mahdollista luokitella toimialansa mukaan ryhmiin. Apuna voidaan käyttää erilaisia luokittelukeinoja, kuten Yhdysvalloissa käytetty teollisuusyritysten luokittelu-systeemi (SIC). Tutkimuksessa yritykset jaettiin Kojon ja Lipposen (1991) tutkimuksen mukaisesti viiteen luokkaan (segmenttiin): teollisuus, kauppa, pankki/vakuutus, toimiala ja muu.

Yrityksen **sijainti** (toimipaikka) ja yrityksen **koko** ovat tärkeitä tekijöitä, jotka määräävät kuluttajien toimintoja ja tarpeita. Sijainti viittaa niihin paikkakuntiin, joilla yrityksellä on toimintaa/toimipaikkoja. Yritykset voidaan segmentoida myös sen mukaan, missä niiden asiakkaat sijaitsevat. **Yrityksen koolla** on merkitystä segmentoinnin kannalta siinä mielessä, että pienten yritysten, joilla on pienet resurssit, ei kannata lähteä kilpailemaan suurten ja rikkaiden yritysten kanssa samoille segmenteille. Tutkimuksen kannalta yrityksen sijainti ei ole kovinkaan merkittävä, koska yritykset toimivat pääasiassa valtakunnallisesti, jopa kansainvälisesti. Näin yritysten sijainti ei juurikaan vaikuta niiden palvelujen ja tuotteiden jakeluun/sijaintiin. Yrityksen kokoa on tutkimuksessa selvitetty tiedustelemalla yrityksen **henkilöstömäärää ja liikevaihtoa**.

6.5.2 Toiminnalliset tekijät

Toiseksi uloimpana segmentointitipesänä on toiminnalliset tekijät. Tähän kuuluu tuotannossa käytetty tekniikka ja käyttäjä/ei-käyttäjä status. Yrityksen tuotannossaan käyttämä tekniikka on jätetty huomioimatta tässä tutkimuksessa. Käyttäjä/ei-käyttäjä tekijät on tärkeä huomioida. Tutkimuksessa näitä tekijöitä tiedusteltiin kysymyksellä: **onko yrityksellä markkinointiyhteistyötä** (sponsorointia) urheilun, taiteen tai jonkin muun tahon kanssa. Joskus on hyödyllistä segmentoida sen mukaan, miltä kilpailijalta asiakas haluaa/hankkii tuotteensa ja palvelunsa. Käyttäjä (user) käyttää sponsorointia yleensä markkinointiviestinnässään kun taas ei-käyttäjä (non-user) ei käytä.

6.5.3 Ostotapahtumaan (kulutus-) liittyvät tekijät

Keskimmäisenä segmentointitipesänä on itse ostotapahtumaan liittyvät tekijät, kuten "ostokeskuksen" järjestely ja dynaamisuus, päätöksentekoprosessi, yrityksen voimasuhteet sekä suhteet tuottajiin ja asiakkaisiin. Näiden tietojen selvittäminen vaatii vähintään suoran yhteyden yritykseen. Tutkimuksessa näitä ostotapahtumaan liittyviä tekijöitä tiedusteltiin kysymyksellä: ketkä tekevät yritysten sponsoroimista koskevat päätökset. Päätöksenteko voi olla vain yhden tahon vastuulla, kuten toimitusjohtajan, tai vastuu voi jakautua useammalle taholle (DMU). Yritysten sponsoroimisuhteita tiedusteltiin **eri urheilulajien, kohteen ja tason sponsoroinnilla**. Näin selvitettiin vallitsevia yhteistyösuhteita urheilun parissa.

Yrityksen ostoperiaatteet voivat olla avoimia tai epäsuoria. Avoimet periaatteet ovat usein seurausta huolellisesta liiketoiminnan ja taloudellisten tekijöiden selonteosta. Epäsuorat periaatteet ovat sidoksissa yrityksen tapoihin ja perinteisiin. Epäsuoria ostoperiaatteita käyttävät yritykset voidaan katsoa kuuluviksi konservatiivisiin, uudistuksia vastustaviksi.

6.5.4 Tilannetekijät

Toiseksi sisimmäiseen pesään lukeutuu tilannetekijät. Kaksi sisintä pesää muodostavat tekijät muuttuvat yrityksissä useammin kuin ulkopuolisten tekijät. Tilannetekijöihin kuuluvat tuotteen/palvelun käytön eri sovellukset, ostoksenteon tyyli ja suuruus, ympäristötekijät, kuten yhteistyösopimusten ylitarjonta, ilmasto, inflaatio, riskien otto ja kokeminen. Tutkimuksessa tilannetekijöihin on huomioitu **eri tahoille suunnatut sponsorointisummat**. Sponsorointiin käytetyt varat heijastavat tavallaan tietynlaista riskinottoa, koska sponsoroinnin todellisista vaikutuksista ja hyödyistä ei ole varmaa tietoa.

Cardozo (1980,264) käyttää neliuloitteista luokittelua organisaationaalisten ostotapahtumien erottelussa: Ensimmäisenä on ostajan ja ostotapahtuman välinen tuttuus, toisena tuotetyyppi, kolmantena oston tärkeys ostajalle, ja viimeisenä ostotapahtumaan sisältyvät epävarmuustekijät. Näistä ostotapahtuman tuttuus liittyy läheisesti tutkimukseen.

Ostotapahtuman tuttuus tarkoittaa ostajan kokemuksia tietynlaisesta ostotapahtumaan liittyvästä toiminnasta. **Uusi toiminta** on sellainen, jota kukaan ostotapahtumaan osallistuja ei ole ennen kokenut. **Suora uusintaostos** tarkoittaa aikaisemmin kulutettujen tuotteiden/palvelujen uudestaan ostamista ja kuluttamista. **Osittain muunnetut uusintaostokset** sisältävät esimerkiksi tuottajien vaihtamista, jolloin ostotapahtumassa on pieniä muutoksia.
(Cardozo 1980,265)

Tutkimuksessa yrityksiä voi segmentoida ostotapahtuman tuttuuden kannalta. Yrityksiltä tiedusteltiin viime vuosien **yhteistyötä urheilun, kulttuurin, tieteen, taiteen tai jonkin muun tahon kanssa viime vuosina**. Jatkuva samanlainen markkinointiyhteistyö jonkin tahon kanssa voidaan katsoa kuuluvaksi suoraan uusintaostokseen. Vuosittain uusiutuvat ja jonkin verran muuttuvat yhteistyömuodot kuuluvat osittain muunnettuihin uusintaostoksiin.

6.5.5 Persoonalliset tekijät

Sisimmän pesän muodostaa yritysten persoonalliset tekijät. Yksittäisillä ihmisillä on suuri vaikutus yrityksen kulutus- ja ostotottumuksiin. Ihmiset tekevät päätökset, eivät yritykset, vaikkakin päätöksiin vaikuttavat yrityksen menettelytavat ja tarpeet. Tämän pesän tietojen saanti on hankalaa. Tutkimuksessa näitä persoonallisia tekijöitä tiedusteltiin kysymällä, mitkä tekijät **motivoivat** yritystä sponsorointiin, **millainen merkitys**

sponsoroinnilla on eri asioihin ja, miten sponsorointi muuttuu yrityksessä **tulevaisuudessa**. Viimeisellä näistä on suora yhteys yrityksen kokemaan tyytyväisyyteen/ pettymykseen sponsoroinnista.

6.6 Ryhmittelyanalyysiin perustuva segmentointi

Ryhmittelyanalyysistä (cluster analysis) on kerrottu aikaisemmin kappaleessa 5.4.2. Kirjallisuudessa on esitelty paljon erilaisia ryhmittelymetodeja, joita ei ole koskaan käytetty. Rahkonen ja Tolvanen (1987) havaitsivat gradu-työssään Wardin ryhmittelymenetelmän toimivimmaksi. Tutkimusaineistoon kokeiltuna havaittiin, että tuo menetelmä sopii hyvin myös tämän tutkimuksen ryhmittelymenetelmäksi. Seuraavassa kerrotaankin enemmän tästä tutkimuksessa käytetystä ryhmittelymenetelmästä.

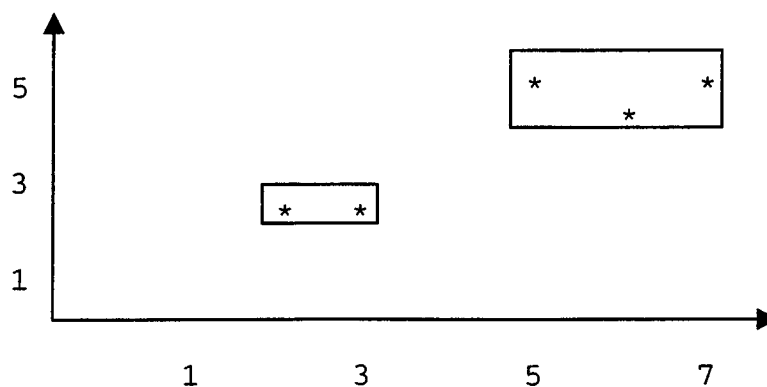
6.6.1 Wardin menetelmä

Ward (1963) kehitti ryhmittelymenetelmän, jossa ryhmittelyn jokaisella askeleella ryhmien yhdistämisessä aiheutuvaa informaation häviämistä mitataan virheneiliösumman kasvulla. Ryhmittely aloitetaan jostakin halutusta määrästä havaintoja. Jokaisella analyysin askeleella yhdistetään ne kaksi ryhmää, joiden yhdistäminen lisää vähiten yhteenlaskettua keskineliövirheiden summaa. Ryhmiä yhdistellään hierarkisesti, kunnes jäljellä on yksi ryhmä. (Rahkonen & Tolvanen 1987,27)

Seuraavassa esitellään Wardin menetelmää yksinkertaisen esimerkin avulla. Esimerkissä on viisi havaintoa, yritystä, joista on saatu kahden muuttujan suhteen seuraavan taulukon mukaisia arvoja.

TAULUKKO 1. Esimerkki muuttujien arvot.

Yritys	Muuttuja 1	Muuttuja 2
1	5	5
2	6	4
3	7	5
4	2	2
5	3	2



KUVIO 17. Esimerkin hajontakuviio.

Kuviosta 17 havaitaan muuttujien sijoittuminen. Muuttujien sijainti havainnollistaa ryhmien syntymisen. Täten havaitaan muodostuvan kaksi selvästi toisistaan eroavaa ryhmää, segmenttiä. (vrt. Rahkonen & Tolvanen 1987, 29)

Wardin menetelmä yhdistää aluksi lähimmät havainnot tai muuttujat ryhmiksi. Näin menetelmä kasvattaa yhdistetyn ryhmän etäisyyttä kaikkiin muihin havaintoihin/muuttujiin ja ryhmiin. Juuri tämän ominaisuuden perusteella Wardin menetelmällä pystytään ryhmittelemään eri hajonnan omaavia ryhmiä. Parhaan kuvan muuttujien ja ryhmien yhdistelystä saa tarkastelemalla hierarkista puuta (dentogrammaa), jossa tutkimuksen yritykset on segmentoitu (liite 1). (Rahkonen & Tolvanen 1987,31-32)

6.7 Tutkimuksen luotettavuudesta

6.7.1 Otos ja näyte

Tutkimukseen valittiin Talouselämä-lehden (21/-95) luokituksen mukaan Suomen 500 suurinta yritystä. Otokseen valittiin lisäksi harkinnanvaraisesti 44 suurta pankki- ja vakuutuslaitosta, koska Talouselämä-lehden luokituksesta nämä puuttuivat. Otokseksi muodostui täten 540 yhä toimintaansa vuoden 1996 alussa jatkavaa suuryritystä. Näyte muodostuu kyselyn palauttaneista 208:sta (39 %) yrityksestä.

Näytteen edustavuutta arvioidaan vertaamalla henkilöstömäärän ja liikevaihdon keskiarvoja otokseen. Luvuista havaitaan, että otos ja näyte vastaavat toisiaan melko hyvin (taulukko 2).

