

Raimo Björkberg

KAUPUNKI SPONSORINA?

UrheiluLahti-hanke; Lahtelaisen kilpa- ja huippu-urheilun hyödyntäminen kaupungin markkinoinnissa.

Jyväskylän yliopisto
Liikunnan sosiaalitieteiden laitos
Liikuntasuunnittelun ja -hallinnon
pro gradu -tutkielma
Kevät 2001

TIIVISTELMÄ

Raimo Björkberg: KAUPUNKI SPONSORINA? UrheiluLahti-hanke; Lahtelaisen kilpa- ja huippu-urheilun hyödyntäminen kaupungin markkinoinnissa.

Jyväskylän yliopisto

Liikunnan sosiaalitieteiden laitos

Liikuntasuunnittelun ja -hallinnon pro gradu -tutkielma

Kevät 2001

69 sivua

Kunnat tukevat perinteisesti urheiluseuroja avustuksilla sekä ilmaisilla tai lähes ilmaisilla harjoitusvuoroilla. Nykyään yhä useammin huippu-urheilun saamaa suurta julkisuutta pyritään myös kunnissa ja kaupungeissa aktiivisesti hyödyntämään markkinointiyhteistyön (sponsoroinnin) avulla. Tarkoituksena on luoda paikkakunnalle huippu-urheilun avulla positiivista imagoa.

Kunnan harjoittama markkinointi on uusi ilmiö, ei vain liikunnan alalla, vaan kaikilla kunnan toimialoilla. Ennen urheilusponsorointiin ryhtymistä kunnan tulisi yritysten tavoin suunnitella sponsorointiprosessi huolella. Sponsorointi vaatii pitkäjänteistä toimintaa ennen kuin tulokset ja tavoitteet ovat saavutettavissa. Tämän vuoksi mm. yhden tai kahden vuoden hankkeet ovat kyseenalaisia. Peruslähtökohta kunnan urheilusponsoroinnille on, että urheilu mielletään vahvasti kunnan identiteetin ja imagon rakentajaksi.

Tutkimuksen kohteena on kaupungin markkinointiyhteistyö urheiluseurojen kanssa. Esimerkkinä on Lahden kaupunki ja siellä vuosina 1999-2000 toteutettu UrheiluLahti-hanke, jonka tarkoituksena oli hyödyntää paikkakunnan huippu-urheiluseuroja kaupungin markkinoinnissa. Keskeinen tutkimusaineisto muodostuu kaupungin virka- ja luottamusmiehille ja urheiluseurojen edustajille tehdyistä teemahaastatteluista sekä hankkeen eri asiakirjoista.

Tutkimus osoittaa, että UrheiluLahti-hanke ei lähtenyt liikkeelle täysin Lahden kaupungin (sponsoroijan) aloitteesta ja tavoitteista. Hanke jäi irralliseksi eikä sitä hyödynnetty kaupungin markkinointiviestinnän avulla. UrheiluLahti-hankkeen osalta voidaan puhua vain kaupungin tuesta ja palkkiosta huippu-urheilulle. Haastatteluissa urheiluseuran sekä myös kaupungin edustajat kaipasivat arvokeskustelua ylipäänsä koko Lahden kaupungin markkinointiin.

Avainsanat: markkinointi, kuntamarkkinointi, markkinointiviestintä, identiteetti ja imago, sponsorointi.

SISÄLLYS

1. JOHDANTO.....	5
2. MARKKINOINTI.....	7
2.1 Yritysmarkkinointi.....	7
2.2 Kuntamarkkinointi.....	8
2.2.1 Tehtävät.....	10
2.2.2 Toimintamuodot ja keinot.....	11
2.2.3 Kohderyhmät.....	13
2.2.4 Toteutus ja seuranta.....	13
2.2.5 Kilpailu kunnallishallinnossa.....	14
2.3 Kuntamarkkinointi vs. yritysmarkkinointi.....	15
3. MARKKINOINTIVIESTITÄ.....	17
3.1 Yrityksen markkinointiviestintä.....	17
3.2 Kunnan markkinointiviestintä.....	18
3.3 Yrityksen – vs. kunnan markkinointiviestintä.....	19
4. IDENTITEETTI JA IMAGO.....	20
4.1 Kunta ja mielikuvat.....	21
5. SPONSOROINTI.....	23
5.1 Määritelmät.....	23
5.2 Sponsorointi osana markkinointiviestintää.....	25
5.2.1 Mainonta – sponsorointi.....	26
5.2.2 Myynninedistäminen – sponsorointi.....	27
5.2.3 Henkilökohtainen myyntityö – sponsorointi.....	28
5.2.4 Suhdetoiminta – sponsorointi.....	29
5.3 Urheilusponsoroinnin erityispiirteet.....	32
5.4 Kunta ja urheilusponsorointi.....	33

5.5 Sponsorointiprosessin vaiheet.....	35
5.5.1 Ympäristöanalyysi.....	36
5.5.2 Markkinoinnin tavoitteet.....	37
5.5.3 Sisäinen analyysi.....	37
5.5.4 Sponsoroinnin tavoitteet.....	37
5.5.5 Kohteen valinta.....	39
5.5.6 Toteutus.....	41
5.5.7 Vaikutusten tutkiminen.....	41
6. URHEILULAHTI-HANKE.....	42
6.1 Hankkeen taustaa.....	42
6.2 Hankkeen synty ja kriteeristö.....	44
7. TUTKIMUKSEN TAVOITTEET JA TOTEUTUS.....	47
7.1 Viitekehys ja ongelmat.....	47
7.2 Tutkimusmenetelmät.....	49
7.2.1 Asiakirjat.....	49
7.2.2 Teemahaastattelut.....	50
8. TULOKSET.....	51
8.1 Asiakirjat.....	51
8.2 Haastattelut.....	52
8.2.1 Urheiluseurojen edustajat.....	52
8.2.2 Kaupungin edustajat.....	56
9. POHDINTA.....	62
LÄHTEET.....	70

1. JOHDANTO

Suomalainen yhteiskunta elää 2000-luvun taitteessa voimakkaan taloudellisen kasvun aikaa. Hyvinvointi maassamme jakautuu kuitenkin muutamaankin alueelliseen kasvukeskukseen. Pääkaupunkiseudun lisäksi sellaisiksi voidaan nyt sanoa Oulun, Tampereen, Turun ja Jyväskylän seutuja. Nämä menestyvät alueet vetävät puoleensa lisää väestöä, yrityksiä ja resursseja. Koska kunnat tarvitsevat aktiiviväestöä veronmaksajiksi ja kuntayhteisön vireyden säilyttämiseksi, niin kilpailua kuntien välillä esiintyy. Kunnat markkinoivat itseään ja palveluitaan ahkerammin kuin koskaan ennen. Viime aikoina on muutamassa kaupungissa ja kunnassa herännyt ajatus ryhtyä aktiivisesti parantamaan paikkakunnan imagoa mm. urheilun avulla. Urheilun saamaa suurta julkisuutta pyritään hyödyntämään markkinoinnissa. Kunnat tekevät markkinointiyhteistyötä mm. urheiluseuran ja yksilöurheilijan kanssa luodakseen positiivista mielikuvaa paikkakunnastaan, esim. Sotkamo ja Sotkamon Jymy.

Kunnan harjoittama markkinointi on uusi ilmiö, ei vain liikunnan alalla, vaan kaikilla kunnan toimialoilla. Kuntamarkkinoinnin ei vielä voida sanoa olevan systemaattista, koordinoitua ja kokonaisvaltaista. Kuitenkin monien kuntien toteuttamat yksittäiset toimenpiteet kuuluvat kiistatta markkinoinnin piiriin. Kuntien harjoittama sponsorointitoiminta on vielä pientä niin määrän kuin laajuudenkin suhteen, jos sitä verrataan esimerkiksi suomalaisten yritysten sponsorointitoimintaan. Kuntamarkkinointia on tutkittu, osittain sen lyhyen historian vuoksi, vähän. Aikaisempia tutkimuksia, joissa tarkastellaan kaupungin ja urheiluseuran markkinointiyhteistyötä, ei ole. Katrianna Mikkosen pro gradu -tutkielma (1996) Urheiluseura kunnan imagoagenttina sivuaa aihetta ja on ainoa tämän alan tutkimus. Sponsorointitutkimuksia on tehty paljon, mutta ne ovat kohdistuneet urheilun ja yritysten markkinointiyhteistyön tarkasteluun.

Kunnat ovat perinteisesti, liikuntapaikkarakentamisen lisäksi, tukeneet urheiluseuroja taloudellisilla avustuksilla ja ilmaisilla harjoitusvuoroilla. Tuleeko kuntamarkkinoinnista jatkossa uusi resurssilähde huippu-urheiluseurojen toimintaan? Asia on ajankohtainen ja siihen otti kantaa Suomen Liikunta ja Urheilun (SLU) verkkolehdestä sekä liikuntapoliittisessa seminaarissa 24.11.2000 järjestön puheenjohtaja Carl-Olaf

Homén: ”Urheilun liiketoimintaa on tuettava elinkeinoelämän tukemiseen tarkoitetuista varoista.”

Tämän tutkimuksen esimerkkikaupunki, Lahti on viime vuosina panostanut vuosittain noin 20 miljoonaa markkaa kaupungin elinkeinoelämän kehittämiseen. Tutkimuksen case-tapaus UrheiluLahti 2000 -hanke, oli vuosina 1999 ja 2000 yksi osa tästä kokonaispanostuksesta, noin 0.8 miljoonaa markkaa vuosittain. Mitä UrheiluLahti-hanke pitää sisällään? Miten kaupunki hyödynsi markkinointiyhteistyötä? Muun muassa näihin kysymyksiin vastataan tämän tutkimuksen avulla.

Tutkimuksen rakenne lähtee liikkeelle markkinoinnista ja markkinointiviestinnästä (luku 2 ja 3). Näitä käsitellään alkuun yleisellä tasolla, sekä myös yritysten ja kunnan näkökulmasta. Luvussa neljä selvitetään identiteetin ja imagon käsitteitä – mitä niillä tarkoitetaan ja miten kunnat mieltävät ne markkinoinnissaan. Tämän jälkeen (luku 5) käydään sponsorointi läpi ensin käsitteenä ja sitten suhteessa muuhun markkinointiviestintään. Lisäksi käydään yksityiskohtaisesti läpi sponsorointiprosessi. Luvussa kuusi esitellään tutkimuksen esimerkkitapaus UrheiluLahti-hanke. Tämän jälkeen luvuissa 7–9 käydään läpi tutkimuksen tavoitteet ja toteutus, tulokset ja pohdinta.

Tässä tutkimuksessa tullaan käyttämään synonyymeinä mm. seuraavia käsitteitä: sponsorointi ja markkinointiyhteistyö, liikuntaseura ja urheiluseura, imago ja mielikuva, markkinointikommunikaatio ja markkinointiviestintä, kunta ja kaupunki.

2. MARKKINOINTI

Markkinointia on ollut kautta koko ihmiskunnan historian. Vaihtotaloudessa myyjä ja ostaja neuvottelivat tavaran arvosta aivan kuten nykyaikaisessa myynnissä. Markkinoinnin historian katsotaan alkaneen varsinaisesti 1600-luvulla. Vuosikymmenien aikana markkinointiajattelu ja markkinoinnin toimintatavat ovat muuttuneet voimakkaasti. Muuttuminen ja kehittyminen tapahtuu yhteiskunnan ja markkinoiden muutoksia aistien. Nyt puhutaan kokonaisvaltaisesta markkinointiajattelusta, jonka voidaan katsoa alkaneen 1990-luvun alkupuolella. Lähtökohtana on edelleen valitut asiakasryhmät ja niiden tarpeet. Yhä tärkeämpänä nähdään asiakassuhteista huolehtiminen. Markkinointia ei pidetä erillisenä toimintona, vaan se on koko liiketoimintaa ohjaava filosofia. Sanotaan, että kaikki mitä organisaatio tekee, on markkinointia. Jokainen organisaation työntekijä siten tavallaan markkinoi. Kokonaisvaltainen markkinointiajattelu yleistyi 1990-luvulla ja saa yhä enemmän kantovoimaa 2000-luvulla. (Alaja 2000, 20-21.) Markkinointia harjoittavat, laajasti tarkasteluna myös perinteiset, ei voittoa tuottavat organisaatiot, esim. valtio, kunta ja kirkko.

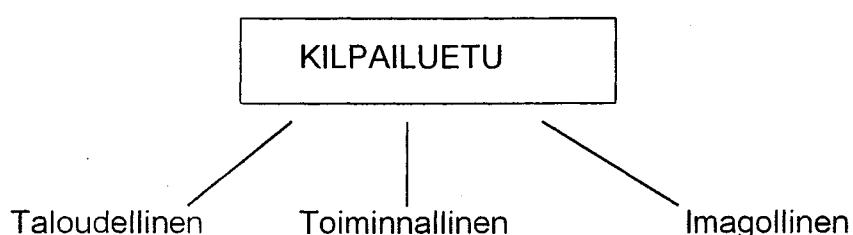
2.1 Yritysmarkkinointi

Markkinointia käyttää paljon yritykset, joiden tarkoitus on saada tuotteensa asiakkaiden tietoisuuteen, saataville ja sitä kautta myytyä. Markkinoinnille on sen pitkän historian aikana annettu monia määritelmiä, joiden sisältöä on ohjannut markkinoinnin kehittyminen. Bergströmin ja Leppäsen (1997, 15.) kirjassa Yrityksen asiakasmarkkinointi, markkinointi määriteltiin seuraavalla tavalla:

” Markkinointi on asiakaslähtöinen toimintatapa, jonka avulla luodaan yritykselle kilpailuetu, viedään hyödykkeet markkinoille ostohalua synnyttäen ja varmistetaan asiakassuhde asiakastyytyväisyydellä.”