TAULUKKO 2. Suomen 500 suurimman yrityksen ja tutkimukseen vastanneiden yritysten henkilöstömäärän ja liikevaihdon keskiarvot.

	500 suurinta	Näyte
Henkilöstömäärä	1265	1182
Liikevaihto (milj.)	1243	1302

6.7.2 Menetelmät

Tutkimuksen muuttujat voidaan valita Bonoman ja Shapiron (1983) nested approachin eri pesistä. Mitä syvemmälle yrityksen ominaisuuksiin halutaan päästä, sitä sisemmän pesän tekijöitä pitää tiedustella. Uloimman pesän kysymyksiin on helpoin vastata. Menetelmää apuna käyttäen viimeiset kysymykset tiedustelevat yritysten persoonallisia ominaisuuksia, jotka ovat usein päättäjän/päättäjärühmän motivaatioihin ja tavoitteisiin sidoksissa (liite 2).

Näytteen segmentoiminen on mahdollista monien eri metodien mukaan. Aikaisempien tutkimusten, kuten Rahkosen ja Tolvasen työssä "Ryhmittelyanalyysi ja sen sovellus lasten psykomotoristen häiriöiden tutkimukseen" ilmenee, että paras tapa ryhmitellä eri ominaisuuksia omaavia havaintoja ja muuttujia on Wardin menetelmä. Tämä menetelmä havaittiin erittäin hyvin toimivaksi myös tässä tutkimuksessa.

6.7.3 Tulokset

Yhden muuttujan tarkastelussa selvimmät erot havaitaan henkilöstömäärässä ja liikevaihdossa. Vaihteluväli näiden muuttujien arvoissa on erittäin suuri. Ryhmittelymenetelmän ansiosta havainnot löytävät helposti oman segmenttinsä, tosin tiettyjen, esimerkiksi erittäin suurten havaintojen kuuluminen samaan segmenttiin, nostaa kyseistä keskiarvoa huomattavasti.

Segmenttien muodostamisen kannalta on tärkeää, että yritykset vastaavat kaikkiin esitettyihin kysymyksiin. Muussa tapauksessa tällainen yritys jää ryhmittelystä pois. Näin otoksen ja näytteen vastaavuus saattaa laskea joissakin tapauksissa huomattavasti, jopa tuloksia vääristäen. Tässä tutkimuksessa joihinkin kysymyksiin vastaamatta jääneet yritykset saatiin ryhmittelyyn mukaan

tiettyjen muuttujien uudelleenkodeamisella. Esimerkiksi tyhjäksi jätetty kohta tuen määrässä kulttuurille koodattiin "nollamarkaksi". Näin voidaan tehdä tässä tapauksessa, koska oletettavaa on, että kyseisen kohteen saamatuksi tältä tietyltä yritykseltä on nolla markkaa. Juuri tällaisten uudelleenkodeausten aiheuttamat ryhmien sekoittumiset voidaan välttää saamalla selvä vastaus jokaiseen esitettyyn kysymykseen.

Tuloksista voidaan vetää joidenkin tekijöiden suhteen yleistettäviä johtopäätöksiä, mutta tutkimusten kysymysten asettelu ja vastanneiden yritysten heterogeenisyys aiheuttavat sen, että tutkimus on oma erillinen kokonaisuutensa.

Tulosten esittely seuraa kappaleessa 5.3.1 esitettyä nested approachia. Käsittely alkaa uloimpaan pesään, demografisiin tekijöihin liittyvien muuttujien kuvauksella.

7 TULOKSET

7.1 Aineiston demografiset tekijät

Bonoman ja Shapiron (1983) mukaan demografisiin tekijöihin kuuluvat: **toimiala, henkilöstömäärä ja liikevaihto. Toimialojen** jaottelussa on huomioitu Kojon ja Lipposen vuonna 1989 käyttämä jaottelu. Selvästi suurin yrityssegmentti muodostuu teollisuusyrityksistä, joita on 38 prosenttia yrityksistä (taulukko 3). Vähiten vastanneiden joukossa on pankki- ja vakuutuslaitoksia (6 %). Verrattaessa eri toimialojen **markkinointiyhteistyössä** mahdollisesti esiintyviä eroja, havaitaan markkinointiyhteistyön olevan riippumaton yrityksen toimialasta.

TAULUKKO 3. Yritysten määrä toimialoittain ja markkinointiyhteistyön toteuttaminen.

Toimiala	%	Sponsoroi %	n
Teollisuus	38	58	79
Kauppa	27	58	56
Pankki/vakuutus	6	58	12
Moniala	7	57	15
Muu	22	52	46
n	208	208	

Henkilöstömäärän luokittelussa on käytetty **normaalijakauman** myötä syntyvää viisiluokkaista jaottelua. Yritysten **henkilöstömäärä** vaihtelee kahden ja 30 000:n välillä. Henkilöstömäärän keskiarvoksi tulee 1182.

TAULUKKO 4. Markkinointiyhteistyön toteuttaminen eri henkilöstömäärien yrityksissä.

Henkilöstömäärä	%	Sponsoroi %
0 - 30	7	7
31 - 150	26	49
151 - 500	38	58
501 - 5200	23	76
5201 - 30 000	6	83
Yhteensä n	100 208	118

Taulukosta 4 havaitaan, mitä enemmän henkilöstöä sitä todennäköisemmin yritykset ovat mukana markkinointiyhteistyössä. Vastaavasti havaitaan, että mitä **suurempi yritys on henkilöstömäärältään** sitä enemmän kuulutaan **suurimman kulttuurituen luokkaan** (yli 100 000 mk). Suurimmasta henkilöstömäärän omaavasta luokasta 80 prosenttia tukee kulttuuria yli 100 000 markalla. Vastaavat erot havaitaan myös tieteelle suunnatussa tuessa (liite 4).

Yritysten **liikevaihto** vaihtelee aina 32 miljardiin markkaan asti. Markkinoinnissa suuret erot yritysten välillä tulee huomioida. Luokittelussa päädyttiin normaalijakaumien myötä syntyviin segmentteihin samoin kuten edellä. Keskimääräiseksi liikevaihdoksi saatiin 1,3 miljardia markkaa. Keskiarvoa nostaa huomattavasti viiden liikevaihdoltaan suurimman yrityksen yhteenlaskettu liikevaihto, joka on noin 111,5 miljardia.

TAULUKKO 5. Markkinointiyhteistyön toteuttaminen viisiluokkaisessa liikevaihtokategoriassa.

Liikevaihto (tuhansia)	%	Sponsoroi %
0 - 8 000	7	57
8 001 - 207 000	24	39
207 001 - 499 999	38	53
500 000 - 4 999 999	24	69
5 000 000 - 32 000 000	7	86
Yhteensä	100	
n	208	208

Taulukosta 5 havaitaan, että liikevaihto ei luo niin suuria eroja yritysten **markkinointiyhteistyön** toteuttamiseen kuin henkilöstömäärä. Tuloksista voidaan päätellä, että noin puolet yrityksistä, joiden liikevaihto on alle 500 miljoonaa toteuttaa markkinointiyhteistyötä. Tuon 500 miljoonan jälkeen markkinointiyhteistyön toteuttaminen nousee tasaisesti. Toisin sanoen markkinointiyhteistyötä tekevien suhteellinen osuus nousee tasaisesti yritysten joukossa, joiden liikevaihto on yli 8 miljoonaa (liite 5).

7.2 Aineiston toiminnalliset tekijät

Kappaleessa 5.3.1 esitetyn Bonoman ja Shapiron mallin mukaan toiminnallisiin tekijöihin tutkimuksen kannalta kuuluu **sponsoroinnin kohde**.

Tutkimuksen kyselyyn vastasi 208 yritystä, joista 57 prosenttia (118) on **tehnyt markkinointiyhteistyötä urheilun, kulttuurin, tieteen, taiteen tai jonkin muun tahon kanssa**. Suurin osa yrityksistä (93 %) on tehnyt yhteistyötä urheilun/liikunnan kanssa (taulukko 6). Sosiaalisilla kohteilla tutkimuksessa ymmärretään muun

muassa lasten klinikoita ja sairaaloita. Muita kohteita-kategoriaan kuuluu muun muassa poliittiset puolueet.

TAULUKKO 6. Yritysten sponsorointikohteet vuonna 1995.

Kohde	%
Urheilu	93
Kulttuuri	61
Tiede/Taide	54
Sosiaaliset kohteet	22
Muut kohteet	24
n	118

Suurimman **liikevaihtoluokan** yrityksistä 67 prosenttia sponsoroi urheilua ja 83 prosenttia kulttuuria. Tiedettä sponsoroidaan suurimmasta liikevaihtoluokasta tasaisesti sekä suurin että pienin summin. Muissa liikevaihtoluokissa havaitaan, että sponsorointi painottuu pienimpään tukiluokkaan (57-97 %). Samanlaiset erot kuin **tieteen** sponsoroinnissa havaitaan myös **sosiaalisten kohteiden** ja **muut**-kategorian kohdalla (liite 5).

7.3 Aineiston ostotapahtumaan ja tilanteeseen liittyvät tekijät

Sponsoroinnin ollessa kyseessä on oleellista tietää, mihin yritykset sijoittavat sponsorointimarkkansa. Nämä tiedot liittyvät Bonoman ja Shapiron kolmanteen ja neljanteen pesään - ostotapahtumaan ja tilanteeseen. Näiden välille on hyvin vaikea tutkimuksen kannalta tehdä eroja. Tästä johtuen nämä käsitelläänkin samassa kappaleessa.

Urheilun toimiala liittyy ostotapahtumaan. Eniten sponsoroidaan huippu-urheilua (81 %). Vain yksi sadasta yrityksestä sponsoroi erityisliikuntaa (taulukko 7).

TAULUKKO 7. Urheilun toimiala (taso) yritysten sponsorointikohteena.

Urheilun toimiala	%
Huippu-urheilu	81
Nuorisourheilu	53
Harrasteliikunta	33
Eriyisliikunta	1
n	101

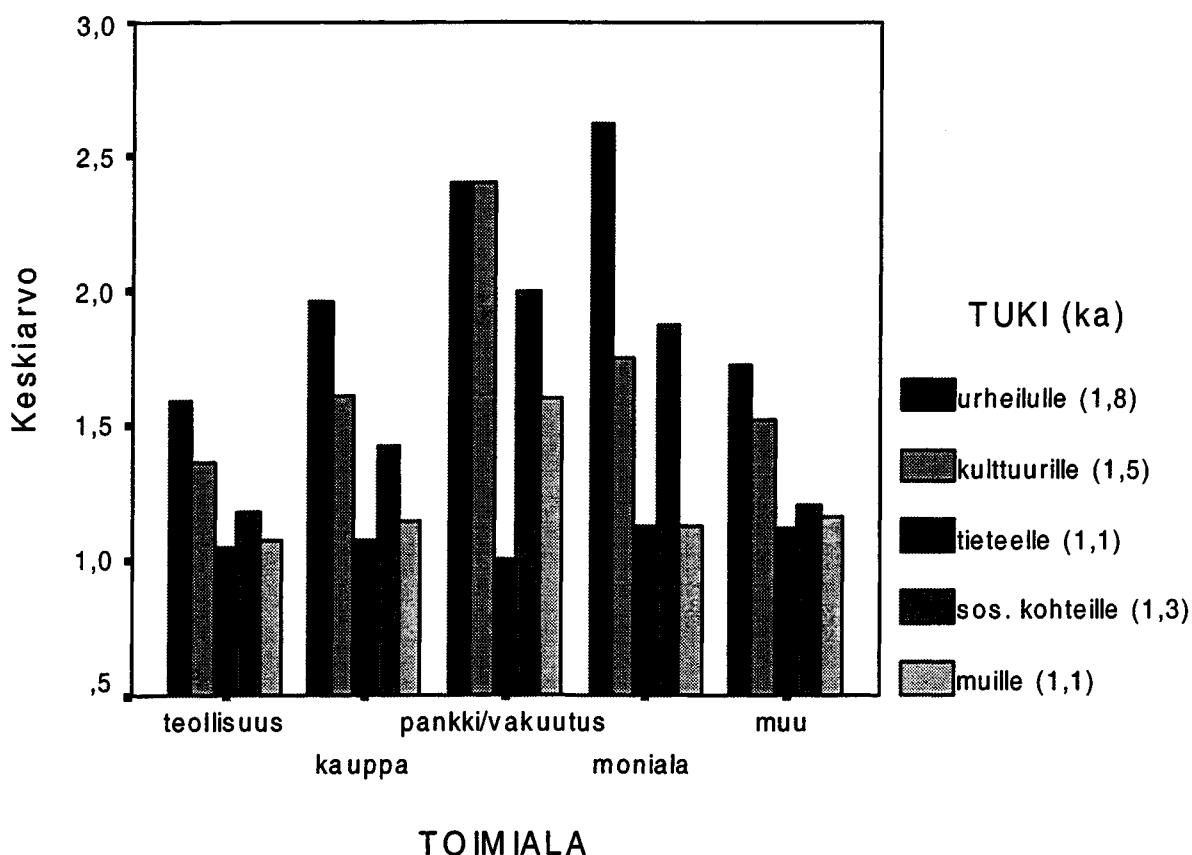
Tilannetekijät liittyvät läheisesti riskinottoon. Eri tahoille suunnatut sponsorointisummat kuvaavat yrityksen ottamaa riskiä. Tutkimuksessa nämä Bonoman ja Shapiron tilannetekijät selvittävät eri tahoille ja urheilun sisällä eri lajeille suunnatut markkamäärät. Harva yritys ilmoitti eri urheilulajeille suuntaamansa sponsorointisummat, joten seuraavassa on vain eri tahoille suunnatut summat.