Toimintoja, joilla organisaatio pyrkii vaikuttamaan kysyntään ja tyydyttämään sitä, kutsutaan markkinoinnin kilpailukeinoiksi. Niitä ovat tuote (mitä), hinta (millä hinnalla), saatavuus (missä) ja markkinointiviestintä (miten). Yhdistelmästä käytetään myös

nimeä markkinointimix. Tavoitteena on luoda kilpailukeinojen yhdistelmä, jolla saavutetaan mahdollisimman hyvin valittu asiakasryhmä. Markkinoinnin onnistuminen riippuu paljolti kilpailutilanteesta. Kilpailuedulla tarkoitetaan asiakkaan arvostamaa tuotteen tarjoamaa paremmuutta, joka on mahdollista toteuttaa kannattavasti. Kilpailuetu voi olla taloudellinen, toiminnallinen tai imagollinen. Kilpailuedun perustana on siis kustannusjohtajuus (hinnalla myyminen), toiminnallisuus (parempi laatu, toimintavarmuus) ja imagolliset tekijät (kansainvälisyys, urheilullisuus). (Alaja 2000, 23-25.)



Kuvio 1. Kilpailuedun muodot

2. 2 Kuntamarkkinointi

Kuntien harjoittaman markkinoinnin eli kuntamarkkinoinnin ei vielä 1980- ja 1990-luvulla voitu sanoa olevan systemaattista, koordinoitua ja kokonaisvaltaista. Kuitenkin monien kuntien toteuttamat yksittäiset toimenpiteet kuuluvat kiistatta markkinoinnin piiriin. (Anttiroiko 1990, 7.) Jatkossa kuntien markkinointitoimenpiteet entisestään lisääntyivät. Syynä siihen on, että markkinavoimien arvioidaan vahvistuvan kunnallisessa palvelutuotannossa erittäin voimakkaasti lähivuosina. Markkinavoimien vahvistuessa yksittäinen kunta voi olla liian kevyt hyötymään niistä. Riittävän massan saanti edellyttää myös kuntien yhteistyötä useilla tasoilla. (Virkkunen 1997, 21.) On nähtävissä, että alueiden eriarvoisuus tulee entisestään lisääntymään. Euroopan Unionin sisällä puhutaan alueiden Euroopasta, joka muodostuu toiminnallisista alueista, eikä valtion rajoista. Valtioiden sisällä on myös alueita, jotka menestyvät toisia paremmin. Vartiaisen (1997, 43) mukaan menestyvän seudun ulottuvuuksia

ovat yliseudullinen saavutettavuus, osaamisen keskittymä, vallankäytön ja sosiaalisen vuorovaikutuksen keskittymä ja hyvä elinympäristö.

Kuntamarkkinointia voidaan yleisellä tasolla luonnehtia kunnan harjoittamaksi inhimilliseksi toiminnaksi, joka vaihdanta- ja säätelyprosessin kautta suunnataan kuntayhteisön tarpeiden tyydyttämiseen. Kuntamarkkinointi on uusi ja jäsentymätön ilmiö, jonka tarkka määrittely on vaikeaa. Määritelmä riippuu lisäksi siitä, mitä asioita määriteltäessä halutaan painottaa. Markkinointi kunnallishallinnossa -kirja määritteli kuntamarkkinoinnin seuraavalla tavalla:

"Kuntamarkkinointi on toimintokokonaisuus, jossa selvitetään kunnan jäsenten tarpeita ja haluja sekä muiden sidos- ja kohderyhmien intressejä. Informoidaan hallintoa ja palvelutuotantoa näistä seikoista kunnan palvelutehtävän tehokkaan toteuttamisen mahdollistamiseksi. Lisäksi viestitään valituille kohderyhmille kuntaa ja sen palveluja koskevista asioista sekä huolehditaan saatavuuden järjestämisestä, pyrkimyksenä selkeästi määriteltujen tavoitteiden saavuttaminen." (Anttiroiko 1989, 54.)

Määritelmästä voimme havaita, että kuntamarkkinointi on hyvin samanlaista kuin yritysmarkkinointi (ks. kohta 2.1). Kuntamarkkinoinnin (Anttiroiko 1989, 55) rajaaminen on sekä markkinointi- että kunta ulottuvuuden osalta ongelmallista. Kuntamarkkinoinnin edellytyksinä voidaan mainita ainakin seuraavat seikat:

- välitön / välillinen hyöty kunnalle
- kunnan hallinnon näkökulma
- ei välitöntä voitontavoittelua
- luovien ratkaisuiden ja markkinoinnin keinovalikoiman käyttö
- markkinointi- ja palveluhenkisyys sekä asiakaslähtöisyys
- tavoitteellisuus
- kokonaisvaltaisuus

Kuntamarkkinoinnin rajaamisen ongelmista voidaan mainita esim. kuntien liikelaitosten markkinointi. Koska liikelaitosten voidaan katsoa harjoittavan markkinointia lähinnä oman toimintansa puitteissa, kyseinen toiminta voitaisiin rajata kuntamarkkinoinnin ulkopuolelle. Kuntien yhteistyönä toteutetut projektit, kampanjat ja

järjestelyt ovat myös kuntamarkkinointia. Tällaista toimintaa voidaan nimittää vaikkapa alueelliseksi, seudulliseksi tai tietyissä tapauksissa maakunnalliseksi kuntamarkkinoinniksi. (Anttiroiko 1989, 56- 57.) Esimerkkinä liikunta-alalla toteutetusta yhteistyöstä Helsingin Sanomien (18.3.1997) mukaan Jyväskylä varmistaa Suurajojen säilymisen Jyväskylässä rahalla. Tapahtumaa jatkossa markkinoivan Autourheilun Keskusliiton omistaman AKK Sports Oy:n ja kaupungin yhteistyösopimus hyväksyttiin Jyväskylän kaupunginvaltuustossa äänestyksen jälkeen selvin numeroin. Sopimuksen sisältö on, että Jyväskylän seutu (Jyväskylän Kaupunki, Jykes, Keski-Suomen liitto) maksaa AKK Sport Oy:lle kolmessa vuodessa 1,3 miljoonaa markkaa. Vastineeksi Jyväskylä ja Jyväskylän Seudun Matkailupalvelu saavat tunnukset ja yhteystiedot virallisiin rallin painotuotteisiin sekä ennakkoesitteisiin, joita jaetaan koti- ja ulkomaille.

Erilaisten yhteisöjen tai yhdistysten (urheiluseura) kautta tapahtuva kunnan tai sen palveluiden esittely on kuntamarkkinointia vain siinä tapauksessa, että kunta on jollakin tavalla mukana tässä toiminnassa. Näin siksi, että kuntamarkkinointi on nähtävä tietoisesti, systemaattisesti ja kokonaisvaltaisesti toteutetuksi toimintokokonaisuudeksi. Jos siis kuntaa tuodaan eri tahojen kautta esille, kyse on kunnan imagoon ja yleensäkin kunnan harjoittamaan markkinointiin vaikuttavasta toiminnasta, mutta ei varsinaisesta kuntamarkkinoinnista. (Anttiroiko 1989, 57.)

2.2.1 Kuntamarkkinoinnin tehtävät

Kunnalla on omat markkinansa, joiden tarpeista ja haluista koko kunnan perustehtävä on lähtöisin. Kuntamarkkinoinnin keskeisimpänä tehtävänä onkin toimia hallinnon apuvälineenä. Tarkoituksena on edistää kunnallishallinnon responsiivisuutta ja nopeaa mukautumista uusiin olosuhteisiin, palvelujen optimaalista mitoittamista ja käyttöä, kunnan toiminnan suunnitelmallisuutta, sekä kunnan toiminnan taloudellisuutta, tehokkuutta, tuottavuutta ja vaikuttavuutta. Kuntamarkkinoinnin avulla voidaan hyödyntää kuntaan ohjautuvia rahavirtoja entistä paremmin sekä lisätä kunnan tunnettavuutta ja luoda myönteinen kuntakuva. Kuntamarkkinoinnin tehtävänä on myös palvelujen saatavuuden ja saavutettavuuden saattaminen optimaaliselle

tasolle sekä kunnan toiminnasta, palveluista ja muista kunnan päätöksentekijöiden haluamista asioista viestittäminen. (Anttiroiko 1989, 57.)

Liikuntaseuran avulla kunnalla on myös mahdollisuus viestittää omia tärkeäksi katsomiaan asioita kuntalaisilleen ja ulkopuolisille sidosryhmilleen. Tämän asian tiedostaminen liikuntaseuroissa ja kunnissa voi avata uusia mahdollisuuksia markkinointiyhteistyöhön. Esimerkiksi kunta voisi tiedottaa palveluistaan ja tapahtumistaan myös liikuntaseuran avulla. Liikuntaseuroissa tämä asia olisi hyvä tiedostaa ja lähestyä kuntaa tarjoamalla itseään markkinointivälineeksi. Vastikkeeksi seura voisi saada esim. halvempia tai ilmaisia harjoituspaikkavuoroja.

2.2.2 Kuntamarkkinoinnin toimintamuodot ja keinot

Kuntamarkkinoinnin toimintamuodot ovat sisäinen markkinointi, interaktiivinen markkinointi ja ulkoinen markkinointi. Sisäinen markkinointi toteutetaan kuntaorganisaation sisällä, millä on henkilöstön kautta vaikutusta kunnan vuorovaikutussuhteiden laatuun. Interaktiivinen markkinointi on puolestaan kunnan edustajan ja asiakkaan väliseen kontaktiin pohjautuvaa markkinointia. Sekä sisäinen että interaktiivinen markkinointi ovat kuntamarkkinoinnin ydinalueita, jotka vaikuttavat eri toimintamuodoista voimakkaimmin kunnan menestymisen perusedellytyksiin. Kunnan ulkoinen markkinointi on myös tärkeää ja se voidaan suunnata edellisistä poiketen myös kuntayhdyskunnan ulkopuolelle. Kohteina voivat tällöin olla esim. potentiaaliset uudet asukkaat, matkailijat, yrittäjät tai valtion viranomaiset. (Anttiroiko 1989, 58-61.) Liikuntaseurat voisivat toimia kaikissa näissä em. toimintamuodoissa apuvälineenä. Esimerkiksi tapahtumissa tai otteluissa tiedotus, suhdetoiminta ja mainonta.

Kuntamarkkinoinnin keinovalikoima jakautuu Anttiroikon (1989, 62-63) mukaan neljään pääryhmään, joista voidaan käyttää nimitystä kunnan markkinointimix. Markkinointimixin pohjalta kunta toteuttaa omaa markkinointistrategiaansa, jonka tulee olla suunnitelmallista, kokonaisvaltaista ja päämäärähakuista.

1. Tuotepäätökset

- kunnan alue, sijainti, asema ja fyysinen ympäristö
- kuntakuva tai kaupunkikuva
- kunnan palvelut
- kunnan nimi ja tunnukset
- kunta sosio-kulttuurisena ilmiönä

2. Hintapäätökset

- äyrinhintapolitiikka
- maksupolitiikka
- toimistopalvelujen maksut

3. Jakelupäätökset

- kuntasaatavuuden järjestäminen (esim. sijainti ja yhteysverkosto, opasteet)
- palvelujen saatavuuden järjestäminen

4. Markkinointiviestinnän päätökset

- asiakaspalvelu ja henkilökohtainen palvelutyö
- mainonta ja ilmoittelu
- lakisääteinen tiedottaminen
- suoramainonta
- suhdetoiminta
- muu markkinointiviestintä (mm. sponsorointi)

Anttiroikon (1989, 63) mukaan kunnan tulee viestiä kohderyhmille kunnan tai palvelujen olemassaolosta, jotta tavoitteet voidaan saavuttaa mahdollisimman tehokkaasti. On kuitenkin ensin syytä selvittää muutamia kuntamarkkinoinnin peruskäsitteitä, kuten kohde- ja sidosryhmät, kuntamarkkinoinnin toteutus sekä kilpailu kunnallishallinnossa.

2.2.3 Kohderyhmät

Nykyaikainen markkinointiajattelu lähtee edelleen asiakkaiden tarpeista (ks. 2). Tärkeä periaate on se, että markkinointitoimenpiteet kohdistetaan nimenomaan tiettyyn kohderyhmään eikä määrittelemättömälle ihmismassalle tai alueelle. Koska markkinointi, silloin kun sitä toteutetaan systemaattisena ja kokonaisvaltaisena, perustuu aina valituille kohderyhmille suunnattuihin toimenpiteisiin, ei tätä näkökantaa ole syytä unohtaa myöskään kuntamarkkinoinnin ulkopuolelle. (Rope 1992, 33.) Käsitteellä ryhmä viitataan sellaiseen ihmisten tai yhteisöjen muodostamaan joukkoon, jolle on ominaista jokin sosiaalisesti yhdistävä piirre. Ryhmän muodostavat kunnan näkökulmasta esim. tietyn yhdistyksen jäsenkunta, paikkakunnan yrittäjät, urheiluseuran jäsenet jne. Kunnan sidosryhmiä ovat kaikki sellaiset ihmis- tai yhteisöryhmät, jotka ovat vaihdantasuhteessa kunnan kanssa. Markkinoinnillisesta näkökulmasta kohderyhmiä näistä ovat ne, jotka valitaan markkinointitoimenpiteiden kohteiksi. Kuntamarkkinoinnin kohderyhmät voidaan jakaa seitsemään pääkategoriaan: 1. asukkaat, 2. elinkeinoelämä, 3. matkailijat, 4. muut kunnassa toimivat yhteisöt (esim. liikuntaseurat), 5. hallinnon sidosryhmät, 6. sisäiset sidosryhmät, 7. muut yhteisöt. Kuntamarkkinointi tulisi liittää elimelliseksi osaksi kunnallishallinnon päätöksentekojärjestelmää. Kuntamarkkinoinnin suunnittelu tulisi kytkeä kuntasuunnitteluun joustavalla ja mahdollisimman helposti hyödynnettävissä olevalla tavalla. (Anttiroiko 1989, 63-68.)

2.2.4 Kuntamarkkinoinnin toteutus ja seuranta

Kunnallinen päätöksenteko on hyvin pitkälle normisidonnaista. Ylintä päätösvaltaa kunnassa käyttää kunnanvaltuusto. Valmistelu, täytäntöönpano ja muu hallinto on puolestaan kunnanhallituksen ja sen alaisena toimivien lauta-, johto- ja toimikuntien sekä viranhaltijoiden asiana. Kuntamarkkinointia koskevat yleisperiaatteet ja yleistavoitteet sekä strategiat päättää kunnanvaltuusto. Kunnanhallituksen tehtävänä on kunnanvaltuuston osoittamien suuntaviivojen mukaisesti kuntatason markkinointiratkaisujen suunnittelu, päätöksenteko ja toimeenpano. Mutta koska useimmat markkinoinnin piiriin kuuluvat päätökset eivät ole käsittelyn osalta normitettuja, ne voidaan haluttaessa organisoida ja käsitellä hyvinkin joustavasti.