Taulukko 8. Eri tahojen saamat markkamääräiset sponsorointisummat vuonna 1995.

Taho	Summa (miljoonia)
Urheilu/liikunta	79,8
Kulttuuri	17,7
Tiede	8,4
Sosiaaliset kohteet	5,6
Muut	3,6
Yhteensä	115,1

Urheilua tukee selvästi suurimmin summin pankki- ja vakuutuslaitokset. Näistä 83 prosenttia kuuluu suurimpaan tukiluokkaan. Toinen suuri urheilun tukija on moniala, josta 63 prosenttia kuuluu suurimpaan tukiluokkaan. Muiden toimialojen prosenttiosuudet tässä suurimmassa tukiluokassa on 15 ja 25 prosentin välillä. Eroja aiheuttaa myös se, että **pankki- ja vakuutuslaitokset** sekä **moniala** ovat ainoita toimialoja, jotka eivät sponsoroi urheilua lainkaan tuen alimmassa luokassa (liite 3).

Kulttuurille suunnatun tuen määrässä erottuu selvimmin **pankki- ja vakuutuslaitokset**. Näistä 83 prosenttia kuuluu suurimman tuen antavaan luokkaan. Muilla toimialoilla se vaihtelee 13 ja 24 prosentin välillä. Kaikesta päätellen pankki- ja vakuutuslaitokset ovat suomalaisen urheilun ja kulttuurin suurimpia tukijoita (kuvio 18 & liite 3).



KUVIO 18. Eri kohteiden sponsorointi toimialoittain.

7.4 Aineiston persoonallisiin ominaisuuksiin liittyvät tekijät

Bonoman ja Shapiroin (1983) nested approachin sisimpään pesään kuuluvat persoonalliset tekijät. Näistä tutkimukseen liittyy läheisesti sponsorointipolitiikka, **markkinointiyhteistyön hyödyntäminen, sponsorointiin motivoivat tekijät, sponsoroinnilla tavoiteltavat kohderyhmät, sponsoroinnin merkitys sekä yrityksen sponsorointi tulevaisuudessa.**

7.4.1 Sponsorointipolitiikka ja markkinointiyhteistyön hyödyntäminen

Sponsorointipolitiikan käyttäminen viittaa siihen, että yrityksellä on tietyt tavoitteet, joita se odottaa saavansa markkinointiyhteistyön myötä. Sponsorointipolitiikan hyödyntäminen markkinoinnin eri osa-alueilla heijastaa yrityksen ammattimaiseen sponsoroinnin hyväksikäyttöön. Yritykset voivat hyödyntää sponsorointia esimerkiksi mainonnassa, suhdetoiminnassa, henkilöstöpolitiikassa, myynnin edistämisessä ja varsinaisessa myyntityössä. Eniten sponsorointia hyödynnetään suhdetoiminnassa ja vähiten henkilöstöpolitiikassa (taulukko 9).

Markkinointiyhteistyön suunnitelmallisuutta kuvastaa sponsorointipolitiikka, joka on **66 prosentilla** markkinointiyhteistyötä toteuttavista yrityksistä. Eniten tietyn sponsorointipolitiikan mukaan toimivat pankki- ja vakuutuslaitokset (86 %). Yllättävää kuitenkin on, että yrityksen henkilöstömäärä ja liikevaihto eivät tuo merkittäviä eroja siihen, onko yrityksellä sponsorointipolitiikka vai ei.

TAULUKKO 9. Sponsoroinnin hyödyntäminen eri tahoilla.
(1=ei yhtään... 7=erittäin paljon)

segmentti	n=110	keskiarvo
suhdetoiminta		4,5
myynnin edistäminen		4,5
mainonta		3,7
vars. myyntityö		3,6
henkilöstöpolitiikka		3,4

7.4.2 Sponsorointiin motivoivat tekijät

Miksi sponsoroida? Mitä hyötyä siitä on? Yrityksillä on tietyt tavoitteet, jotka voivat olla saavutettavissa sponsoroinnin avulla. Yritykset kokevat sponsoroinnin tärkeimmäksi motivaatiotekijäksi **myönteisen mielikuvan hankkimisen sidosryhmien** keskuudessa. Vähiten sponsorointiin motivoi yrityskuvan kehittäminen kansainvälisellä tasolla, mikä johtuu luultavasti yritysten markkinoiden sijainnista Suomen rajojen sisäpuolella. Nämä sponsorointiin motivoivat tekijät on esitetty taulukossa 10.

TAULUKKO 10. Sponsorointiin yrityksiä motivoivat tekijät (%). (1=ei yhtään...7=erittäin paljon)

Motivoija (keskiarvo)	tärkeä % (6-7)	n =110
Myönteinen mielikuva sidosryhmissä (5,7)	61	
Yrityskuvan kehittäminen kansallisella tasolla (5,1)	50	
Medianäkyvyys (5,0)	46	
Myyntin lisääminen (5,0)	45	
Yhtenevät arvot spon- soroitavan kanssa (4,5)	32	
Markkinoinnin kohdenta- minen tietyille ryhmälle (4,5)	29	
Sisäisen yrityskuvan ja me-hengen kehittäminen (4,4)	24	
Henkilökohtaiset suhteet (4,1)	23	
Tahto auttaa (hyväntekeväisyys) (3,8)	20	
Tuotetietoisuuden lisäys (3,4)	23	
Uusien tuotteiden lanseeraus (3,1)	15	
Yrityskuvan kehittäminen kansainvälisellä tasolla (2,6)	11	

Sponsorointiin motivoivissa tekijöistä yrityskuvan kehittäminen kansallisella tasolla on neljännekselle (24 %) teollisuusyrityksistä merkityksetön, kun pankki- ja vakuutuslaitoksista ja monialan yrityksistä yksikään ei maininnut sitä merkityksettömäksi. Kaupan parissakin vain yksi (3 %) mainitsi sen olevan merkityksetön. **Uusien tuotteiden lanseerauksessa** monialan yrityksistä puolet (50 %) kokee sponsoroinnin olevan erittäin merkittävä uusien tuotteiden lanseerauksessa. Muiden toimialojen vastaavat prosenttiosuudet on kahdeksan ja 17 välillä (liite 6).

7.4.3 Sponsoroinnilla tavoiteltavat kohderyhmät

Yritykset voivat käyttää urheilua **kohdentaessaan sanomaansa** jollekin tietylle väestöryhmälle tai tietylle maantieteelliselle alueelle. Nämä ovat ehkäpä käytännöllisimpiä ja täten käytetyimpiä segmentointimuuttujia. Kohderyhmä/-alueajattelu onkin periaatteessa sponsoroinnin vahvuus. Urheilukilpailut ja -tapahtumat houkuttelevat katsomot täyteen samasta asiasta kiinnostuneita ihmisiä.

Hieman vajaa puolet (47 %) sponsorointia toteuttaneista yrityksistä kohdentaa sanomaansa joillekin tietyille väestöryhmille. Tästä hieman vähemmän (45 %) kohdennetaan tietyille alueille. Yritykset pitävät tärkeimpänä sponsorointisanoman kohderyhmänä **omia kutsuttuja asiakkaitaan**. Vähiten tärkeänä kohderyhmänä pidetään järjestävää organisaatiota itseä (taulukko 11).

TAULUKKO 11. Eri kohderyhmien merkitys yrityksille (%).
(1=merkityksetön, ...7=erittäin tärkeä)

Kohderyhmä (n=110) (keskiarvo)	tärkeä % (6-7)
Omat kutsutut asiakkaat (4,9)	50
Tapahtuman yleisö (4,8)	39
Suuri yleisö (4,7)	41
Television välityksellä tapahtumaa seuraavat (4,5)	42
Oma henkilöstö (4,5)	20
Lehtien välityksellä tapahtumaa seuraavat (4,4)	28
Paikalliset päättäjät (3,9)	22
Tapahtuman esiintyjät/ urheilijat/tekijät (3,8)	19
Järjestävä organisaatio itse (3,7)	17

Kohdentamisessa eri väestöryhmille on havaittavissa eroja liikevaihdon suhteen. Suhteellisesti selvästi **eniten kohdentaa suurimpaan liikevaihtoluokkaan** kuuluvat yritykset, joista 64 prosenttia kohdentaa tietyille väestöryhmille. Vastaavasti vähiten kohdennetaan kahdessa pienimmässä liikevaihtoluokassa (liite 6).

7.4.4 Sponsoroinnin merkitys

Yrityksiltä tiedusteltiin sponsoroinnin merkitystä viiteen eri asiaan. Tähän kysymykseen vastasivat sekä sponsorointia toteuttavat että toteuttamattomat yritykset. Yritysten mielestä sponsoroinnilla on eniten merkitystä **tunnettuuden lisäämisessä**. Vähiten sponsoroinnilla katsotaan olevan merkitystä yrityksen sisäisessä markkinoinnissa (taulukko 12).

TAULUKKO 12. Sponsoroinnin merkitys eri tekijöihin (%).
(1=merkityksetön, ... 7=erittäin tärkeä)

Merkitys (keskiarvo)	tärkeä % (6-7)	n
Tunnettuuden lisääminen (4,7)	32	196
Yritys-/tuote- kuvan muuttaminen (4,0)	19	196
Yhteiskunta- suhteet (3,9)	16	196
Markkinoinnin kohdentaminen (3,6)	16	195
Sisäinen markkinointi (3,6)	10	194

Sponsoroinnin **merkityksessä** eri tekijöihin nousee eroja esille **yhteiskuntasuhteissa**. Suurimpaan liikevaihtoluokkaan kuuluvista yrityksistä puolet (50 %) kokee sponsoroinnilla olevan paljon merkitystä yhteiskuntasuhteiden

luomisessa. Muihin liikevaihtoluokkiin kuuluvissa yrityksissä tämä prosenttiluku on kuuden ja 16 välillä (liite 7).

Sponsoroinnin merkityksessä markkinoinnin kohdentamisessa, syntyy eroja toimialojen suhteen. Monialan yrityksistä puolet (50 %) kokee kohdentamisen erittäin tärkeäksi, yksikään ei koe sitä merkityksettömäksi. Muista toimialoista 23-42 prosenttia kokee kohdentamisen merkityksettömäksi. Pankki- ja vakuutuslalla yksikään yritys ei pidä kohdentamista erittäin tärkeänä (liite 7).