Esimerkiksi suurimmissa kaupungeissa markkinointia voi hoitaa oma markkinointivastaava tai -osasto. (Anttiroiko 1989, 179-180.)

Markkinoinnin leviäminen kunnallishallintoon ei ole vain suomalainen ilmiö, vaan sitä ilmenee sekä länsimaissa että sosialistisissakin maissa. (Kotler 1990, 27-28.) Suomessa kunnallismarkkinoinnista ovat julkisuutta saaneet osakseen erityisesti suuret kaupungit sekä matkailupaikkakunnat. Syynä tähän on voinut olla se, että ne ovat toteuttaneet markkinointiaan keskimääräistä aikaisemmin ja niiden toimenpiteet ovat olleet varsin suuria esim. Lahti, Helsinki, Tampere ja Joensuu. (Anttiroiko 1989, 235-236.)

Hyvänä esimerkkinä myös pienempien kaupunkien markkinointitoimista voidaan mainita Kemi, jonka lumilinnahanke on osoittautunut erinomaiseksi matkailuhankkeeksi. Liikuntajärjestöjen ja -seurojen luomat tapahtumat ovat myös lisäarvoa paikkakunnille. Lisäksi ne tuovat myös välittömästi rahaa kyseiselle paikkakunnalle, esim. Helsinki-Cup ja Jyväskylän Suurajot. Aivan kuten yritysten, tulee kuntienkin tehdä havaintoja ja huomioita tekemistään markkinointitoimistaan. Seurannan avulla varmistetaan mm. ovatko markkinointiin kohdistetut toimet ja varat osoittautuneet hyödyllisiksi. Arvioinnin avulla voidaan myös luoda uusia tai parantaa aikaisempia markkinointitoimenpiteitä.

2.2.5 Kilpailu kunnallishallinnossa

Koska kuntien tulee hoitaa itsehallintoon kuuluvat tehtävät ja niille lailla tai lakien nojalla säädetyt tehtävät, voidaan ajatella, että kuntamarkkinoinnin perusta on kuntalain viidennessä pykälässä säädetty. Kuntamarkkinointi nimittäin tähtää viimekädessä kuntayhdyskunnan hyvinvoinnin lisäämiseen, ja tällaisia toimenpiteitä kunnilla on oikeus suorittaa Suomen oikeusjärjestyksen ja erityisesti kunnallislain puitteissa. Kuntien välistä kilpailua ja yhdyskunnan ulkopuolelle suuntautuvaa markkinointia ei ole rajoitettu juridisin normein. (Anttiroiko 1989, 196.)

Kuntien välinen kilpailu näyttää kiristyneen 1960- ja 1970-lukujen tienoilta lähtien. Kilpailun kiristyminen käy yksiin kunnan palvelutuotannon voimakkaan

ekspansiovaiheen kanssa. Kilpailu kunnallishallinnossa voidaan mieltää kolmen kriteerin pohjalta. Alueellisesti tarkasteltuna tietty kunta kilpailee naapurikuntien, lähiseudun kuntien, oman maakuntansa tai lääniinsä kuuluvien kuntien sekä viime kädessä kaikkien suomalaisten kuntien kanssa. Toinen kriteeri koskee kuntien asemaa ja kuntien välisten suhteiden määräytymistä. Tältä pohjalta kilpailuasetelma muodostuu esim. seuraavien dikotomioiden pohjalle: ruuhka-Suomi vs. periferia, kaupungit vs. maaseutukunnat tai Etelä-Suomi vs. Pohjois-Suomi. Kolmas kilpailuasetelma lähtee siitä, että kunnat kilpailevat keskeisiltä piirteiltään samankaltaisten kuntien kanssa. Tältä pohjalta kilpailua syntyy esim. valtakunnanosakeskusten tai maakuntakeskusten välillä, yliopistokaupunkien välillä, väkiluvuiltaan samansuuruisten kuntien välillä tai matkailussa menestyneiden kuntien välillä. (Anttiroiko 1989, 80.)

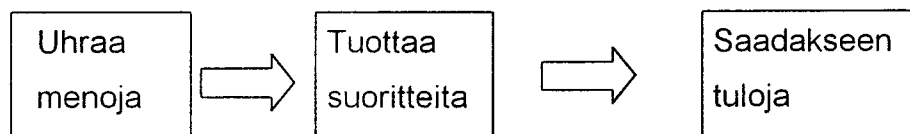
Kuntien tulee pyrkiä lisäämään harmoniaa yhdyskunnassaan ja toimia yhteiskunnallisesti vastuullisesti. Tämän vuoksi ei kuntien välinen kova kilpailu kaikilta osiltaan ole tavoiteltavaa. Kilpailu tulisi aivan ilmeisesti lisäämään alueellista eriarvoisuutta ja aiheuttaisi sitä kautta kansallisia ongelmia. Kuitenkin, koska kunnat tarvitsevat aktiiviväestöä veronmaksajiksi ja myös kuntayhteisön vireyden säilyttämiseksi, kilpailua esiintyy. Huonosti toimiva kuntayhdyskunta joutuu huomaamaan, että menestyvämmät kunnat imevät sen väestöä, yrityksiä ja resursseja, jolloin sisäiset ongelmat heijastuvat kansallisen tason kilpailuun. (Anttiroiko 1989, 81-82.) Kuntien kohtalon kysymykseksi nousee jatkossa se, miten menestyään yhteistyössä markkina-aseman vahvistamisessa ja hyödyntämisessä sekä seudun kilpailuaseman parantamisessa. (Virkkunen 1997, 21.)

2.3 Kuntamarkkinointi vs. yritysmarkkinointi

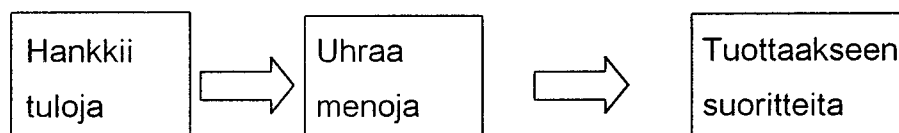
Kuntien vetovoimaisuus ja houkuteltavuus määräytyy samojen asioiden ympärille kuin yrityksilläkin (ks. 2.1.). Markkinointi on perinteisesti nimenomaan yrityksen käyttämä toimintokokonaisuus ja toimintafilosofia. Tämän vuoksi on aiheellista tuoda esiin joitain keskeisiä kunnan ja yrityksen välisiä eroavaisuuksia, koska näillä on vaikutusta myös osapuolten harjoittamaan markkinointiin.

Kunta on julkisoikeudellinen instituutio. Se on samanaikaisesti sekä yhdyskunta että hallinto- ja palveluorganisaatio, joka toimii paikallishallinnon perusyksikkönä. Kunnan tunnusmerkkejä ovat alue, väestö, talous, itsehallinto ja toimialan yleisyys. Yritys sitä vastoin on yksityisoikeudellinen organisaatio, jonka toiminnan ytimen muodostaa organisoitunut yrittäminen ja jonka perimmäisenä tehtävänä on tuottaa voittoa omistajilleen. (Anttiroiko 1989, 68.) Yrityksen toiminta-ajatukseen kuuluu, että suoritteista saadaan tuloja yli menojen määrän, jolloin yrityksen toiminnasta syntyy voittoa. Tulojen saaminen on siis yrityksen toimintaprosessissa se tavoite, johon viimekädessä pyritään. Toimintayksikön (valtio, kunta, aatteelliset yhdistykset ja säätiöt) lopullisena tarkoituksena ei ole tulojen hankkiminen vaan suoritteiden aikaansaaminen. Tuottamalla suoritteita tyydytetään niitä tarpeita ja toteutetaan niitä päämääriä, joita varten toimintayksikkö on perustettu. (Nurminen 1994, 25-26.) Katso kuvio 2.

Yritys:



Toimintayksikkö (valtio, kunta, ry):



Kuvio 2. Yritysten ja toimintayksiköiden (valtio, kunta, ry) toimintaprosessi.

Kunnan ja yrityksen väliset erot vaikuttavat markkinointia ajatellen lähinnä siten, että kunta ei voi hyödyntää kaikkia yrityksen käyttämiä toimintamuotoja. Kunta ei voi myöskään käyttää täysin samoja periaatteita tai pyrkiä samanlaisiin päämääriin kuin

yrietykset. Näitä rajoitteita luonnehtivat sellaiset tekijät kuin julkisoikeudellisuus sekä lisäksi kunnan sosiaaliset, kulttuuriset, poliittiset, hallinnolliset, oikeudelliset ja taloudelliset funktiot. (Anttiroiko 1989, 69.)

3. MARKKINOINTIVIESTITÄ

3.1 Yritysten markkinointiviestintä

Markkinointiin kuuluu muutakin kuin hyvän tuotteen kehittäminen, houkutteleva hinnoittelu ja saatavuuden järjestäminen. Jokaisen yrityksen tulee suunnitelmallisesti ja kokonaisvaltaisesti viestittää toiminnastaan ja tuotteistaan. Yrityksen tulee viestiä sekä toiminnallaan – mitä se todellisuudessa tekee ja miltä sen toiminta näyttää – että markkinointiviestinnällä, johon kuuluu mainonta, myynninedistäminen, henkilökohtainen myyntityö ja suhdetoiminta. (Kotler 1990, 510.)

Viestintää, jonka avulla yritys pyrkii vaikuttamaan markkinoihinsa ja saamaan sitä kautta aikaan tuotteiden kysyntää, kutsutaan markkinointiviestinnäksi. Se on keino, jolla yritys voi informoida, suostutella, vakuuttaa ja muistuttaa markkinoista. Markkinointiviestinnässä on siis tarkoituksena saada aikaan lähettäjän ja vastaanottajan välille jotain yhteistä, yhteinen käsitys tuotteesta tai yrityksestä. (Vuokko 1993, 11-13.) Markkinointiviestinnän toimivuuteen vaikuttaa keskeisesti se, kuinka hyvin viestinnässä onnistutaan vaikuttamaan kohderyhmän motiiveihin. Viestintää suunniteltaessa onkin aina muistettava markkinointiviestinnän kultainen linja (kuvio 3), jota noudattaen viestintä tulisi rakentaa. (Rope & Vahvaselkä 1992, 166-167.)

KOHDERYHMÄ
 MOTIIVIT
 VIESTIN SISÄLTÖ
 TAPA VIESTIÄ
 VIESTINTÄVÄLINEET
 TOTEUTUS



Kuvio 3. Markkinointiviestinnän kultainen linja

Tämä kuvio antaa mallin toteutukseen asti. Lisäksi malliin tulisi lisätä vielä vaikutusten arviointi ja palaute, joiden avulla voitaisiin alkaa suunnitella uutta viestiä.

3.2 Kunnan markkinointiviestintä

Markkinoinnin ja kunnallisen tiedottamisen välinen rajanveto ei ole helppoa. Hieman yleistäen voidaan sanoa, että tiedottaminen pyrkii lisäämään kunnan sisäistä vahvuutta ja markkinointi vahvistamaan sen asemaa suhteessa muuhun maailmaan. Markkinointi ja tiedottaminen kuitenkin lomittuvat ja sekoittuvat toisiinsa. Kunnallisella tiedottamisella ja markkinoinnilla on sama tavoite: kunnan etu. Itseään voimakkaasti markkinoiva kunta hyödyntää markkinatalouden ja yritysmaailman oppeja. Ensiinnostuksessa on tapahtunut myös ylilyöntejä, joissa on unohdettu yhteiskunnallisen tiedottamisen vastuullisuus ja kansalaisten tarpeisiin perustuva tiedottaminen. Kalliita imagokampanjoita hyödyllisempää on panostaa asiakaskeskeisten palveluiden kehittämiseen ja markkinointiin. (Suomen Kuntaliitto 1995, 34.)

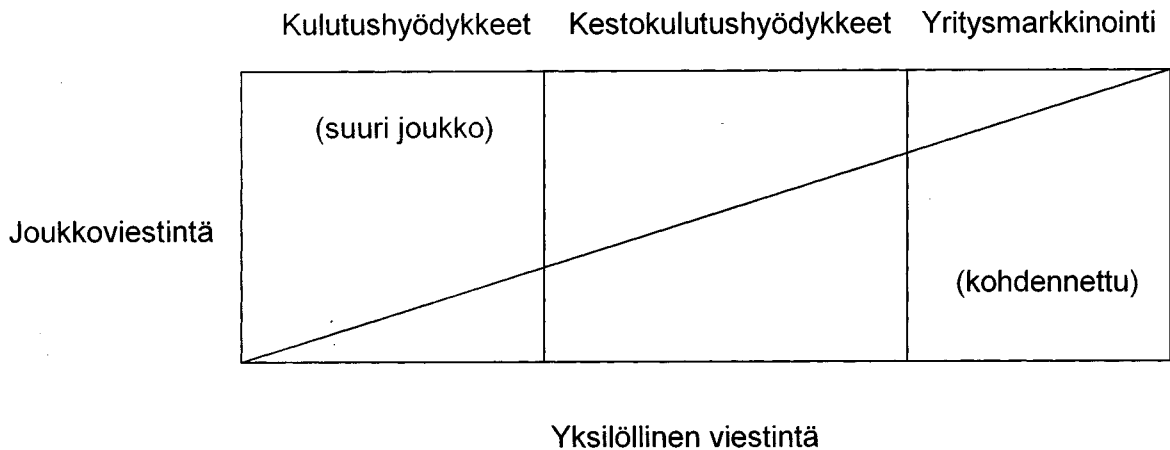
Markkinoija näkee kunnan tuotteena. Kuntaa myydään kotimaisilla ja kansainvälisillä markkinoilla. Tuotekehittely on markkinoinnin ja myynnin onnistumisen edellytys (ks. 2.2.2.). Tuotekehittely kytkee markkinoinnin kunnanhallintoon ja demokraattiseen päätöksen tekoon. Yhteiset sopimukset siitä, mitkä ovat kunnan vetovoimatekijöitä ja mitä muutoksia niihin tulee tehdä, jotta ne nousisivat markkinaykköseksi. Markkinointiviestinnän keskeisempiin päämääriin kuuluu yleisellä tasolla kunnan tai

palvelun tunnetuksi tekeminen, asenteisiin vaikuttaminen, kunta- ja palvelukuvan parantaminen sekä optimaalisen palvelukäytön aikaansaaminen. Markkinointiviestinnän neljä osa-aluetta: henkilökohtainen myyntityö, mainonta, myynninedistäminen sekä suhde- ja tiedotustoiminta alkavat enenevässä määrin olla kunnallisen viestinnän työkaluja. (Suomen Kuntaliitto 1995, 34-35.) Suomen Kuntaliiton (1997, 15) teettämän tutkimuksen mukaan kunnan markkinointiviestinnän tärkeimpänä tavoitteena oli uusien työpaikkojen saaminen kuntaan (73%), uusien asukkaiden saaminen kuntaan (60%) ja kunnan tunnettuuden lisääminen (60%). Tutkimus toteutettiin kirjekyselynä, jossa kaikkiin Suomen kuntiin (N 452) lähetettiin kolme lomaketta. Lomakkeita palautettiin 634 kappaletta.

Kunnissa markkinoinnin rahoituskeinot ovat laajemmat kuin kunnallisen tiedottamisen, joka rahoitetaan veromarkoilla. Markkinointiin sekoittuvat sitä vastoin markkinavoimat, tulosvastuu, sponsorit, yhtiöittämis- ja yksityistämistrendit ja yhteistyö yksityisten kumppaneiden kanssa. Markkinointiviestintä, kunnan "myyminen", tulee jatkossa korostumaan perinteisen kunnallisen tiedottamisen rinnalla. (Suomen Kuntaliitto 1995, 36.) Tämä asettaa myös lisää vaatimuksia kunnan tiedotuksesta vastaaville henkilöille.

3.3 Yrityksen vs. kunnan markkinointiviestintä

Huomaamme, että markkinointiviestintään sisältyy tiettyjä peruselementtejä ja säännöllisesti toistuvia vaiheita, jotka ovat tyypillisiä kaikkien organisaatioiden viestintäprosesseille. Ne muodostuvat sanoman lähettäjän ja vastaanottajan välisen vuorovaikutusten sisällöstä, koodaamisesta ja välitysmekanismeista. Suomen Kuntaliiton (1995, 34) mukaan julkisyhteisöjen markkinointiviestintä kaipaa kehittämistä. Välittömien tulostavoitteiden ohella sen tulisi tukea yhteiskunnallisia päämääriä. Viestinnän suuntaaminen nykyistä tarkemmin rajatuille kohderyhmille sekä sanoman painottaminen kohderyhmän mukaan on järkevää kehitystä. Kunnan siis tulee yritysten tavoin markkinointiviestinnässään entistä enemmän kohdentaa viestintää eri sidosryhmien mukaan. Kuviossa 4 on kuvattu yritysten viestintäkeinojen painotukset:



Kuvio 4. Viestintäkeinojen painotus erityyppisillä tuotteilla (Bergström 1997, 205.)

4. IDENTITEETTI JA IMAGO

Yleiskäsitteenä identiteetillä tarkoitetaan tunnetta kuulua johonkin (yhteisöön) tai sellaista yksilöllisyyttä, joka erottaa tarkasteltavan kohteen (henkilön, alueen, paikkakunnan) muista. Ääritapauksissa identiteetti on ehdoton, absoluuttinen, ja sellaisena se erottaa kohteen täydellisesti muista, esim. henkilötunnuksen tai rekisterinumeron avulla. Monissa tapauksissa identiteetti ei ole näin ehdoton, vaan suhteellinen, ryhmäkohtainen, harkinnanvarainen, mielikuviin ja arvostuksiin perustuva. (Virtanen 1999, 7.) Organisaation tai henkilön ulkoisen kuvan muotoutumisen tai määrittymisen pohjana on identiteetti eli perusolemus. Olemus on syntynyt aikojen saatossa erilaisten tapahtumien ja tekojen kautta. Identiteetti elää jatkuvasti ihmisten ja toiminnan myötä. Sitä ei voida muuttaa väkivalloin tai muodin oikkujen mukaisesti. Identiteettiä lähellä oleva käsite on toiminta-ajatus tai liikeidea, joka on organisaation liikkeellepaneva voima. Identiteetin pohdintaan liittyy usein myös kysymys organisaation tulevaisuuden visioista. (Alaja 2000, 33.)

Kun kaupunkien tai kuntien yhteydessä puhutaan identiteetistä, voidaan asiaa selkeyttää jakamalla käsite sisäiseen ja ulkoiseen. Sisäinen identiteetti tarkoittaa ihmisten samastumista tiettyyn paikkaan tai alueeseen, syntyy niin sanotusti paikallistunne. Kyseessä on tietynasteinen sitoutuminen alueen asioihin ja huolen kantaminen niistä. Identiteetti kertoo, mistä ihminen tuntee olevansa kotoisin. Kyse on usein yhteishengestä ja -työstä (esim. talkoot). Vahva myönteinen identiteetti voi lisätä kotiseurakkuutta ja -ylpeyttä. Se voi jopa lisätä paikkakunnan arvostusta ja houkutella matkailijoita. Imagolla tarkoitetaan tiettyä ulkoista identiteettiä. Yleistä mielikuvaa, joka kyseisestä kohteesta on muodostunut, myös ilman tietoista vaikuttamista. Se voi olla myönteinen, kielteinen tai mitään sanomaton. Kaupungin ja kunnan imago kuvaa siis sitä, miten ne koetaan ja mistä ne tunnetaan. Imago voi olla konkreettinen, (esim. rakennus) tai abstrakti (esim. dynaaminen, nuorekas, perinteikäs). Joillakin kaupungeilla ja kunnilla on vanhastaan selkeä imago. Nykyisin myös monet etsivät tai rakentavat aktiivisesti omaa imagoaan, mitä pidetään osana kaupungin tai kunnan markkinointia. Imago ei kuitenkaan voi perustua pelkkään markkinointiin ja tyhjistä temmattujen mielikuvien luomiseen. Imagon on perustuttava todellisiin olosuhteisiin. (Virtanen 1999, 7-11.)

4.1 Kunta ja mielikuvat

Mielikuvat vaikuttavat ihmisten toimintaan ja valintoihin. Mielikuvalla tarkoitetaan ihmisten kokemusten, tietojen, asenteiden ja uskomusten summaa tarkastelun kohteesta. (Rope 1991, 16-17.) Kuntakuvaan tietoinen vaikuttaminen on kunnan mielikuvamarkkinointia eli imagomarkkinointia. Kunnan mielikuvamarkkinoinnilla tarkoitetaan sitä kunnan ulkoisen kuvan luomista asiakkaiden ja sidosryhmien tietoisuuteen, minkä avulla kunta pyrkii saavuttamaan mahdollisimman tehokkaasti ja kokonaisvaltaisesti hallinto- ja palvelutehtävää koskevat yleistavoitteensa. (Anttiroiko 1992, 31; Rope 1991, 17.)

Kuntakuvalla tarkoitetaan sitä mielikuvaa, joka henkilölle syntyy tietystä kunnasta. Se syntyy monien tekijöiden yhteisvaikutuksen tuloksena. Tällaisia taustalla vaikuttavia tekijöitä ovat mm. kunnan fyysinen ympäristö, sijainti ja liikenteelliset olosuhteet, kunnan koko, asema ja resurssit, julkisuus ja yleinen tunnettavuus, historia ja

erityspiirteet, henkinen ja kulttuurinen ilmapiiri. Kunnat voivat pyrkiä vaikuttamaan ihmisten tunteisiin, asenteisiin, kokemuksiin ja informaatioon. Näihin tekijöihin vaikuttamalla muovataan ihmisten mielikuvia. (Anttiroiko 1992, 37.) Kunnan mielikuvamarkkinoinnin avulla pyritään siis vaikuttamaan ja rakentamaan kuntakuva. Tavoitteena on luoda positiivinen kuva kunnasta asiakkaiden ja sidosryhmien tietoisuuteen.

Tehtaiden kaupunkina tunnettu Tampere on kehittänyt uutta korkean palvelutason ja uuden teknologian imagoa. Modernin teknologiakeskuksen imagon luomisessa Oulu on jo saavuttanut menestystä. Imagon aktiivinen luominen kaupungille on siis mahdollista, mutta onnistumista ei voida taata. Innokas uuden imagon luomisyritelmä saattaa pahimmassa tapauksessa vain huonontaa tilannetta, kuten Lahden kaupungin takavuosisen yritysyritys luoda uusi Business City -imago. Vanha talviurheilukeskuksen imago näyttää olevan selvästi vahvempi. (Virtanen 1999, 158-159.) Tätä tukee myös vuonna 1999 (Rannisto1999) tehty kysely yli tuhannelle lahtelaisille yritykselle, jossa selvitettiin Lahden vetovoimatekijöitä. Urheilua pidettiin ylivoimaisena ykkösenä, toiseksi vahvimpana tekijänä olivat hyppymäet, jotka liittyvät myös urheiluun, kolmanneksi tärkeimpänä oli sijainti ja neljäntenä Sibelius-talo. Tämän tutkimuksen mukaan nämä ovat siis Lahden identiteettitekijöitä paikallisten yritysten mielestä.

Asukkaiden mielikuvalla omasta kunnastaan on tärkeä merkitys. Oleellista on, että kunnasta löytyy ylpeyden aiheita, koska se toimii merkittävänä sisäisen hengen ja toiminnallisen tason nostajana. (Rope 1991, 149.) Menestyvä liikuntaseura voi toimia tällaisena ylpeyden aiheena. Ilmarisen (1993, 22) mukaan kunnanjohtajat uskovat liikunnan ja kulttuuripalveluiden vaikuttavan positiivisesti kuntakuvaan. Tätä tukee se tosiasia, että useat kunnat tunnetaankin juuri urheilusaavutustensa perusteella. Lipposen (1994, 60-61) mukaan liikunnan kautta tunnettavuus onkin yleistynyt. Omaa kuntaa halutaan markkinoida peliasujen ja kenttien mainoksissa sekä valtakunnallisissa ottelumainoksissa. Tavoitteena tässä on myös kunnan yhteishengen ja viihtyvyyden lisääminen.

5. SPONSOROINTI

5.1 Määritelmät

Sana sponsorointi tulee englanninkielisestä verbistä "sponsor", joka nykysuomen sanakirjan (1989, 373) mukaan tarkoittaa mm. tukemista, avustamista, rahoittamista ja kustantamista. Sponsoroinnista ei ole syntynyt yhtä ja ainoaa määritelmää. Tämän vuoksi on tarpeen tarkastella muutamaa eri määritelmää, jotka helpottavat käsitteen ymmärtämistä.

Neil Wilsonin (1988, 157) mukaan ensimmäisenä urheilusponsoroinnin määritelmän esitti Committee of Inquiry vuonna 1982.

"Sponsorointi on urheilun, urheilutapahtuman, urheiluorganisaation tai urheilijan tukemista, jonka tarkoituksena on sponsoroitavan ja sponsorioijan yhteisen hyödyn saavuttaminen. Tukijana on ulkopuolinen organisaatio tai henkilö" (Wilson 1988, 157).

Huomaamme, että määritelmä tuo esille ajatuksen yhteisen hyödyn saavuttamisesta sponsoroitavan ja sponsorioijan kesken. Määritelmässä sponsorointi erotettiin siis pelkän yksipuolisen tuen maksusta, jonka katsotaan olevan hyväntekeväisyyttä. Tuorin (1995, 7) mukaan sponsoroinnin ja hyväntekeväisyyden eroja ovat mm. seuraavat seikat: hyväntekijä ei odota lahjoituksestaan olevan hyötyä itselleen, hyväntekijälle tuen julkisuus ei ole tärkeää, hyväntekeväisyys ei perustu sopimukseen.

Stuart Turner (1987, 11) määritteli sponsoroinnin kirjassaan Practical Sponsorship seuraavalla tavalla:

"Sponsorointi on sitä, että joku henkilö tai yritys tukee jotain itsenäistä aktiviteettia. Tavallisesti tukemisen kohteena on urheilu tai taide, eikä kohde suoranaisesti liity sponsorin toimialaan. Sponsorin kuitenkin toivoo hyötyvänsä tukemisesta".

Turner tuo esiin, että sponsoroinnin tulisi tapahtua oman liiketoiminnan ulkopuolella. Muuten sen katsotaan olevan myynninedistämistä. Kotlerin (1990, 557) mukaan myynninedistäminen pitää sisällään ryhmän erilaisia keinoja, esim. ilmaiset näytteet, hinnan palautukset, kupongit, palkinnot, jotka vaikuttavat lyhyellä aikavälillä ostajan ostohalukkuutta lisäävästi. Tuorin (1995, 44) mukaan sponsoroinnin vaikutukset näkyvät pitemmällä aikavälillä, mahdollisesti vasta vuosien päästä. Myynninedistäminen, mainonta, suhdetoiminta ja myyntityö ovat suoria keinoja. Sponsorointi on välillisen vaikuttamisen muoto ja on yleensä erillään yrityksen liiketoiminnasta.

Steve Sleight (1989, 4) kirjassaan Sponsorship "what it is and how to use it" on määritellyt sponsoroinnin seuraavasti:

"Sponsorointi on yhteistyötä rahoituksen, voimavarojen tai palveluiden tarjoajan (sponsoroijan) ja vastaanottavan (sponsoroitavan) yksilön, organisaation tai tapahtuman välillä. Sijoitustaan vastaan sponsoroija saa tiettyjä oikeuksia, joita voidaan käyttää taloudellisen hyödyn saavuttamiseksi."