7.4.5 Yritysten sponsorointi tulevaisuudessa

Yritysten arvokäsitykset, havainnot ja ennakkoluulot sponsoroinnin hyödyistä heijastuvat siihen, miten yritykset aikovat toteuttaa sponsorointiaan tulevaisuudessa. Tulosten perusteella havaitaan kulttuurin sponsoroinnin saavan tulevaisuudessa suhteellisesti enemmän sponsorointimarkkoja. Yrityksistä (186) 15 prosenttia ilmoitti lisäävänsä kulttuurin sponsorointia. Urheilun/liikunnan sponsorointi tulee pysymään tämänpäivän lukemissa (taulukko 13).

TAULUKKO 13. Eri kohteiden sponsorointi tulevina vuosina (%).

Kohde	Vähenee	Pysyy	Lisääntyy	n
Kulttuuri	10	75	15	186
Liikunta	15	70	15	166
Tiede	7	86	7	142
Sos.kohteet	10	86	4	155
Muut kohteet	6	94	-	68

Taulukosta 13 havaitaan, että sosiaalisten ja muiden kohteiden sponsorointi tulee tulevaisuudessa vähenemään. Urheilun ja tieteen sponsorointi tulee säilyttämään tämänpäiväisen asemensa. Kulttuuri tulee lisäämään tulevaisuudessa saamiaan sponsorointisummaa jonkin verran - ainakin suhteellisesti verrattuna. Nämä ennusteet havaitaan markkinointiyhteistyötä toteuttavien yritysten antamista vastauksista. Markkinointiyhteistyötä toteuttamattomista yrityksistä noin **94 %** tulee tulevaisuudessakin pysymään nykyisessä linjassaan.

7.5 Wardin menetelmään perustuva segmentointi

Edellisissä kappaleissa on kuvattu aineistoa. Jatkossa perehdytään Wardin ryhmittelymenetelmällä saatujen segmenttien ominaisuuksien kuvaamiseen. Menetelmään on otettu mukaan yritykset, jotka **ovat toteuttaneet markkinointiyhteistyötä (118)**. Menetelmä hylkäsi noista kahdeksan yritystä puuttuvien vastausten vuoksi (n=110).

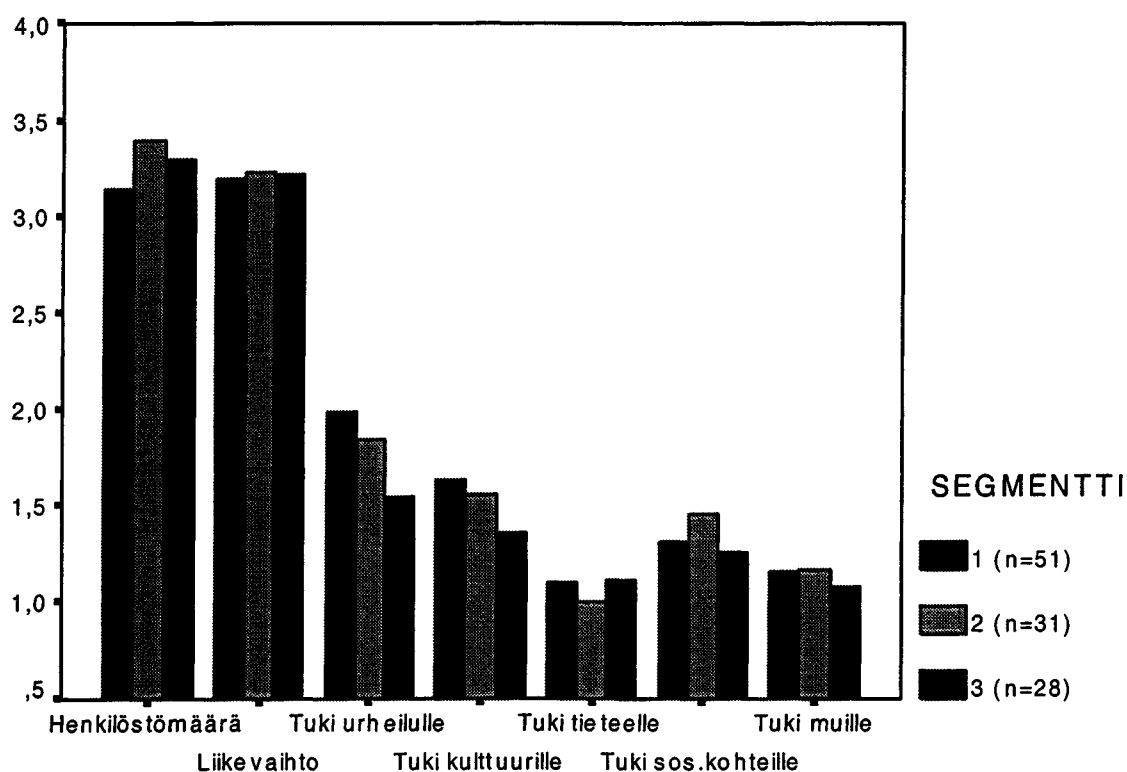
Aikaisemmin (kappaleessa 7.1.2) mainittuja muuttujia apuna käyttäen on saatu dentogrammi, jossa yritykset on ryhmitelty segmentteihin (liite 1). Dentogrammista voidaan valita yhden ja 110 segmentin väliltä. Yritysmassasta erottuu selvästi yksi 28:n yrityksen segmentti. Tutkimuksen segmenttimääräksi valittiin kolme. Tämä sen takia, että haluttiin selvittää löytyykö sponsoroinnin negatiivisesti, positiivisesti tai neutraalisti kokevalle yritykselle selvää profiilia. Suurimpaan segmenttiin kuuluu 51 yritystä, keskimmäiseen 31 ja pienimpään 28 yritystä. (n=110)

7.5.1 Kolmen segmentin eroavuudet

Selvien segmenttien välisten erojen esille saamiseksi valittiin **selittäväistä** muuttujista henkilöstömäärä ja liikevaihto, sekä **selitettävistä** muuttujista tuki eri tahoille, sponsoroinnin hyödyntäminen markkinoinnin eri osa-alueilla, sponsorointiin motivoivat tekijät, eri kohderyhmien tärkeys, sponsoroinnin koettu merkitys eri tekijöihin ja eri tahojen sponsorointi tulevaisuudessa. Tämä muuttujien määrän valinta on tärkeää, koska valittaessa liikaa muuttujia segmenttien väliset erot pienenevät. Näin päädyttiin edellä esitettyjen oleellisimpien muuttujien valintaan.

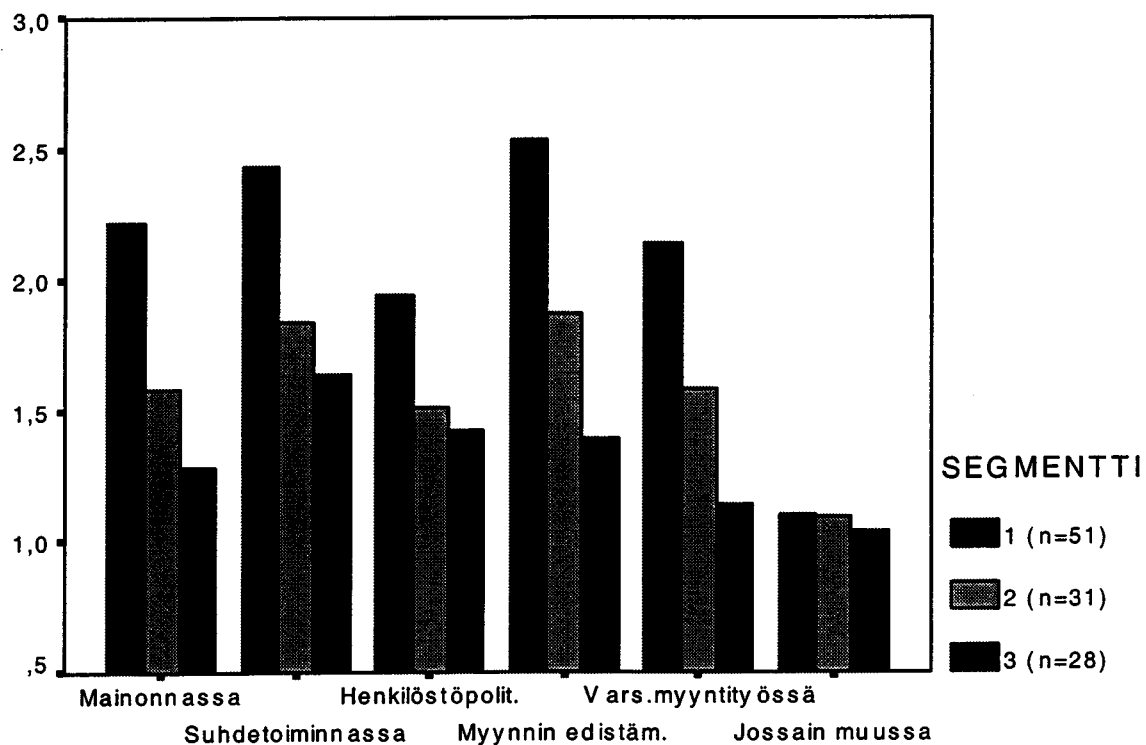
Wardin menetelmällä saatujen kolmen segmentin eroavuuksia on mahdollista tarkastella keskiarvojen perusteella. Wardin menetelmää käytettäessä on tärkeää standartoida tarvittavat muuttujat, jotta ne saadaan saman asteikollisiksi. Seuraavista kuvioista on havaittavissa selvät segmenttien välillä esiintyvät erot.

Segmenttien **henkilöstömäärän ja liikevaihdon** välisessä vertailussa havaitaan segmentin 2 omaavan keskimääräisesti suurimman henkilöstömäärän ja liikevaihdon, mutta vain hyvin minimaalisesti. Tuen määrässä eri kohteille tämä segmentti sponsoroi suurimmilla summilla sosiaalisia ja muita kohteita, kuten sosiaalisia puolueita. Eniten urheilua ja kulttuuria sponsoroi segmentti 1. (Kuvio 19)