Sleight tuo esiin määritelmässään, että on olemassa myös muunlaista sponsorointia kuin rahallinen avustus. Tällaista ovat esim. varusteet, leirit ja matkat. Urheilumainonta ja urheilijoille maksettu tuotteiden mainostaminen sekoitetaan helposti sponsorointiin. Head (1981, 2) erottaa sponsoroinnin urheilumainonnasta jo 1980-luvulla näin. Kyse on urheilumainonnasta, jos urheilijan paidassa on yrityksen liikemerkki, jonka esillä olosta yritys on maksanut tietyn kiinteän summan. Mutta jos paidassa mainostava yritys maksaa urheilijan harjoitusleirit, matkustamisen ja varusteet, kyseessä on tällöin sponsorointi. Sponsorointiin ryhtyminen on siis kokonaisvaltaisempi operaatio kuin urheilumainonta, jossa yritys ostaa vain mainostilaa esim. jääkiekkokaukalosta. Jatkossa samoilla linjoilla on myös Gillies, jonka mukaan mainostaminen esim. jonkun joukkueen paidoissa on sponsorointia siinä tapauksessa, että sopimukseen liittyy muitakin hyötyjä kuten esimerkiksi suhdetoimintaa. (Gillies 1991,2.)

Urheilijat esiintyvät kuitenkin useiden tuotteiden suosittelijoina. Jos esimerkiksi jollekin huippukoripalloilijalle maksetaan tietyn merkkisten koripallokenkien käyttämisestä, ei kyseessä ole sponsorointi vaan se, että kuuluisalle urheilijalle maksetaan rahaa siitä, jotta hän vakuuttaisi kuluttajille, että kyseessä on hyvä tuote.

Sponsorointi-sanan käyttö on viime vuosien aikana nopeasti yleistynyt. Termin käyttö näyttää suomalaisen yritysjohtajan kielenkäytössä vääristyneen hieman negatiiviseksi, ja sen rinnalle on tullut synonyymi markkinointiyhteistyö. Tällä on pyritty ensinnäkin korostamaan tuen saajan velvollisuuksia ja kauppakumppanuutta sekä toiseksi erottamaan tuki hyväntekeväisyydestä. (Tuori 1989, 15.)

Head (1988, 3) on määritellyt sponsoroinnin lyhyesti mutta samalla kattavasti.

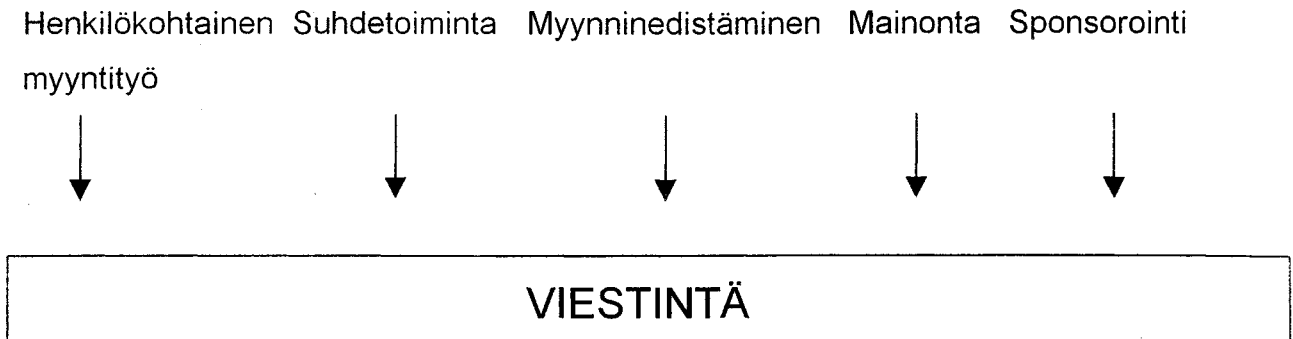
"Olemukseltaan moderni sponsorointi on molemmin puolin hyödynnettävä yhteistyösopimus saavuttaa määritetyt tavoitteet sponsorin ja sponsoroitavan välillä."

Sponsoroinnin aukoton ja yksiselitteinen määrittely on vaikeaa. Sponsoroinnin kasvu sekä yleinen kiinnostus avainasioiden tutkimiseen ja kehittämiseen ovat tuoneet mukanaan uusia näköaloja. (Alaja 2000, 104.) Sponsorien ja sponsoroitavien tulisi ymmärtää, että molempia osapuolia miellyttävät sopimukset syntyvät hyvän suunnitelman, toteutuksen ja seurannan avulla. Tällöin sponsorointi on molempia osapuolia hyödyntävä yhteistyösopimus. Lisäksi on hyvä huomata, että sponsorointi ei rajoitu ainoastaan kaupallisiin organisaatioihin. Myös julkinen sektori voi hyödyntää sponsorointia omiin tarkoituksiinsa, esim. Lääkintöhallitus sponsoroi aikoinaan JypHT-jääkiekkjoukkuetta ("no smoking team"), Sotkamon kunta sponsoroi Sotkamon Jymy-pesäpallojoukkuetta.

5.2 Sponsorointi osana markkinointiviestintää

Sponsorointikirjallisuuden mukaan sponsorointi kuuluu markkinointiviestintään ja sen voi hyvin lisätä viidenneksi osaksi markkinointiviestintään, kuten kuvioista 5 seuraavalla sivulla (viestintäpaletti) voimme todeta. Se ei kuitenkaan ole, kuten ei

esim. mainontakaan, itsenäinen elementti, vaan tarvitsee usein tuekseen muita viestinnän osia. (Tuori 1995,8.)



Kuvio 5. Viestintäpaletti.

Sponsorointi on osa yrityksen markkinoinnin viestintäkeinoja. Se katsotaankin mielellään kaikkia neljää perinteistä markkinointiviestinnän keinoa yhdistäväksi osatekijäksi. Sponsoroinnin osoittaminen vain yhdeksi osaksi markkinointiviestintää ei tee oikeutta sponsoroinnin käytön laajuudelle ja sen sisältämälle potentiaalille. Sponsoroinnin luonteen ymmärtämiseksi on hyvä tarkastella lähemmin sen suhdetta muihin markkinointiviestinnän välineisiin, sillä sponsoroinnin tehokas hyödyntäminen vaatii tuekseen perinteiset markkinointiviestintävälineet.

5.2.1 Mainonta - sponsorointi

Mainonta on yleisluonteista, yhdensuuntaista maksettua viestintää lähinnä joukkotiedotusvälineissä niin, että mainoksen maksaja on selvästi ilmaistu. Mainonta ei rajoitu ainoastaan yrityksiin, vaan myös museot, yleishyödylliset yhteisöt ja julkisyhteisöt mainostavat ympäri maailmaa. (Kotler 1990,536.) Iltasen (1986, 52) mukaan mainonnan suunnittelu tuo esiin mainosmuodot, jotka ovat kansainvälisen kauppakamarin määritelmän mukaan 1. mediamainonta, 2. suoramainonta ja 3. muu mainonta.

Mainonnassa käytetään tyypillisesti joukkoviestimiä ja samanlaista käsittelyä koko kohderyhmälle. Mainonnan avulla voidaan saavuttaa samanaikaisesti suuri joukko ihmisiä, jopa toiselta puolelta maapalloa. Lisäksi, mikä on monissa tapauksissa mainonnan tärkein etu, mainonnassa voidaan käyttää monia erilaisia symboleja informoimaan ja vaikuttamaan sekä luomaan mielikuvia tuotteesta tai yrityksestä. (Vuokko 1993a,121-122.) Mainonnalla ja sponsoroinnilla on paljon yhtäläisyyksiä. Molemmissa viestivä yritys on helposti tunnistettavissa. Niillä on usein samat tavoitteet ja keinot. Molemmat pyrkivät yrityksen ja sen tuotteiden tai palveluiden tunnetuksi tekemiseen, kuluttajien asennemuokkaukseen ja loppujen lopuksi yrityksen myynnin kasvattamiseen. (Vuorimies 1988,16-17.)

Mainonnan ja sponsoroinnin erona on se, että sponsorointi on mainontaa pitkävaikutteisempaa. Sponsorointi ei ole niin tiedottavaa kuin mainonta, mutta sen avulla voidaan myös rakentaa yrityskuvaa. (Turner 1987,17.) Siinä, missä mainonnan sanoma on suorasukainen, informatiivinen ja suostutteleva, on sponsoroinnin sanoma epäsuora ja hienovarainen. Mainonnan media on aina staattisempi kuin sponsoroinnin media, joka on dynaaminen ja jonka tehokkuuteen vaikuttaa esim. urheilumenestys tai tapahtuman saama julkisuus. Jos yritys nimenomaan maksaa nimensä mainitsemisesta tapahtuman yhteydessä, on kyseessä lähinnä mainonta. Sponsoroinniksi katsotaan tilanne, jossa yritys saa julkisuutta tapahtumassa ilman erityismaksua. (Tuori 1995, 7.)

Sponsorointi eroaa myös siinä mielessä muista markkinointiviestinnän keinoista, että se on paljolti epäsuoraa viestintää. Siinä yrityksen sponsorointiin liittyvät rahalliset panostukset kohdistuvat eri kohderyhmään, kuin miltä yritys odottaa vastinetta panostukselleen. (Vuokko 1993, 78.) Esimerkiksi jos yritys sponsoroi koripallojoukkuetta voivat lopullisena kohderyhmänä olla kaikki koripalloa seuraavat ihmiset, ei vain kyseinen joukkue.

5.2.2 Myynninedistäminen - sponsorointi

Myynninedistämis toiminta määritellään usein kaikeksi sellaiseksi markkinointiviestinnäksi, jota ei voida lukea henkilökohtaisen myyntityöhön,

suhdetoimintaan, julkisuuteen, sponsorointiin tai mainontaan. Myynninedistämistoimia ei kuitenkaan saa nähdä markkinointiviestinnän ylijäämäkeinona, vaan niillä on oma tärkeä tehtävänsä. (Vuokko 1993,82.) Myynninedistäminen pitää sisällään ryhmän erilaisia keinoja, jotka vaikuttavat lähinnä lyhyellä aikavälillä ostajan ostohalukkuutta lisäävästi. Siinä, missä mainonta antaa syyn ostamiseen, myynninedistäminen antaa tähän yllykkeen. Myynninedistäminen kohdistetaan kuluttajille, (ilmaiset näytteet, kupongit, lisäedut, palkinnot) kaupalle (tuotteet valikoimiin ja hyvin esille) ja myyntihenkilöille (esim. messut, kilpailut). (Kotler 1990, 557-563.)

Myynninedistämisellä pyritään saamaan aikaan myyntivaikutuksia nimenomaan lyhyen ajan kuluessa. Tästä syystä myynninedistämisen vaikutuksia on usein helpompi arvioida kuin esim. sponsoroinnin, jonka vaikutukset myyntiluvuissa näkyvät pitemmän ajan päässä. (Vuokko 1993, 75-91.) Koska myynninedistämistoiminta on usein hyökkäävää ja näkyvää, saattaa se helposti ärsyttää sen kohteeksi joutuneita tahoja. (Kotler 1990, 565-566.) Sponsoroinnin etuna on että siinä sponsorioija on ikään kuin taustalla lisäämässä yrityksen tunnettavuutta. (Rope 1992, 76.) Myynninedistämisellä ja sponsoroinnilla on myös samankaltaisuutta. Molempien tarkoituksena on huomion herättäminen, kuluttajien ostohalukkuuden lisääminen ja yrityskuvan kohottaminen.

5.2.3 Henkilökohtainen myyntityö - sponsorointi

Henkilökohtainen myyntityö on yrityksen edustajan ja asiakkaan välinen, henkilökohtaista vaikutuskanavaa käyttävä viestintäprosessi, jonka tarkoituksena on välittää räätälöityjä, tilannekohtaisia sanomia samanaikaisesti yhdelle tai muutamalle vastaanottajalle. Tälle viestintäkeinolle on tyypillistä käyttää hyväksi henkilökohtaista kanavaa, jossa vastaanottaja voi heti reagoida lähettäjän sanomaan ja lähettäjä puolestaan vastaanottajan kysymyksiin tai kommentteihin. Tämä tarkoittaa myös sitä, että sanoman ei tarvitse olla valmis viestintää aloitettaessa vaan sanoma muodostuu tilanteen mukaisesti. (Vuokko 1993, 49.)

Sponsorointia voidaan käyttää apuvälineenä tehtäessä henkilökohtaista myyntityötä. Yritys voi esimerkiksi kutsua merkittäviä asiakkaitaan sponsoroimaansa tilaisuuteen. Nämä tilaisuudet mahdollisesti auttavat osapuolia tutustumaan toisiinsa ja edistämään kauppohen syntyä. Markkinointiviestinnän keinoista voidaan todeta hieman yleistäen, että ainoastaan henkilökohtaisen myyntityön avulla kyetään suoranaisesti myymään. Muut viestinnän elementit ainoastaan helpottavat ostajan tietä kohti ostotapahtumaa. (Tuori 1995, 13.)

5.2.4 Suhdetoiminta - sponsorointi

Suhdetoiminta, jota kutsutaan myös PR:ksi, ja sponsorointi ovat voimakkaasti sidoksissa toisiinsa. Näiden avulla yritys pyrkii luomaan positiivista kuvaa itsestään. Suhdetoiminta on luonteeltaan jatkuvaa ja määrätietoista toimintaa, jonka avulla pyritään saavuttamaan ja säilyttämään niiden sidosryhmien tuki, joista ollaan riippuvaisia ja/tai kiinnostuneita. Suhdetoiminnan tavoitteena voi olla yrityksen imagon luominen, vahvistaminen tai muuttaminen. Suhdetoiminta jaetaan sisäiseen ja ulkoiseen suhdetoimintaan, joista ensin mainitulla pyritään vaikuttamaan yrityksen sisäiseen yrityskuvaan (henkilöstö) ja jälkimmäisellä yrityksen ulkoiseen yrityskuvaan (asiakkaat, media, suuri yleisö).

(Vuokko 1993, 60-67.)

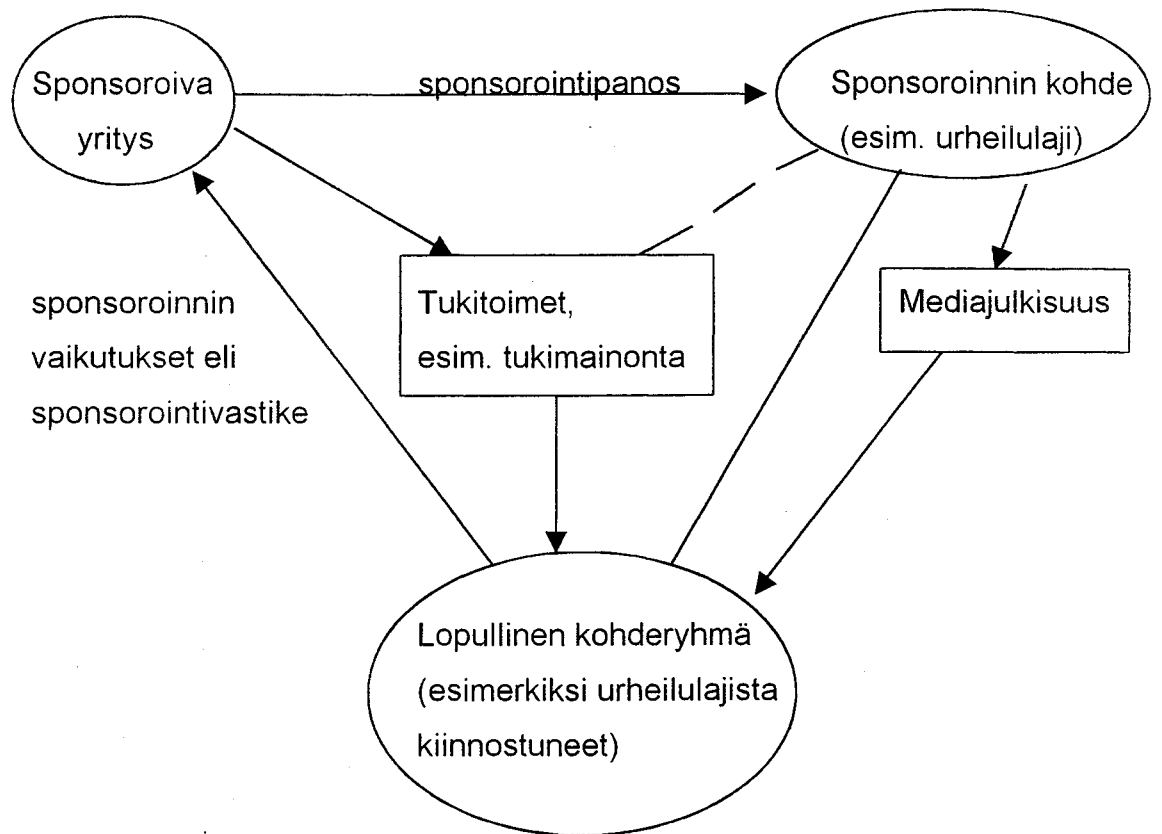
Mainonnan tehokkuus on yleisesti ollut heikkenemään päin, mikä johtuu kilpailevien mainossanomien määrästä ja vastaanottajan sanomien käsittelykyvyn riittämättömyydestä. Suhdetoiminta on siksi voittamassa mainonnalta alaa. Suhdetoiminta on ollut markkinointiviestinnän osa-alueista vähiten hyödynnetty. Suhdetoiminnan mahdollisuudet lisätä tietoisuutta yrityksestä ja sen tuotteista, sekä niihin suhtautumisen myönteisyydestä ovat kuitenkin suuret. Suhdetoiminnan tärkeimpiä keinoja ovat uutiset, puheet, tapahtumat, yleishyödyllinen toiminta, visuaalinen yrityskuva ja puhelininformaatio. Suhdetoiminnan menestyksellinen hyödyntäminen edellyttää tavoitteiden määrittämistä, viestittävien sanomien ja viestintävälineiden valitsemista ja tulosten arvioimista. (Kotler 1990, 567- 572.)

Sponsorointi koetaan vielä paljolti markkinoinnin tukitoimeksi. Sen toivotaan täydentävän yrityksen suhdetoimintaa ja mainontaa. Toisaalta sitä käytetään mediajulkisuuden aikaansaamiseksi. Sponsoroinnilla pyritään usein suhdetoiminnan tavoin muuttamaan sponsoroivan yrityksen ulkoisten ja sisäisten sidosryhmien asenteita. Sponsorointi ja suhdetoiminta ovat pitkäjänteistä toimintaa, ja niiden vaikutukset näkyvät varsin hitaasti. Niiden eroiksi voidaan katsoa, että suhdetoiminta kohdistuu yksilöihin ja ryhmiin, kun taas sponsorointi kohdistuu pääasiassa suureen yleisöön.

Yhteenveto:

Huomaamme, että sponsorointi on yhteydessä kaikkiin markkinointiviestinnän välineisiin. Sponsorointi kuuluu selvästi nykyaikaisen yrityksen markkinointiviestintään. Sitä ei voi kuitenkaan pitää itsenäisenä elementtinä, vaan se tarvitsee tuekseen muita viestinnän välineitä. Sponsorointi ei yleensä toimi viestinnän alulle panevana voimana, vaan sen tarkoitus on vahvistaa yrityksen muuta markkinointiviestintää. Ropen (1992, 198) mukaan sponsorointia voidaan käyttää myös mainonnan ydinteemana, ja se voidaan julkistaa mainonnan avulla. Esimerkiksi näin ovat tehneet Fazer, Neste ja Kesko.

Sponsorointi eroaa siinä mielessä muista markkinointiviestinnän keinoista, että se on paljolti epäsuoraa viestintää. Siinä panostukset kohdistuvat eri kohderyhmään, kuin miltä yritys odottaa vastinetta panostukselleen, kuten kuviosta 6 seuraavalla sivulla voimme havaita.



Kuvio 6. Sponsorointi viestintäkeinona. (Vuokko 1993, 79.)

Kuviossa 6 sponsoroiva yritys antaa sponsorointipanoksensa, esim. rahaa tai varusteita. Samalla se sponsorointisopimuksen sisältämien eri osapuolia koskevien velvoitteiden ja oikeuksien mukaisesti ostaa mahdollisuuden käyttää sekä itse sponsoroitavia henkilöitä ja/tai sponsorointikohdetta hyväkseen omassa markkinointiviestinnässään.

Sponsoroiva yritys käyttää usein erilaisia tukitoimia, kuten mainontaa ja tiedotustilaisuuksia tuodakseen itseään esiin. Näiden yritysten omien toimien ja sponsorointikohteen yleisen kiinnostavuuden johdosta mediat kertovat tapahtumasta. Näin yrityksen nimi tulee usein esiin, mikä auttaa luomaan haluttua mielikuvaa yrityksestä. (Vuokko 1993, 78-79.) Käytännössä mielikuvamarkkinoinnilla tarkoitetaan sitä yrityksen ulkoisen kuvan luomista potentiaalisten asiakkaitensa tietoisuuteen, minkä avulla yritys pyrkii saavuttamaan myynnilliset tavoitteensa. Se, minkälaista kuvaa tullaan luomaan, on yrityksen strateginen päätös. (Rope 1991, 17.)

Sponsoroiva yritys haluaa saada vastikkeensa panostukselleen, muuten kyseessä on hyväntekeväisyys. Viestinnän lopullisen kohderyhmän keskuudessa (suuri yleisö tai muu määritelty kohderyhmä) toivotaan saavutettavan esim. yrityksen tunnettavuuden parantamista tai yrityskuvan modernisoitumista. (Vuokko 1993, 79.) Yrityskuvan rakentaminen on kuitenkin aina pitkäjänteistä työtä. On tavallista, että monien vuosien hyvälläkin myyntivaltteihin kohdistuvalla markkinoinnilla saadaan mielikuvaa nostettua vain muutama prosenttiyksikkö. Näin tapahtuu eritoten vanhoilla toimialoilla ja vakiintuneessa kilpailutilanteessa. Uusien yritysten kohdalla mielikuvamuutokset voivat olla nopeampia. (Rope 1991, 161.)

Jotta sponsorointi tuottaisi positiivisia vaikutuksia yritykselle, edellyttää se positiivista suhdetta kohderyhmän ja sponsoroinnin kohteen välille. Tämä tarkoittaa sponsoroinnin kohteiden valinnan kannalta sitä, että yrityksen tulee tuntea kohderyhmänsä arvostukset. Sponsoroidessaan esim. jotain tapahtumaa yritys tavallaan osoittaa kohderyhmälleen olevansa kiinnostunut ja arvostavansa samoja asioita kuin se. Oleellista on siis tuntea kohderyhmän arvomaailma ja valita sen mukaan oikea sponsorointikohte. (Vuokko 1993, 79-80.)

5.3 Urheilusponsoroinnin erityspiirteet

Sponsorointi on vakiintunut kiinteäksi osaksi suomalaisten yritysten markkinointia. Suomen Liikunnan ja Urheilun (1996) teettämän tutkimuksen mukaan yritykset käyttävät vuosittain sponsorointiin n. 300 miljoonaa markkaa, josta urheilun osuus on yli 90%. Rahaa liikutellaan jälleen lamanaikaisen muutaman hiljaisemmän vuoden jälkeen 80-luvun kasvusuhdanteen malliin. Tiedetään, että joukkueurheilun tukeminen on Suomessa ollut suosituimpaa. Em. tutkimuksen mukaan n. 70% yritysten sponsoroinnista kohdistuu urheiluseuroihin. Alaja (2000, 104) määrittelee urheilusponsoroinnin näin:

"Urheilusponsorointi on yrityksen keino viestiä tavoitellulle kohderyhmälle lainaamalla urheilukohteen myönteistä mielikuvaa. Urheilukohteelle sponsorointiyhteistyö on sen kilpailukykyä parantava kilpailukeino. Urheilusponsoroinnin kohde voi olla urheilija, urheilutapahtuma tai -järjestö, urheilun TV-ohjelma tai muu vastaava.

Urheilusponsorointi on osa yrityksen markkinoinnin viestintäkeinoja ja sitä on mahdoton erottaa yrityksen markkinoitviestinnän kokonaisuudesta. Urheilusponsoroinnin tulee olla sekä sponsoroivan yrityksen että urheilukohteen etujen mukaista.”

Urheilu on suosionsa vuoksi näkyvä laji. Siitä kirjoitetaan lehdissä paljon, ja se saa lähetyaikaan televisiossa. Urheilua sponsoroivalle yritykselle kohderyhmän määrittäminen on suhteellisen selkeää. Jos esimerkiksi yritys on valinnut kohderyhmäkseen nuoret tytöt, silloin se todennäköisemmin valitsee sponsoroitavakseen voimistelun eikä esimerkiksi autourheilua. Urheilun avulla yritykset voivat saada myös helposti maanlaajuista näkyvyyttä. (Tuori 1995, 11.)

5.4 Kunta ja urheilusponsorointi

Kuntien harjoittama sponsorointitoiminta on vielä pientä niin määrän kuin laajuudenkin suhteen, jos sitä verrataan esimerkiksi suomalaisten yritysten sponsorointitoimintaan. Kunnat ovat perinteisesti tukeneet liikuntaseuroja taloudellisesti avustuksilla ja ilmaisilla harjoitusvuoroilla. Heurun (1995, 71) mukaan kunta voi kuitenkin nykyään vapaammin päättää tehtävistään, vaikka sillä on edelleenkin lakisääteiset tehtävät hoidettavinaan. Nyt voidaan ottaa paremmin huomioon se, että kunnat ovat olosuhteiltaan, sijainniltaan sekä ikä- ja elinkeinorakenteeltaan toisistaan poikkeavia. Tämän huomioinnin myötä kuntien tehtäviä voidaan muokata yksilöllisesti. Alueen vahvuudet ja ympäristön tarjoamat mahdollisuudet voidaan nyt käyttää paremmin hyväksi.

Liikuntaseuran ja ympäristön välillä vallitsee eräänlainen vaihtosuhte. Vaikka ympäristön katsotaan usein olevan antavana osapuolena seuroihin nähden, on seuroillakin osaltaan annettavaa ympäristölleen. Hyvä esimerkki tästä on varmasti menestyvä seura, jonka hankkimasta positiivisesta julkisuudesta hyötyy myös ympäristö. (Koski 1994, 71.) Osa kunnista onkin huomionnut tämän markkinoitimahdollisuuden. Nämä kunnat tekevät markkinoitintyhteistyötä urheiluseuran kanssa luodakseen positiivista mielikuvaa paikkakunnastaan, esim. Sotkamon kunta ja Superpesis-joukkue Sotkamon Jymy. Kuntien tulee kuitenkin

muistaa, että huippu-urheilun tukemiseen liittyy myös imagoriskejä. Helsingin Sanomat kirjoittaa 10.2.2001, että ”verottaja karhuu SuperJymyltä yli 300 000:ta markkaa”.

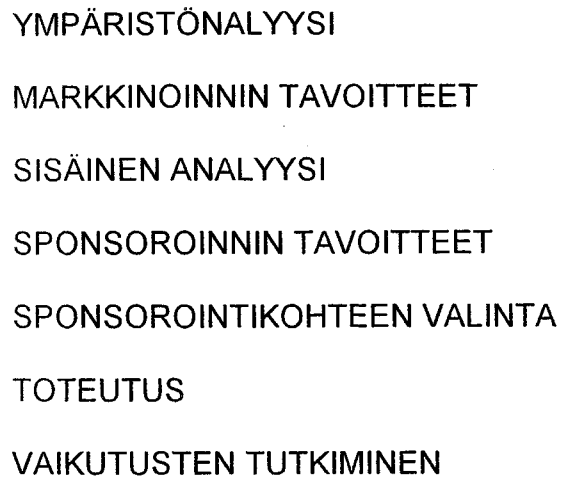
Huippu-urheilussa korostuvat nykyään kovat arvot. Tämän päivän huippu-urheilussa raha ratkaisee ja amatööriurheilun ihanteet ovat taakse jäänyttä elämää. Huippu-urheilusta ja -valmennuksesta on tullut ammatti, josta halutaan, ja myös voidaan saada nopeasti suuret ansiot tai palkkiot. Toisaalta jokainen asioista perillä oleva ymmärtää, ettei huippu-urheilijaksi voi nousta kuin äärimmäisen harvat. Kansan suurelle enemmistölle huippu-urheilu tulee aina olemaan vain viihdettä. Kansalle jää vain myötäeläjän, kannustajan ja viihteen maksajan rooli.” (Ilmanen 1996, 213-214.) Mikä on kunnan tai kaupungin rooli tässä viihteesä? Mihin resurssit kohdistetaan? Vastuun siitä tulee ottaa kunnan tai kaupungin johdon ja poliittisen järjestelmän.