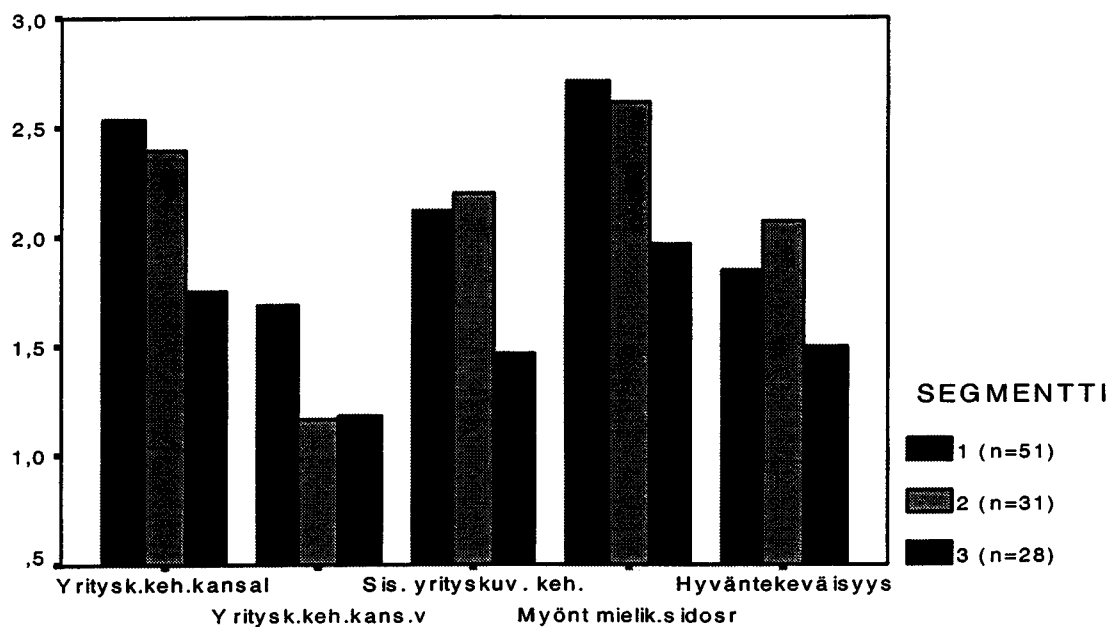
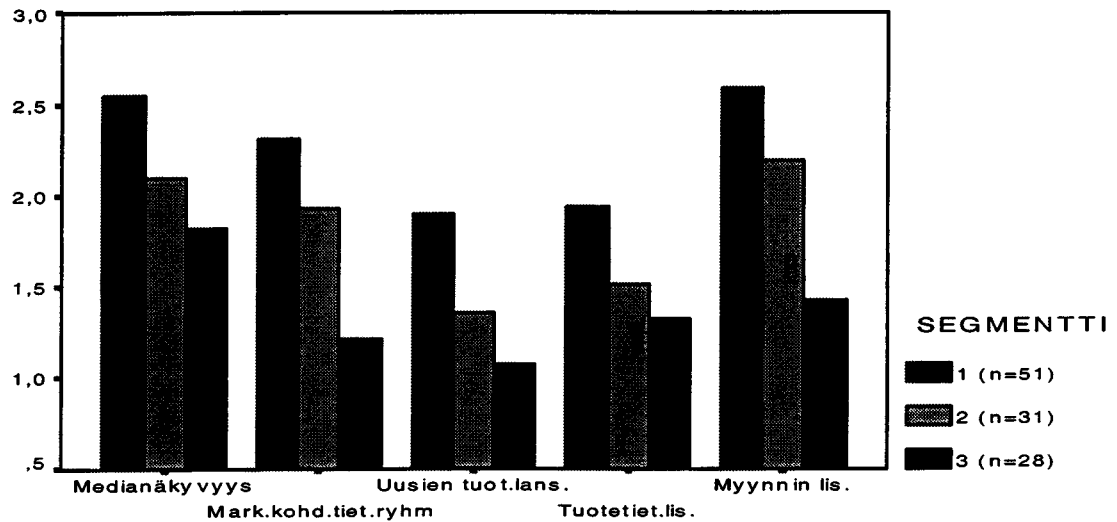
KUVIO 19. Segmenttien erot henkilöstömäärän, liikevaihdon ja tuen määrän eri kohteille suhteen.

Segmentti 1 hyödyntää sponsorointia eniten kaikilla markkinoinnin eri osa-alueilla, eniten myynnin edistämässä. Juuri tällä segmentillä on useimmin sponsorointipolitiikka. Segmentti 3 on hyödyntämisen suhteen selvä perässätulija. Se hyödyntää sponsorointia markkinoinnin eri osa-alueilla hyvin vähän. (Kuvio 20)



KUVIO 20. Sponsoroinnin hyödyntäminen markkinoinnin eri osa-alueilla segmenteittäin.
(1=ei lainkaan, 2=jonkin verran, 3=erittäin paljon)

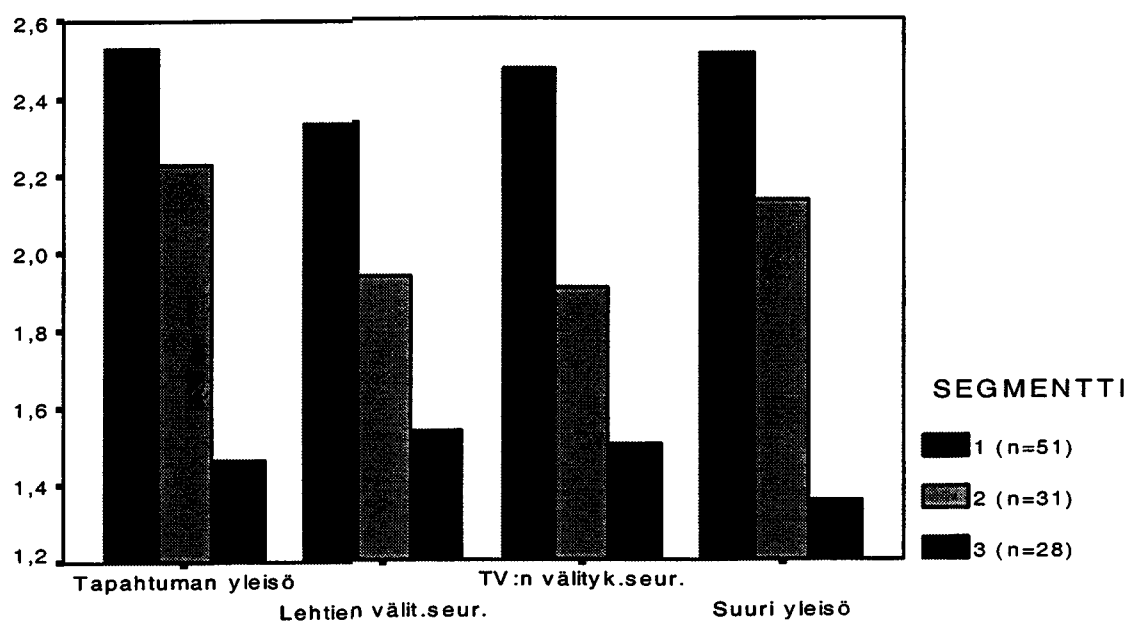
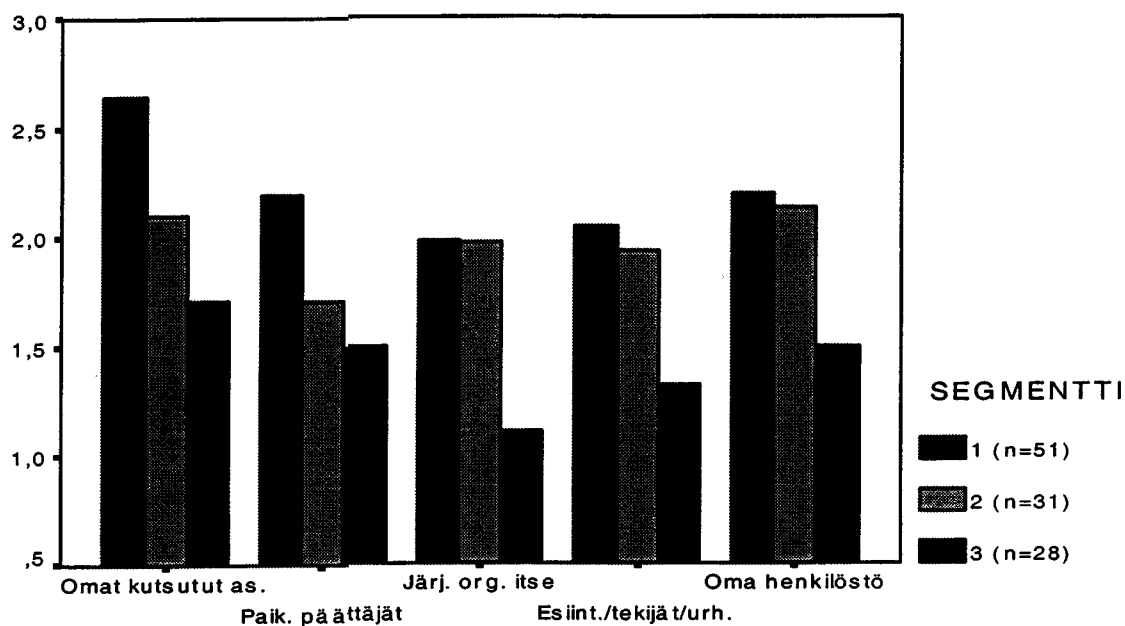
Segmentti 1 kokee **tärkeimmäksi** sponsorointiin **motivoivaksi tekijäksi** myynnin lisäämisen. Tätä segmenttiä motivoi myös muut tekijät sponsorointiin enemmän kuin muita segmenttejä. Vastaavasti segmentti 3 kokee nämä sponsorointiin motivoivat tekijät useammin merkityksellöiksi kuin kaksi muuta segmenttiä. (Kuvio 21 & 22)



KUVIO 21 & 22. Sponsorointiin motivoivien tekijöiden tärkeys eri segmenteissä.

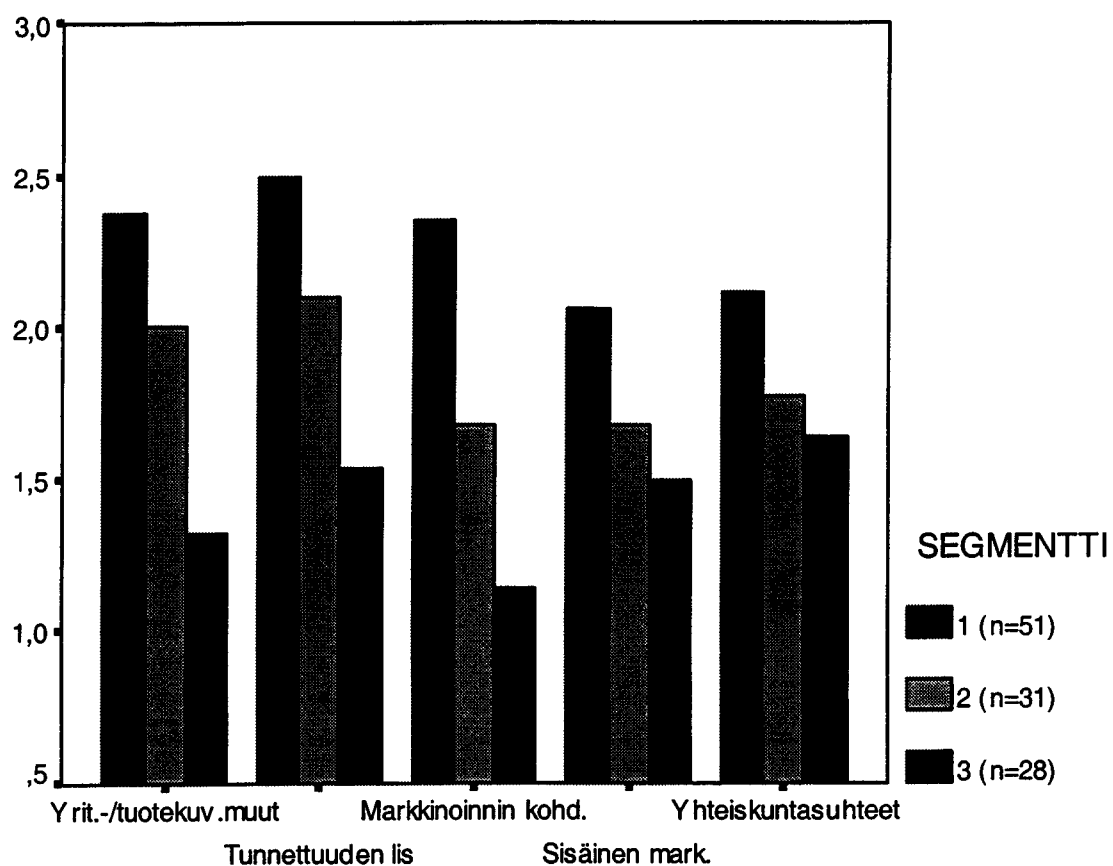
(1=ei lainkaan, 2=jonkin verran, 3=erittäin paljon)

Segmentti 1 kokee **eri kohderyhmät** sponsoroinnin kannalta selvästi tärkeämmäksi kuin kaksi muuta segmenttiä. Tärkeimmäksi kohderyhmäksi se kokee omat kutsutut asiakkaat. Segmentti 3 kokee kaikki kohderyhmät melko merkityksettömiksi sponsoroinnin kannalta. (Kuviot 23 & 24) Tämä heijastuukin segmentin selvästi alhaisempaan sponsorointirahan määrään eri tahoille (vertaa kuvio 19).



KUVIO 23 & 24. Eri kohderyhmien tärkeys eri segmenteille.
(1=merkityksetön, 2=hiukan tärkeä, 3=erit. tärk.)

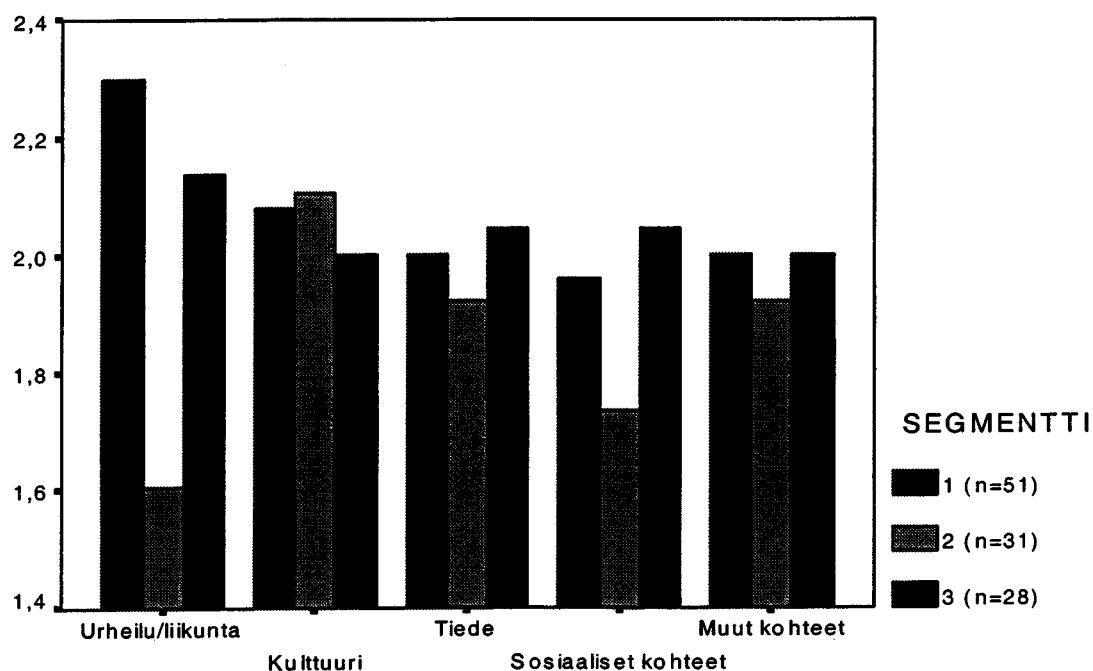
Sponsoroinnin merkityksessä eri tekijöihin havaitaan samansuuntaisia eroja segmenttien välillä kuin edelläkin. Segmentin 1 mielestä sponsoroinnilla on selvästi suurempi merkitys eri tekijöihin kuin kahdella muulla segmentillä. Suurin merkitys sponsoroinnilla on segmentille 1 tunnettuuden lisäämisessä. Segmentti 3 ei anna noille eri tekijöille juurikaan merkitystä. (Kuvio 25)



KUVIO 25. Segmenttien väliset erot koetussa sponsoroinnin merkityksessä eri tekijöihin.

(1=merkityksetön, 2=jonkin verran, 3=erit.tärk.)

Eri kohteiden sponsoroinnista tulevaisuudessa esiintyy selvimmät erot urheilun ja liikunnan sponsoroinnissa. Segmentit 1 ja 3 tulevat lisäämään selvästi eniten liikunnan ja urheilun sponsorointia. Vastaavasti segmentti 2 vähentää huomattavasti urheilun ja liikunnan sponsorointia, mutta lisää kulttuurin sponsorointia tulevaisuudessa. (Kuvio 26)



KUVIO 26. Eri kohteiden sponsorointi segmenteittäin tulevaisuudessa.

(1= vähenee, 2=pysyy, 3=lisääntyy)

7.5.2 Wardin menetelmällä saatujen segmenttien profilointi

Edellisessä kappaleessa esitetyistä kuvioista voidaan tehdä selviä johtopäätöksiä. Yhteenvetona voidaan sanoa, että **segmentti 1** on selvästi myötämielisin sponsorointia kohtaan. Tämän segmentin yritykset ovat ilmeisesti saaneet erittäin hyviä kokemuksia sponsoroinnista, mikä heijastuu siihen, että tämä segmentti lisää tulevaisuudessa sekä liikunnan/urheilun että kulttuurin sponsorointia. Muut tahot tulevat säilyttämään tämän segmentin osalta nykyisen asemansa. Tämä segmentti saakin nimen: **myötämieliset ammattilaiset**.

Segmentti 3 on oikeastaan vastakohta edelliselle. Segmentti kokee sponsoroinnin selvästi negatiivisimmin. Yllättävää onkin havaita, vaikka tämä segmentti hyödyntää sponsorointia markkinoinnin eri osa-alueilla vähiten, sponsorointiin motivoivia tekijöitä on vaikea löytää ja eri kohderyhmillä on hyvin vähän merkitystä tällä segmentille, tulee silti tämän segmentin yritykset lisäämään erityisesti urheilun/liikunnan sponsorointia tulevaisuudessa. Tämä segmentti on ilmeisesti ymmärtämässä sponsoroinnin erinomaisena markkinointikeinona. Tämän takia segmentti saakin nimen: urheilun **tulevaisuuden luojat**.

Segmentti 2 on lähes poikkeuksetta myötämielisten ja tulevaisuuden segmenttien välissä muuttujan kuin muuttujan suhteen. Tätä segmenttiä motivoi sponsorointiin erityisesti hyväntekeväisyys ja sisäisen yrityskuvan kehittäminen. Tämä näkyy sosiaalisten kohteiden runsaana sponsorointina. Tulevaisuudessa tämä segmentti aikoo panostaa kulttuurin sponsorointiin ja vähentää huomattavasti urheilun/liikunnan sponsorointia. Tämä segmentti saakin nimen: **kulttuurin sponsorit**.

8 POHDINTA

Urheilun/liikunnan yhä kasvava resurssien tarve oli tämän tutkimuksen innoittajana. Liikuntaorganisaatioiden aloitteesta tehdyt tutkimukset yritysten sponsorointikäsitteistä ja toiveista ovat olleet merkki siitä, että LO:t ovat havainneet palvelutuotteensa luonteen. Tutkimuksessa tällä tuotteen luonteella käsitettiin yritysten markkinoitviestinnällisten tarpeiden tyydyttämistä. Vastavuoroisuus on noussut avainasemaan. Tuloksista havaitaan, että hyväntekeväisyyttä ei enää juurikaan tunneta sponsoroinnin yhteydessä. Yritykset haluavat rahoilleen vastinetta.

Markkinoiden segmentointi on tärkeä osa yritysten jokapäiväistä elämää. Siihen käytetään aikaa ja rahaa usein mittaamattomia määriä. Nykypäivän huippu-urheilu on lähestymässä tässä suhteessa liike-elämää. Yksittäisillä urheilijoilla, seuroilla ja liitoilla on managereita, jotka hoitavat niin sanotun "rahankeruun". Enää ei riitä pelkät avustukset ja tuet - on saatava enemmän saavutukseen enemmän. Tämä edellyttää oikeiden kohde-segmenttien löytämistä.

Urheilu/liikunta käy kovaa kilpailua sponsorointimarkoista varsinkin kulttuurin kanssa. Kulttuuri onkin noussut urheilun/liikunnan kovimmaksi kilpakumppaniksi yritys-markkinoilta saatavan ulkopuolisen rahoituksen suhteen. Osa yrityksistä ei pidä urheilua sopivana markkinointivälineenä, vaan on havainnut kulttuurin, tieteen tai vaikka taiteen sponsoroinnin paremmaksi tavaksi tavoitella sidosryhmiään.

Tuotteen erilaistaminen on yksi niistä keinoista, joilla liikuntaorganisaatio pyrkii tyydyttämään mahdollisimman monen yrityksen etsimiä hyötyjä. Erilaistamisessa LO kehittää ja tarjoaa tuotteensa erilaisia muotoja yritysten

erilaisiin tarpeisiin. Tuotteen erilaistaminenkaan ei pysty tyydyttämään kaikkia yritysten etsimiä taiteellisia, tieteellisiä tai kultturellisia hyötyjä. Osa yrityksistä suhtautuu joka tapauksessa kriittisesti urheiluun/liikuntaan henkilökohtaisista tai muista syistä, esimerkiksi kokemuksista johtuen. Tällaiset yritykset eivät useinkaan toteuta markkinointiyhteistyötä urheilun/liikunnan kanssa, ei edes tulevaisuudessa. Näihin yrityksiin onkin turha uhrata aikaa ja voimavaroja markkinointiyhteistyön saamiseksi, koska tutkimuksen mukaan noin 95 prosenttia sponsorointia toteuttamattomista yrityksistä tulee tulevaisuudessakin pysymään linjassaan. LO:n onkin vaikea löytää kohderyhmänsä heterogeenisilta yritysmarkkinoilta. Tämä edellyttää LO:lta markkinointitietämystä ja eri markkinointiviestintäkeinojen tuntemusta - siis alan ammattilaisia tarvitaan liikuntaorganisaatioissakin.

8.1 Segmenttien muodostamisesta heränneitä mietteitä

Miten muodostaa heterogeenisestä yritysjoukosta homogeenisiä ryhmiä, **segmenttejä**, ja onko mahdollista löytää usean muuttujan suhteen profiilia myötämielisesti sponsorointiin suhtautuvalle yritykselle. Ensimmäiseksi on päätettävä ne oleellisimmat muuttujat, joiden suhteen aletaan segmenttejä muodostamaan. Monen muuttujan suhteen segmenttien välille tulee väkisinkin samankaltaisuuksia. Yritysmassaa peilattaessa vain yhden muuttujan suhteen saadaan täysin toisistaan eroavat ryhmät. Tietty osa kuuluu kaupan ja tietty osa teollisuuden segmenttiin. Vastaavasti tietty osa yrityksistä kuuluu segmenttiin, jonka henkilöstömäärä on alle sata ja tietty osa segmenttiin, jonka henkilöstömäärä on yli sata. Yksi muuttuja ei kuitenkaan läheskään aina riitä segmenttoivalle. Tarvitaan useampia muuttujia tuomaan tarvittavaa tietoa yritysmassasta.

Segmenttien muodostamisessa tulee siis muistaa, että mitä enemmän muuttujia sen samankaltaisemmaksi yritysmassa väkisinkin muodostuu. Vastaavasti mitä useampia segmenttejä valitaan ryhmittelystä sitä homogeenisempiä ne ovat keskenään (vrt. liite 1). Lisäksi tämä homogeenisyys korostuu, jos segmentoitavalla ryhmällä on jo alkujaan samankaltaisia ominaisuuksia, esimerkiksi kaikki yritykset ovat teollisuusyrityksiä. Tällaisessa tapauksessa korostuu kysymysten valinta, jotta erot saataisiin selville ja pystyttäisiin muodostamaan toimivia segmenttejä.

Tässä tutkimuksessa valitulle kolmelle segmentille saatiin Wardin menetelmällä selvät, toisistaan eroavat profiilit. Vielä, kun dentogrammasta on mahdollista nähdä mihin segmenttiin kukin yritys kuuluu, voidaan lähestyä juuri haluttuja kriteerejä omaavan segmentin yrityksiä. Tutkimuksessa ei kuitenkaan onnituttu löytämään sellaisia menetelmiä, joiden avulla olisi varmasti pystytty kertomaan, minkälainen yritys kuuluu sponsoroinnin positiivisesti tai negatiivisesti kokevaan segmenttiin. Tulosten mukaan ei siis voida sanoa, että teollisuusyritys, jonka liikevaihto on 10-20 miljoonaa ja henkilöstömäärä 50-80 kuuluisi myötämieliseen segmenttiin. Toinen yritys saattaa kuulua, toinen ei. Tulokset osoittavat, että jokainen yritys on oma yksilönsä, vaikka niillä olisi useita samoja arvoja monien muuttujien suhteen. Jatkotutkimuksissa voisikin olla hyvä paneutua yritysten sponsorointia koskevien päätösten tekijöiden ominaisuuksien kartoittamiseen (kuluttajan päätöksentekoprosessi), jopa vapaa-ajan mieltymyksistä lähtien. Sieltä saattaisi löytyä seikkoja, joiden pohjalta olisi mahdollista löytää sponsorointiin myötämielinen yritys, tai juuri "meidän" tuotteelle sopiva yhteistyökumppani. Tämäkään ei selviä pelkällä ulkoisella tarkastelulla, vaan vaatii henkilökohtaisten mieltymysten selvittämistä erilaisin kyselymenetelmin - alan ammattilaisia tarvitaan myös liikuntaorganisaatioissa.