Paikallisen urheilun menestystekijät voidaan jakaa neljään ryhmään: 1) väestöpohjan laajuus, 2) taloudelliset resurssit, 3) lajikulttuuri ja 4) lajiaktiivien panos. Yksittäisten paikkakuntien näkökulmasta erikoistuminen muuhun kuin kansalliseen valtalajiin saattaakin tuottaa kilpailumenestystä ajatellen paremman tuloksen. (Itkonen ym. 2000, 96-102.) Suotuisin ympäristö yhteistyösuhteiden syntymiselle näyttää olevan kaupungit, joissa asukkaita on alle 20 000. Tämä johtuu siitä, että näillä paikkakunnilla ihmisten vuorovaikutusverkko on vielä suhteellisen tiivis, seuratarjokkaita ei ole liian runsaasti ja erilaisia yhteistyötahoja on kuitenkin olemassa. Kaikissa ympäristöissä on niitä seuroja, jotka kykenevät hankkimaan resursseja hyvin ja toisaalta niitä, jotka eivät siihen kykene. Yllättävää on se, ettei resurssien hankintakyvyllä ja ympäristön taloudellisella vauraudella ole havaittavissa merkittäviä yhteyksiä seuran toimintaan. Tämä tarkoittaa, että seuran on kyettävä löytämään oma lokeronsa ympäristöstään ja kamppailtava ympäristön resursseista. Jokaisesta ympäristöstä löytyy niitä, jotka pärjäävät ja niitä, jotka eivät pärjää. (Koski 1994, 115-149.) Liikuntaseuroille tämä tieto antaa tasavertaisen mahdollisuuden kehittää toimintaa.

5.5 Sponsorointiprosessin vaiheet

Yrityksen markkinointiviestinnän tulisi olla hyvin suunniteltua ja rationaalista, jos halutaan päästä hyvään tulokseen. Sponsoroinnille on ollut ominaista suunnitelmallisuuden puute. Koska yritykset sijoittavat suuria summia sponsoroitaviin kohteisiin, yrityksillä tulisi olla jonkinlainen kuva siitä, mitä sponsoroinnilla voidaan saavuttaa. Kuitenkin vain 67% suomalaisista suuryrityksistä suunnittelee sponsorointisuhteensa tietyn politiikan mukaan. Tämä tulos ilmeni Suomen Liikunnan ja Urheilun teettämästä tutkimuksesta, jossa tiedusteltiin suuryritysten (N 116) sponsoroinnin suunnitelmallisuutta. Tutkimuksesta myös ilmeni, että suuryrityksistä ainoastaan 43% ilmoitti mittaavansa sponsoroinnin tuloksia. On hyvin mahdollista, että sponsorointia harjoittavat pienemmät yritykset eivät mittaa sponsoroinnin tuloksia ollenkaan.

Sysäys sponsorointiprojektin aloittamiseen tulee useimmiten yrityksen ulkopuolelta. Tämä ei ole yhtä hyvä lähtökohta kuin yrityksen oma aktiivisuus kohteen etsimisessä ja luomisessa. Parhaimmillaan aloite tulee yrityksen sisältä. Sponsorointi nähdään strategisesti sopivana elementtinä täyttämään joitakin yrityksen markkinointitavoitteita. Sisäinen aloite saattaa myös perustua yritysjohton omiin harrastuksiin, joiden ohella liiketaloudelliset tavoitteet ovat erityisen tärkeitä. (Tuori 1995, 16.) Tavoitteet mahdollistavat sponsoroinnin kohdentamisen ja mittauksen. Sponsorointiprosessi oikein toteutettuna pitää sisällään monia vaiheita (kuvio 7), jotka sponsorioijan (yritys / kunta) tulisi huomioida tehdessään sponsorointipäätöstään.



Kuvio 7. Sponsoroinnin vaiheet (Tuori 1995, 16.)

5.5.1 Ympäristöanalyysi

Yritys toimii osana ympäristöään. Se, miten dynaamisesti yhteistyö eri toimintaympäristöjen ja sidosryhmien kanssa onnistuu, vaikuttaa suoraan yrityksen menestymiseen. (Meenaghan 1983, 18.) Sponsorointia harkitsevan yrityksen on tunnettava vallitseva tilanne ympäristössään ja myös yrityksen sisällä. Ympäristöanalyysin tekeminen vaatii useimmiten tutkimustietoa. Seuraavana tärkeimmät ulkoiset tekijät Tuorin (1995, 16) mukaan:

1. Tuotteiden kysyntä, johon vaikuttavat kuluttajan asenteet, kokemukset, päätöksentekoprosessi sekä kuluttajaa ympäröivät sosiaaliset ja kulttuuritekijät ja käytettävissä olevat tulot.
2. Kilpailijoiden markkinointitoimenpiteet, etenkin sponsoroinnin alueella.
3. Lainsäädäntö
4. Kohderyhmän arvomaailma ja yleinen asenneilmasto.

5.5.2 Markkinoinnin tavoitteet

Ympäristötekijät vaikuttavat asetettaviin markkinoinnin tavoitteisiin. Vain jos sponsorointi kykenee täyttämään joitakin tavoitteita määritellyssä kohderyhmässä paremmin kuin muut markkinointiviestinnän keinot, se otetaan tarkempaan harkintaan. Sponsoroinnin on aina tuettava yrityksen päämääriä, toimintastrategiaa ja tavoiteltavaa yrityskulttuuria. (Tuori 1995, 16.) Koska organisaatioilla on erilaisia päämääriä, ne luonnollisesti toteuttavat markkinointinsakin usein eri tavoin. Onnistunut markkinointi edellyttää aina organisaation tavoitteista johdettua tavoiteasetantaa. (Lampikoski 1996, 36.)

5.5.3 Sisäinen analyysi

Yrityksen tulee myös selvittää sisäiset resurssinsa, joita Tuorin (1995, 17) mukaan ovat: 1. Taloudelliset resurssit eli onko sponsorointisopimukseen ja sen hyödyntämiseen riittävästi varoja. 2. Henkilöresurssit eli onko yrityksen henkilöstöllä taitoa ja aikaa sponsoroinnin suunnitteluun ja johtamiseen vai pitääkö osaaminen mahdollisesti hankkia yrityksen ulkopuolelta. 3. Motivaatio sitoutumiseen eli onko avainhenkilöillä halua sitoutua sponsoroinnin hyödyntämiseen. Tilanneanalyysillä selvitetään yrityksen viestintätarpeet ja resurssit, joista sitten johdetaan sponsorointihankkeelle asetettavat tavoitteet.

5.5.4 Sponsoroinnin tavoitteet

Sponsoroinnille tulee asettaa tavoitteita, joiden tulee perustua markkinointiviestinnän tavoitteisiin. Sponsorointi ei ole irrallinen väline, jolle asetetaan omat kokonaisuudesta irralliset tavoitteet. (Meenaghan 1983, 16.) Tavoitteet mahdollistavat sponsoroinnin kohdentamisen ja mittauksen. Tavoitteiden tulee kertoa, mitä yritys sponsoroinnilta odottaa eli mitä halutaan saada aikaan.

Sponsoroinnin kohderyhmää ovat ne ihmiset, joihin sponsori pyrkii vaikuttamaan. Kohderyhmä voidaan suunnitella tavoitettavaksi suoraan yleisönä tai median

välityksellä. Sponsoroinnin tavoitteet on määriteltävä ja kohde valittava ajatellen kohderyhmälle tunnusomaisia piirteitä, esim. elämäntyyliä tai harrasteita. Kohdistettavuutta voidaan pitää sponsoroinnin vahvuutena. Esimerkiksi urheilutapahtumaan osallistuvat ovat pääosin samalla tavoin suuntautuneita. Sponsorointia on käytetty, kun on haluttu viestiä muuten vaikeasti tavoitettaville kohderyhmille. (Tuori 1995, 18.)

Tuorin (1995, 19) mukaan tavoitteet antavat kuvan siitä, mitä sponsorointi voi tarjota. Jaottelu yrityskuvaan, tuotteiden markkinointiin ja sidosryhmiin liittyviin tavoitteisiin pyrkii luokittelemaan tärkeimmät syyt sponsorointiin. Silti jokainen sponsorointiprojekti täyttää useita tavoitteita. Tavoitteet sijoittuvat sosiaalisen vastuun osoittamisen ja selvästi mitattavan kaupallisen hyödyn välille.

Yrityskuvaan liittyvät tavoitteet Tuori (1995, 19-20) jakaa:

- A. Yrityksen tunnettavuuden lisääminen sponsorioimalla on yksi sponsoroinnin tavoitteita. Sponsorointi voi auttaa tunnettavuuden rakentamisessa laajennettaessa markkinointia uusille markkina-alueille. Alan kouluesimerkki on Zanussi, joka sponsoroiti vuonna 1979 Englannin joukkueen osallistumisen kuumailmapallokisaan Atlantin yli ja nosti tunnettavuuttaan Englannissa 36 prosentista 62 prosenttiin.
- B. Yrityskuvan kehittäminen on mahdollista valitsemalla sponsoroinnin kohde halutun imagon mukaan. Tällöin sponsoroinnin kohde ikään kuin profiloi yritystä halutun imagon mukaan. Esimerkiksi vanhanaikaiseksi tai kovaksi mielletty yritys kykenee muuttamaan imagoansa sponsorioimalla vaikkapa lastentempausta.
- C. Sponsorointia on tehokkaasti käytetty keinona osoittaa kiinnostusta ympäröivää yleisöä kohtaan. Yritykset, jotka havaittavasti lisäävät yhteisön hyvinvointia, mielletään kunnollisiksi yhteiskunnan jäseniksi. Yhteisön laajuus voi vaihdella lähinaapurustosta koko maailman kattavaksi. Pienillä paikkakunnilla yritysten sosiaalinen rooli korostuu. Pääkonttorin tai tuotantoyksikön lähiympäristön kohteiden esim. urheiluseurojen sponsorointi täyttää parhaimmillaan näitä tavoitteita, mutta perinteisesti tällä saralla on rahaa myös hukattu ilman selvää vastinetta.
- D. Muita yleisiä sponsoroinnin yrityskuvatavoitteita voivat olla esim. tunnustuksen osoittaminen tietyille yhteisön aktiviteetille, vastaveto kilpailijoiden kampanjoinnille, vastaus sidosryhmien voimakkaisiin odotuksiin ja vaihtoehto tavalliselle hyväntekeväisyydelle.

Yrityksellä on fyysisiä ja tyyllisiä ominaispiirteitä. Yrityksellä on ihmisen lailla maineensa ja se pyrkii luomaan itsestään vaikutelmia. Persoonallisuus on yrityksen niiden ominaispiirteiden summa, jotka erottavat sen muista. Keinot, joilla yritys heijastaa persoonallisuuttaan, muodostavat sen identiteetin. Yrityskuvalla tarkoitetaan sitä, miten ihmiset käsittävät yrityksen. Yritys ei voi kehittää imagoaan, jos se on irrallaan yrityksen persoonallisuudesta. (Sarvanto 1988, 219.) Yrityskuva ei muutu helposti, vaan sen muuttaminen on pitkäjänteistä toimintaa. Yrityskuvaa ei voida rakentaa eikä muuttaa vain sponsoroinnin ja/tai mainonnan avulla, vaan yrityskuvaan vaikuttavat yrityskulttuuri, yritysilme, sisäinen ja ulkoinen viestintä sekä yrityskuvamainonta. (Siukosaari 1988, 22-25.)

Tuotteisiin liittyvät tavoitteet ovat samantapaisia kuin koko yritykseen liittyvät tavoitteet. Yritys voi esim. sponsoroinnin kautta pyrkiä lisäämään tuotetietoisuutta, vahvistaa tuotteen asemaa tietyillä markkinoilla ja pyrkiä saavuttamaan tietyt erikoissegmentit. (Tuori 1995, 20.) SLU:n sponsorointitutkimuksen 1996 mukaan suuryritykset (N 116) eivät pitäneet tuotteiden markkinointia tärkeänä motivoivana tekijänä sponsorointiin. Tuori (1989, 25) mukaan tämä saattaa johtua siitä, että sponsoroinnilla ei varsinaisesti voi informoida tuotteen ominaisuuksista.

Sponsorointi antaa useimmiten mahdollisuuden suhdetoimintaan ja vieraanvaraisuuden osoittamiseen epävirallisessa ilmapiirissä yrityksen tärkeille sidosryhmille. Näihin sidosryhmiin kuuluvat mm. asiakkaat, eri alojen vaikuttajat, osakkeenomistajat ja rahoittajat, henkilöstö, jakelukanavat ja media. (Tuori 1995, 20-21.) SLU:n sponsorointitutkimuksen mukaan suomalaisista suuryrityksistä 61% piti tärkeimpänä sponsoroinnin tavoitteena myönteisen mielikuvan hankkimista sidosryhmien keskuudessa. (Lipponen 1997, 4-9.)

5.5.5 Sponsorointikohteen valinta

Sponsoroinnin on aina tuettava yrityksen yleisiä päämääriä, toimintastrategiaa ja yrityskulttuuria. Sen täyttäessä tehtävänsä määritellyssä kohderyhmissä paremmin kuin muut markkinoinnin keinot, on sen käyttö perusteltua. (Tuori 1989, 32.)

Sponsorointi on useasti pitkäaikaista liiketoimintaa. Oikean sponsorointikohteen valinta onkin vaativa ja aikaa vievä vaihe, jota ei pidä ohittaa kiireellä. Päätös ei saa perustua pelkän tuntuman, vaan tosiasioiden ja tutkimustiedon varaan. Sponsorilla on aina ostajan markkinat ja suuri määrä vaihtoehtoja, mikä edellyttää kylmäpäistä tavoitteellisuutta. (Tuori 1995, 24.)