Tutkimuksen tulosten mukaan voidaan päätellä, että yritysmarkkinoiden segmentointi on kannattavaa myös liikuntaorganisaatiolle. LO:n onkin paljon helpompi tarjota markkinointiyhteistyötä yrityksille, jotka kuuluvat asenteiltaan ja kokemuksiltaan myötämieliseen "sponsorointi"-segmenttiin. Liikuntaorganisaatiolle voidaan antaa tulosten pohjalta neuvoksi keskittyä tulevaisuuden luojiin (segmentti 3) tarpeisiin ja toiveisiin. Innovatiivisten ideoiden kehittelyn myötä voit tästä segmentistä löytyä tulevaisuutta ajatellen tärkeitä suomalaisen urheilu- ja liikuntakulttuurin sponsoreita. Erittäin tärkeää on myös muistaa tämänhetkiset yhteistyökumppanit, jotka tulevat olemaan niin sanottuja varmuuden luoja (segmentti 1). Näiden uusiutuva ostokäyttäytyminen on paljolti kiinni yritysten aikaisemmista kokemuksista. Joten LO:n tulee hoitaa hankkimansa yhteistyösopimukset kunnolla alusta loppuun. (Huom! jatkuva molemminpuolinen palaute).

Ennen varsinaista segmentoinnin toteutusta on hyvä paneutua seikkoihin, jotka on huomioitava suunnitteluvaiheessa. Nämä huomioitavat tekijät on mainittu kappaleessa 5.4, ja niistä voidaan päätellä millaisia ovat väärät segmenttivalinnat.

LÄHDELUETTELO:

- ABELL D.F. (1980) Defining the Business: The starting Point of Strategic Planning. Englewood Cliffs: Prentice-Hall.
- AUTIO A., HOLOPAINEN V.-P., KANERVA R., MANNERMAA K. & RINNE P. (1985) Markkinoinnin perustieto. 11.painos. Amer-yhtymä Oy Weilin + Göös kirjapaino. Espoo.
- BENNETT P.D. (1988) Marketing. McGraw-Hill Book Company. USA.
- BONOMA T. & SHAPIRO B. (1983) Segmenting The Industrial Market.Canada.
- CARDOZO R. (1969) Segmenting the Industrial Market. KING R.L. toimittamassa teoksessa "Marketing and New Science of Planning. American Marketing Assosiation. Chicago.
- CARDOZO R. (1980) Situational Segmentation on Industrial Markets. European Journal of Marketing 14,5/6. s.264-275.
- CHERON E. & KLEINSCHMIDT E. (1985) A review of industrial market segmentation research and a proposal for an integrated segmentation framework. International Journal of Research in Marketing (2/2).
- COX W.E.Jr. (1979) Industrial marketing research. A Ronald Press Publication. USA.
- ENIS B. & ROERING K.(1981) Services Marketing: Different Products, Similar strategy. Donnelly ja Georgen toimittamassa teoksessa; Marketing of Services (1981).
- ENGEL J., KINNEAR T. & WARSHAW M. (1979) Promotional Strategy; Managing the Marketing Communications Process. Richard D.Irwin, Inc. Illinois.
- FISHER L. (1976) Industrial Marketing. Business Books Limited.London.
- FRANTSI T. (1987) Sponsorille on taattava myyntiä. VK-lehti (3),12-13.
- GERSON R.F. (1989) Marketing Health/Fitness Services. Human Kinetics Books. Illinois.
- GUSTAFSSON K. & MANNERMAA K. (1976): Markkinointi. Oy Weilin + Göös Ab:n kirjapaino. Tapiola.

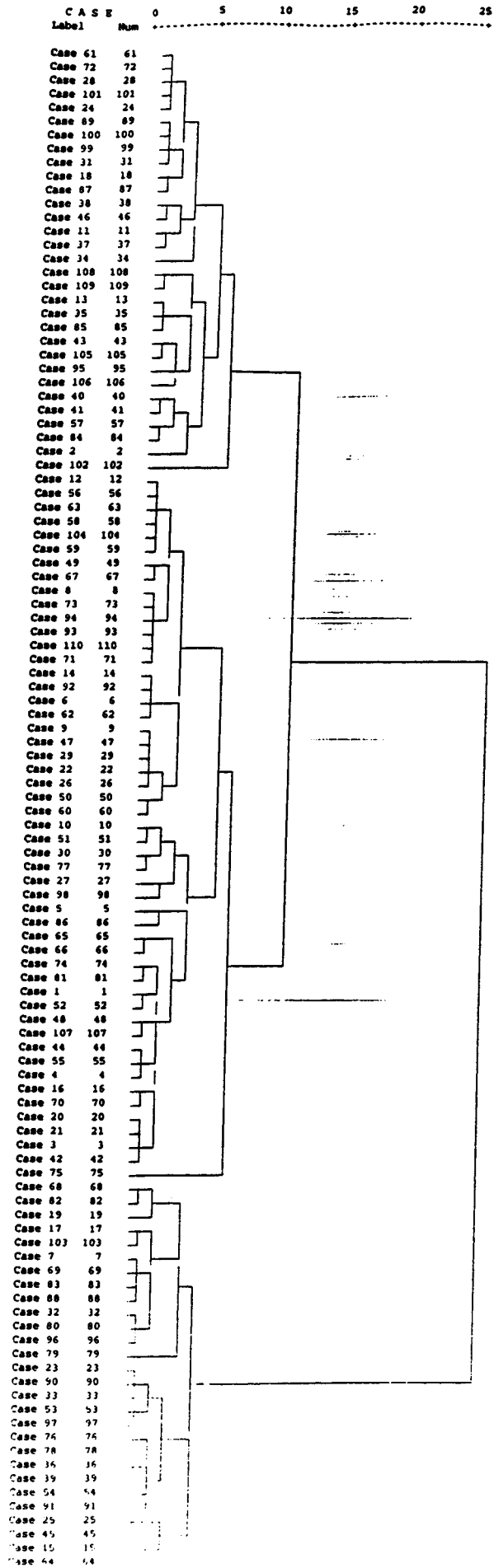
- HAGSTEDT P. (1983) Sponsoring och idrottsreklam. Liber. Stockholm.
- HEAD V. (1981) Sponsorship- the newest marketing skill. Woodhead-Faulkner.Ltd.Suffolk.
- HEIKKALA J., KOSKI P. & PURONAHO K. (1994) The Economy and Organization of Finnish National Sport Organizations. International Committee for the Sociology of Sport Congress. July 18-23,1994. Germany.
- HEIKKONEN H. & PURONAHO K. (1995) Sponsoritutkimus. Keski-Suomen Liikunta. Tutkimusraportti. Jyväskylän Yliopisto. Liikunnan Sosiaalitieteiden Laitos. Liikuntarakentamisen Tutkimuskeskus.
- HOFFREN S. (1989) Liiketoiminnan suunnitteluopas. Tietosanoma Oy. HKI.
- HONKAKUMPU I. (1988) Elinkeino on tullut kansalaisten tasolle. VITRIINI: Majoitus- ja ravitsemisalan ammattilehti 12/-88. Forssan Kirjapaino OY.
- HONNI M. & MANNERMAA K. (1984) Markkinoinnin suunnittelun perusteet. 3.painos. Amer-yhtymä Oy Weilin + Göösin kirjapaino. Espoo.
- JONSON H. & FLODHAMMER Å. (1980) Some Faktors in Industrial Market Segmentation.Industrial Marketing Management. 9/3.
- KALLIO K. (1988) Sponsorointi- mitä se on ja kuka siitä hyötyy? Kisakenttä (3), 86-88.
- KLUYVER C. & WHITLARK D. (1986) Benefit segmentation for Industrial Products. Industrial Marketing Management. 15.
- KOJO E. & LIPPONEN K. (1991) Yritysten yhteistyö liikuntaorganisaatioiden kanssa vuonna 1989. Jyväskylän yliopisto. Liikuntasosiologian tutkielma.
- KOTLER P. (1975) Marketing for nonprofit organizations. Prentice-Hall. New Jersey.
- KOTLER P. (1988) Marketing Management; analysis, planning, implementation and control. Prentice-Hall.USA.
- LAHTI A. (1983) Yrityksen kilpailustrategia. Weilin + Göös.Espoo.
- LAHTINEN J. (1994) Markkinointiviestintä. Avaintulos. Tre.

- LEWIS R. (1981) Marketing for Full Service Restaurants- an analysis of demographic and benefit segmentation (Donnelly'n ja Georgen toim. teoksessa 1981)
- LIPPONEN K. (1994) Liikunnan markkinointi. Liikunta ja Tiede 4/94, 58-61.
- LIPPONEN K. (1997) Urheilun sponsori arvostaa medianäkyvyyttä. Liikunta ja Tiede 1/97, 4-9.
- MAIJANEN S. (1995) Segmentointi ja asiakastarpeiden analysointi tuotespesifikaation määrittelyssä. Espoo. Valtion Teknillinen Tutkimuskeskus.
- MICHMAN R.D. (1983) Marketing to changing consumer markets: Environmental scanning. New York Praeger.
- MAXWELL R. (1983) Marketing. MacMillan Education LTD.
- MULLIN B.J. (1993) Sport Marketing. Human Kinetics. Champaign, Illinois.
- PEKURINEN M. (1987) Liikuntatalouden osat ja keskeiset käsitteet. Teoksessa Pekurinen, Rissanen & Valtonen: Näkökohtia liikunnan taloudesta. Liikuntatieteellisen seuran moniste n:o 9. Helsinki.
- PITTS B., FIELDING L. & MILLER L. (1994) Industry Segmentation Theory and the Sport Industry: Developing a Sport Industry Segment Model. Sport Marketing Quarterly. vol 3/1 1994.
- PORTER M.E. (1984) Strategia kilpailutilanteessa: toimialojen ja kilpailijoiden analysointitekniikat. Helsinki: Rastor.
(Rastor-julkaisut. Strategia-sarja;1)
- PORTER M.E. (1985) Competitive Advantage; Creating and Sustaining Superior Performance. The Free Press. New York.
- PURONAHO K. (1988) Raha ratkaisee urheilussa. Liikunta ja tiede 4/-88,184-187.
- RAHKONEN P. & TOLVANEN A. (1987) Ryhmittelyanalyysi ja sen sovellus lasten psykomotoristen häiriöiden tutkimukseen. Jyväskylän yliopisto. Tilastotieteen laitos. Pro gradu-tutkielma.
- SAUNDERS J.A. (1980) Cluster Analysis for Market Segmentation. European Journal of Marketing. 14/7.

- SASSER W.E. (1976) Match Supply and Demand in Service Industries. Harvard Business Review. Novdec.1976.
- SLEIGHT S. (1989) Sponsorship-what it is and how to use it? McGraw-Hill Book Company Ltd. Cambridge.
- SULKAVA E. (1997) Anssi Rauramo haluaa keskustelua Veikkauksen yksinoikeudesta. Ilta-Sanomat 4.9.1997,45.
- SÄNKIAHO R. (1974) Temput ja kuinka ne tehdään; Monimuuttuja menetelmät kansan palvelijoina. Kasvatustieteiden Tutkimuslaitoksen Julkaisuja. 220/1974.
- TUORI D. (1989) Pro gradu-tutkielma. Sponsoroinnin suunnittelu yrityksen markkinointiviestinnässä. HKKK.
- TUORI D. (1995) Sponsorin käsikirja. Mainostajien Liitto. Gummerus Kirjapaino, Jyväskylä.
- WEBSTER & WIND (1972) Gordonin ja Foxallin teoksessa: Corporate Innovation; Marketing and Strategy. London Groom Helm.
- WEINSTEIN A. (1987) Market segmentation. Probus publishing company. Chicago, Illinois.
- WIND Y. & CARDOZO R. (1974) Industrial Market Segmentation. Industrial Marketing Management 3.
- WINTER F. (1984) Market Segmentation: A Tactical Approach. Business Horizons. January-February 1984.

Yritysten ryhmittely segmentteihin Wardin menetelmällä
(dentogrammi).

LIITE 1.



1. Yrityksen toimiala

- 1 Teollisuus
- 2 Kauppa
- 3 Pankki tai vakuutus
- 4 Moniala
- 5 Muu, mikä ? _____

2. Yrityksenne pääasialliset asiakkaat

- 1 Kuluttajat
- 2 Muut yritykset kotimaassa
- 3 Muut yritykset ulkomailla
- 4 Muut, mitkä ? _____

3. Yrityksen henkilöstömäärä:

4. Liikevaihto päättyneellä tilikaudella: _____ mk

- Tilikausi _____

5. Onko yrityksenne toiminut markkinointiyhteistyössä (sponsorina) urheilun, kulttuurin, tieteen, taiteen tms. tahon kanssa viime vuosina ?

- 1 Kyllä
- 2 Ei

Jos ei, olkaa ystävällinen ja siirrykää kysymykseen 24.

6. Kuinka suureksi arvioitte välillisen sponsoroinnin (tuotteiden, palvelujen, tilojen yms. antaminen sponsoroitavan käyttöön) arvon 1995 ?

_____ mk

7. Millä markkamäärällä yrityksenne sponsoroi vuonna 1995 seuraavia tahoja:

- a) Urheilua ja liikuntaa _____mk
- b) Kulttuuria _____mk
- c) Tiedettä _____mk
- d) Sosiaalisia kohteita _____mk
- e) Muita kohteita _____mk

Mitä olivat b)-kohdan suurimmat kulttuurikohteet ? _____
Mitä olivat c)-kohdan suurimmat tiedekohteet ? _____
Mitä olivat d)-kohdan suurimmat sosiaaliset kohteet ? _____
Mitä olivat e)-kohdan muut kohteet ? _____

8. Kuinka suureksi arvioitte sponsoroinnin osuuden koko markkinointi budjetistanne?

_____ %

9. Kuka tekee yrityksenne sponsorointia koskevat päätökset ?

- 1 Johtokunta/hallitus
- 2 Johtoryhmä
- 3 Toimitusjohtaja
- 4 Markkinointiosasto
- 5 Alueorganisaatio
- 6 Mainostoimisto
- 7 Muu taho, mikä ? _____

10. Jos teillä on markkinointiyhteistyötä urheilun kanssa, mitä eri lajeja sponsoroitte ja mikä on ko. lajin osuus koko sponsoroinnistanne ?

LAJI	%-OSUUS
_____	_____
_____	_____
_____	_____

11. Jos sponsoroitte urheilua, oliko sponsoroinnin kohde ja taso:

KOHDE	TASO
1) Lajiliitto/ maajoukkue	1 Huippu-urheilu
2) Aluejärjestö	2 Nuorisourheilu
3) Seura	3 Harrasteliikunta
4) Aikuisjoukkue	4 Erityisliikunta
5) Juniorijoukkue	5 Joku muu, mikä ? _____
6) Yksittäinen urheilija	
7) Tapahtuma	
8) Joku muu, mikä ? _____	

12. Onko yrityksessänne määritelty sponsorointipolitiikka, jonka mukaan toimitte käytännössä ?

- 1 Kyllä
- 2 Ei
- 3 En osaa sanoa

13. Mitkä seuraavista tekijöistä motivoivat yritystänne sponsorointiin

	merkityksetön				erittäin tärkeä		
	1	2	3	4	5	6	7
medianäkyvyys	1	2	3	4	5	6	7
yrittäjän kehittäminen kansallisella tasolla	1	2	3	4	5	6	7
yrittäjän kehittäminen kansainvälisellä tasolla	1	2	3	4	5	6	7
markkinoinnin kohdentaminen tietyille ryhmille	1	2	3	4	5	6	7
uusien tuotteiden lanseeraus	1	2	3	4	5	6	7
tuotetietoisuuden lisääminen	1	2	3	4	5	6	7
myynnin lisääminen	1	2	3	4	5	6	7
henkilökohtaiset suhteet	1	2	3	4	5	6	7
sisäisen yrityskuvan ja me-hengen kehittäminen	1	2	3	4	5	6	7
myönteinen mielikuva sidosryhmissä	1	2	3	4	5	6	7
tahto auttaa (hyväntekeväisyys)	1	2	3	4	5	6	7
yhtenevät arvot sponsoroitavan kanssa	1	2	3	4	5	6	7
Muu syy, mikä ? _____	1	2	3	4	5	6	7

14. Miten paljon hyödynnätte sponsorointia markkinoinnin eri osa-alueilla ?

	ei ollenkaan				erittäin paljon		
	1	2	3	4	5	6	7
mainonnassa	1	2	3	4	5	6	7
suhdetoiminnassa	1	2	3	4	5	6	7
henkilöstöpolitiikassa	1	2	3	4	5	6	7
myynnin edistämisessä	1	2	3	4	5	6	7
varsinaisessa myyntityössä	1	2	3	4	5	6	7
jossain muuss, missä ? _____	1	2	3	4	5	6	7

15. Kuinka tärkeitä seuraavat kohderyhmät ovat sponsorointinne kannalta ?

	merkityksetön				erittäin tärkeä		
	1	2	3	4	5	6	7
tapahtuman yleisö	1	2	3	4	5	6	7
omat kutsutut asiakkaat	1	2	3	4	5	6	7
paikalliset päättäjät	1	2	3	4	5	6	7
järjestävä organisaatio itse	1	2	3	4	5	6	7
tapahtuman esiintyjät/tekijät/urheilijat	1	2	3	4	5	6	7
lehtien välityksellä tapahtumaa seuraavat	1	2	3	4	5	6	7
television välityksellä tapahtumaa seuraavat	1	2	3	4	5	6	7
suuri yleisö	1	2	3	4	5	6	7
oma henkilöstö	1	2	3	4	5	6	7
muu kohderyhmä, mikä ? _____	1	2	3	4	5	6	7

16. Kohdennatteko sponsorointisanomaa jollekin tietylle väestöryhmälle

(esim. ikä-, sukupuoli- tai ammattiryhmälle) ?

- 1) Kyllä, mille ? _____
- 2) Emme
- 3) En osaa sanoa

17. Kohdennatteko sponsorointisanomaa jollekin tietylle alueelle ?

- 1) Kyllä, mille ? _____
- 2) Emme
- 3) En osaa sanoa

18. Kohdennatteko sponsorointisanomaa jollakin muulla perusteella ?

- 1) Kyllä, millä ? _____
- 2) Emme
- 3) En osaa sanoa

19. Miten markkinointiyhteistyö on vastannut yrityksenne asettamia tavoitteita ?

- 1) Erittäin hyvin
- 2) Melko hyvin
- 3) Melko huonosti
- 4) Erittäin huonosti
- 5) En osaa sanoa

20. Jos em. markkinointiyhteistyö ei ole vastannut odotuksianne, miksi ?

21. Miten pystytte liittämään sponsoroinnin muuhun markkinointiviestintään ?

- 1) Erittäin hyvin
- 2) Melko hyvin
- 3) Melko huonosti
- 4) erittäin huonosti
- 5) En osaa sanoa

22. Mittaatteko sponsoroinnin tuloksia ?

- 1) Kyllä
- 2) Emme
- 3) En osaa sanoa

23. Millä menetelmillä mittaatte sponsoroinnin tuloksia ?

- 1) Näkyvyyden määrän tutkimus
- 2) Tunnettuuden muutokset
- 3) Yrityskuvatutkimus
- 4) Tilaisuuksiin osallistuneiden määrä
- 5) Muu tapa, mikä ? _____

24. Millainen merkitys sponsoroinnilla on mielestänne seuraaviin tekijöihin ?

	ei ollenkaan				erittäin paljon		
	1	2	3	4	5	6	7
yritys- ja tuotekuvan muuttaminen	1	2	3	4	5	6	7
tunnettuuden lisääminen	1	2	3	4	5	6	7
markkinoinnin kohdentaminen	1	2	3	4	5	6	7
sisäinen markkinointi	1	2	3	4	5	6	7
yhteiskuntasuhteet	1	2	3	4	5	6	7

25. Miten yrityksenne sponsorointi muuttuu 1996 seuraavien kohteiden osalta ?

	lisääntyy	pysyy ennallaan	vähenee
Urheilu/liikunta	1	2	3
Kulttuuri	1	2	3
Tiede	1	2	3
Sosiaaliset kohteet	1	2	3
Muu, mikä ? _____	1	2	3

26. Mitkä ovat mielestänne sponsoroinnin

a) Vahvuudet ? _____

b) Heikkoudet ? _____

27. Muita mielipiteitä tai kommentteja

KIITOS VASTAUKSESTANNE !

LIITE.3

Eri toimialojen rahallisen "tuen" prosentuaaliset osuudet urheilulle.

TUKI URHEILULLE (tuhansia)	TOIMIALA (%)				
	teollisuus	kauppa	pankki/ vakuutus	moniala	muu
0- 55	44	21	-	-	41
56- 250	31	64	17	38	41
yli 250	25	15	83	63	18
yhteensä	100	100	100	100	100
n (108)	39	33	6	8	22

Tukea urheilulle yhteensä 80 miljoonaa

Eri toimialojen rahallisen "tuen" prosentuaaliset osuudet kulttuurille.

TUKI KULTTUURILLE (tuhansia)	TOIMIALA (%)				
	teollisuus	kauppa	pankki/ vakuutus	moniala	muu
0- 15	62	59	17	38	43
16- 90	20	25	-	50	33
yli 90	18	16	83	13	24
yhteensä	100	100	100	100	100
n (106)	39	32	6	8	21

Tukea kulttuurille yhteensä 18 miljoonaa

Tuen määrä kulttuurille eri henkilöstöluokan omaavissa yrityksissä (%).

TUKI KULTTUURILLE (tuhansia)	HENKILÖSTÖMÄÄRÄ				
	0 – 30	31 – 150	151 – 500	501 – 6000	yli 6000
0 – 15	100	84	53	47	10
16 – 100	-	4	35	32	10
yli 100	-	12	12	21	80
Yhteensä	100	100	100	100	100
n	1	25	40	34	10

Markkinointiyhteistyön toteuttaminen eri liikevaihtoluokan yrityksissä (%).

	LIIKEVAIHTO (miljoonia)				
	0 - 29	30 - 209	210 - 499	500 - 4999	yli 5000
TOTEUTTAA (%)	57	39	53	69	86

Urheilun saaman rahallisen "tuen" prosentuaaliset osuudet eri liikevaihtoluokissa.

TUKI URHEILULLE (tuhansia)	LIIKEVAIHTO (miljoonia)				
	(%)				
	0 - 29	30 - 209	210 - 499	500 - 4999	yli 5000
0 - 55	13	35	51	20	-
56 - 250	75	59	32	43	33
yli 250	12	6	17	37	67
Yhteensä (%)	100	100	100	100	100
n (106)	8	17	37	30	12

Kulttuurin saaman rahallisen "tuen" prosentuaaliset osuudet eri liikevaihtoluokissa.

TUKI KULTTUURILLE (tuhansia)	LIIKEVAIHTO (miljoonia)				
	(%)				
	0 - 29	30 - 209	210 - 499	500 - 4999	yli 5000
0 - 15	63	76	64	50	-
16 - 100	25	12	25	37	17
yli 100	12	12	11	13	83
Yhteensä (%)	100	100	100	100	100
n (105)	8	17	36	30	12

**Sponsorointiin motivoivien tekijöiden erot toimialan
suhteen.**

MOTIVOIJA (erit. tärkeä)	TOIMIALA (%)				
	teollisuus	kauppa	pankki/ vakuutus	moniala	muu
yrityskuvan kehitt. kansal. tasolla (n=108)	31	62	86	63	67
uusien tuot. lanseeraus (n=93)	11	8	16	50	100
	36	26	6	6	18