Sponsorointikohteen valinnassa tulee kiinnittää huomiota ja tarkkaavaisuutta seuraaviin kriteereihin:

1. Kohteen kyky täyttää sponsoroinnille asetettavat tavoitteet.
2. Kohteen imagon sopivuus yrityksen imagopyrkimyksiin.
3. Kohteen aiheen yhdistettävyyys yrityksen tai sen tuotteiden käyttöön.
4. Kohteen kyky saavuttaa yrityksen tavoittelemat kohderyhmät.
5. Kohteen soveltuvuus yrityksen sidosryhmien viihdyttämiseen.
6. Kohteen kyky saavuttaa tiedotusvälineiden kiinnostus.
7. Kohteen edullisuus.
8. Kohteen uutuus ja kesto. (Tuori 1989, 46-51)

Edellä esitetyt kriteerit (1 - 8) edellyttävät tietoa yrityksen viestinnän tarpeista, valintaperusteet taas kohteen ominaisuuksista. Vaikka kokenut sponsori voi omalla tunteella erottaa hyvät kohteet huonoista, se ei kuitenkaan pysty objektiivisesti erottelemaan hyviä vaihtoehtoja erittäin hyvistä. Tämän vuoksi hyvällä ennakkotutkimuksella selvitetään sponsorointikohteen sopivuus sekä luonteva yhteys sponsorin ja kohteen välillä. Ennakkotutkimukset ovat myös apuna realististen tavoitteiden asettamisessa. (Tuori 1995, 29.) Nykyään yrityksiin tulee paljon yhteydenottoja, joissa niitä pyydetään sponsoriojaksi. Tämän vuoksi esim. liikuntaseuran pitäisi pystyä erottumaan jopa mahdollisesti sadoista muista sponsoroinnin anojista. Seura, joka erottautuu jollakin positiivisella tavalla muista anojista, on vahvoilla sopimuksia suunniteltaessa. (Copeland 1996, 45.)

5.5.6 Sponsoroinnin toteutus

Kotlerin (1990, 615) markkinoinnin toteutusohjeesta voidaan johtaa seuraava ohje koskemaan sponsoroinnin toteutusta. Sponsoroinnin toteutus on prosessi, jossa sponsorointisuunnitelmat muutetaan toimintakäskeiksi sekä tehtävien suorittaminen ja tavoitteiden saavuttaminen varmistetaan.

Sponsoroinnilla on saavutettavissa hyviä tuloksia, mikäli sponsoroinnin sisältö suunnitellaan huolellisesti. On varottava yleisimmin tehtyjä virheitä: sponsorointi ei saa olla vain tarrojen liimaamista muiden tarrojen joukkoon, tuki-ilmoituksia ja julkisuutta ilman tavoitteita. (Rope&Vahvaselkä 1992, 201.)

Sponsoroinnin toteutuksessa onkin syytä muistaa, että sponsorointi yksitällisenä elementtinä ei useinkaan saavuta riittäviä tuloksia. Sponsoroinnin niveltäminen kokonaisviestintään saa aikaan synergia vaikutuksia. Oheismarkkinointi ja tiedotustoiminta tekee sponsorioijan paremmin tunnetuksi sen kohderyhmissä. Kirjallinen sopimus on välttämätön. Silti toimiva ja henkilökohtaiseen luottamukseen perustuva sponsorisuhde on onnistumisen edellytys. Sopimuksen on perustuttava osapuolten keskinäiseen toistensa tavoitteiden ja toiveiden kunnioittamiseen. (Tuori 1995, 32.) Koska sponsoroinnin toteutuksesta ei voi antaa täsmällistä ohjelueteloa, voi sponsorointia harjoittavien yritysten ennakkoluuloton ja luova toiminta lisätä sponsoroinnin arvoa ja parantaa asetettujen tavoitteiden saavuttamista.

5.5.7 Sponsoroinnin vaikutusten tutkiminen

Sponsoroinnin vaikutusten mittaamista pidetään vaikeana, ja siksi moni sponsori yhä laiminlyö tutkimuksen. (Tuori 1995, 43.) SLU:n sponsorointitutkimuksesta selvisi, että suomalaisista suuryrityksistä (N115) vain 43% ilmoitti mittaavansa sponsoroinnin tuloksia. Lukua voidaan pitää pienenä, varsinkin kun ottaa huomioon millaisilla summilla tutkimuksen suuryritykset sponsorioivat – yhteensä noin 115 miljoonalla markalla. Lisäksi voidaan olettaa, että pienemmät yritykset mittaavat sponsoroinnin tuloksia vielä vähemmän.

Mittaamisen haasteellisuus tai yksiselitteisen mittarin puuttuminen ei saisi johtaa tutkimuksen laiminlyömiseen. Etenkin kun tutkimuksen kustannukset ovat usein murto-osa kokonaisbudjetista. Tutkimistietoa voidaan hyödyntää sponsoroinnin suunnittelussa ja ohjaamisessa. Se kertoo sponsoroinnin tehosta, antaa perustan tuleviin hankkeisiin ja jatkoneuvotteluihin. Lisäksi tutkimuksella voidaan analysoida niitä syitä, jotka johtivat menestykseen tai epäonnistumisiin. (Tuori 1995, 43-44.)

Sponsoroinnin vaikutusten arvioinnissa voidaan käyttää mm. seuraavia mittareita:

1. myyntiluvut pitkällä tähtäyksellä, 2. yritysjohton ja henkilöstön tunne siitä, että sponsorointi kannattaa ja on mielekästä, 3. jos sponsoroinnin yhtenä tavoitteena on vaikuttaa yrityksen tai jonkun tuotteen imagoon, niin tuloksia voidaan mitata mielipidetutkimuksilla kohderyhmien ja sidosryhmien keskuudessa. (Stenbacka 1990, 24-25.)

6. URHEILULAHTI-HANKE

UrheiluLahti-hankkeen tarkoituksena oli hyödyntää lahtelaista kilpa- ja huippu-urheilua kaupungin markkinoinnissa. Taustalla oli kaupungin vuoden 1999 (0,85 milj. mk.) ja 2000 (0,7 milj. mk.) talousarvion kohtaan Elinkeinoelämän kehittäminen, kaupungin markkinointi urheilun avulla, myönnetyt määrärahat. UrheiluLahti 2000 -hankkeen tarkoituksena on parantaa Lahden kaupungin ulkoista ja sisäistä kaupunkikuvaa (imagoa) lahtelaisen kilpa- ja huippu-urheilu avulla.

6.1 Hankkeen taustaa

Seuraavat asiakohdat on tiivistetty Lahden Kaupunginhallituksen asiakirjoista vuosilta 1998-1999. Keväällä 1996 käynnistettiin yhteistyöneuvottelut lahtelaisten jalkapalloseurojen Lahden Reipas ry:n ja FC Kuusysin, julkisen tahon (Lahden kaupunki) sekä talouselämän edustajien välillä. Lahden kaupungin tilintarkastustoimiston selvitys osoitti, että seurojen taloustilanne oli vaikea. Tarkoituksena oli hakea ratkaisumallia, jossa FC Lahti varmentaa lahtelaisen jalkapalloilun tulevaisuuden. Vanhojen velkojen ja lainojen takaisinmaksu oli

edellytyksenä FC Lahden syntymiselle. Tämä edellytti elinkeinoelämän ja julkisen tahon voimakasta taloudellista tukea.

FC Lahti perustettiin 7.11.1996 yhteistyösopimuksin Lahden Reipas ja FC Kuusysin kanssa. Lisäksi FC Lahti hyväksyi Lahden Reipas ry:n ja FC Pallo-Reipas ry:n juniorityötä koskevan erillissopimuksen. Yhteistyösopimusten tarkoituksena on taata mahdollisimman laaja juniorijalkapalloilun pohja Lahden seudulla sekä saada lahtelainen edustusjalkapalloilu takaisin Suomen huipulle ja sitä kautta kansainvälisille kentille. FC Lahti ry otti vastatakseen ns. vanhojen seurojen tilivelkoja ja lainoja ja maksoi niitä lähes miljoonalla markalla vuoden 1997 aikana, mikä johti yhdistyksen rahoitusvaikeuksiin ja vaikeutti toimintaa.

Elinkeinoelämä osallistui FC Lahden rahoitukseen sponsorointisopimuksin suunnitellulla tavalla. Yksityinen sektori edellytti julkisen sektorin panostusta yhteiseen hankkeeseen. Ilman Lahden kaupungin tukea seura menettäisi lähtökohtansa pelastaa Lahden kaupungin maine jalkapallokaupunkina. Seura katsoi, että Kaupunginteatterin ja -orkesterin tavoin on FC Lahti osa kaupungin ulkoista ja sisäistä kuvaa. FC Lahti on ja tulee jatkossakin olemaan tehokas viestintäväline Lahdelle. Vaikka Lahti tällä hetkellä elää taloudellisesti vaikeita aikoja, on FC Lahti viestinyt kaupungin imagoon liittyviä positiivisia asioita. FC Lahden pelillisenä tavoitteena kaudella 1998 oli nousu Suomen korkeimmalle sarjatasolle Veikkaus Liigaan ja myöhemmin myös kansainvälisille kentille. Varmistaakseen tämän tavoitteen saavuttamisen vetosi FC Lahti, että Lahden kaupungin tulee myöntää seuralle 400 000 markan avustuksen Lahden kaupungin juhlarahastosta siitä merkittävästä lahtelaisesta yhteistyöstä ja markkinoinnista, jota FC Lahti on toteuttanut yhdessä elinkeinoelämän kanssa.

Lahden kaupungin 90-vuotisjuhlarahaston sääntöjen 3 §:n mukaan rahaston varojen käytöstä päättää kaupunginhallitus. Juhlarahaston säännön 1 §:n mukaan rahaston tarkoituksena on edistää kaupungin kehitystä myöntämällä varoja työpaikkojen luomiseen, elinkeinoelämän toimintaedellytysten edistämiseen, kansainvälistymiseen sekä ympäristöosaamisen kehittämiseen liittyviin hankkeisiin.

2.2.1998 Lahden kaupunginhallitus myönsi 90-vuotisjuhlarahastostaan lisäselvityspyyntöjen jälkeen FC Lahdelle 200 000 mk siten, että FC Lahti sai 100 000 ja FC Pallo-Lahti 100 000 mk. Lisäselvityspyynnössä FC Lahti toi esiin mm., että seura työllistää suoraan noin 30 henkilöä, luo ja ylläpitää jatkuvasti kansainvälisiä suhteita useisiin ulkomaisiin seuroihin, agentteihin, manageritoimistoihin ja pelaa useita kansainvälisiä pelejä sekä koti- että ulkomailla. Seura on myös tiiviissä yhteistyössä paikallisen elinkeinoelämän kanssa ja on myös luonut ympäristöohjelman.

FC Lahden anomus ja päätös synnytti keskustelua sekä mm. oikeusprosessin Hämeen lääninoikeuteen, joka kumosi kaupungin hallituksen 2.2.1998 tekemän päätöksen. Tämän jälkeen kaupunginhallitus päätti esittää kaupunginvaltuustolle, että se myöntää vuoden 1998 talousarvion kustannuspaikalta 5 61 900 (urheilu- ja liikuntapalvelut, avustukset) 200 000 markan lisämäärärahan FC Lahdelle. Lahden kaupunginvaltuusto hyväksyi kaupunginhallituksen ehdotuksen 2.8.1999.

6.2 Hankkeen synty ja kriteeristö

Keväällä 1998 Lahden apulaiskaupunginjohtaja kutsui suurimmat lahtelaiset urheiluseurat palaveriin. Tarkoitus oli keskustella kaupungin vuoden 1999 talousarvioon momentille 0 13 (Elinkeinoelämän kehittäminen, lahtelaisen kilpa- ja huippu-urheilun hyödyntäminen kaupungin markkinoinnissa) myönnetystä rahasta. Talousarvioon oli hyväksytty 0,85 milj. mk:n summa em. tarkoitukseen. Muodostettiin työryhmä pohtimaan lahtelaisten kilpa- ja huippu-urheiluseurojen ja Lahden kaupungin markkinoinnillisia yhteistyömahdollisuuksia. Työryhmään kuuluivat apulaiskaupunginjohtaja, liikuntalautakunnan puheenjohtaja, liikuntatoimenjohtaja, hallintosihteeri sekä kuuden urheiluseuran edustajat. Työryhmä jätti muistionsa apulaiskaupunginjohtajalle 29.4.1998. Muistiossa määriteltiin kaupungin markkinoinnin kannalta kriteeristö, jonka tukea saaneiden seurojen tulee täyttää.

UrheiluLahti-hankkeen kriteeristö:

Tuetun kohteen tulee

- 1) näkyä televisiossa kansallisesti ja/tai kansainvälisesti
- 2) näkyä lehdistössä kansallisesti ja/tai kansainvälisesti
- 3) näkyä internetissä kansallisesti ja/tai kansainvälisesti

Lisäksi kohteen

- 4) näkyvyys pitää olla sisällöltään kaupungin markkinoinnin tavoitteita ja haluttuja viestejä edesauttava
- 5) tulee osoittaa organisaatiostaan ammattitaitoinen henkilö hoitamaan yhteistyötä kaupungin kanssa.

Tuen myöntämisedellytyksiä olivat myös:

1. pitävän selvityksen tekeminen käyttötavasta ja kohteista sekä siitä kuinka käyttö auttaa saavuttamaan kaupungin markkinointitavoitteita ennen määrärahan myöntämistä.
2. seurat takaavat urheiluasunäkyvyyden (UrheiluLahti-logo näkyvällä paikalla)
3. sitoutuminen toimittamaan kaupungille markkinointiin kohdistetut kuluselvitykset, joiden avulla voidaan seurata määrärahan käyttöä.

Kaupunginhallitus hyväksyi työryhmän tekemän ehdotuksen määrärahan jakamisesta kriteeristön mukaisesti kuuden urheiluseuran kesken. Vuonna 1999 ja 2000 tukisummat seuroille olivat seuraavat:

	1999	2000
Lahden Kaleva	60 000	40 000
Lahden Ahkera	60 000	82 000
Lahden Hiihtoseura	80 000	82 000
Pelicans Lahti	100 000	82 000
Lahden Namika	100 000	82 000
FC Lahti	100 000	82 000
Yhteensä	500 000 mk	450 000 mk

Kaupunginhallitus hyväksyi tukea muille kohteille molempina vuosina 100 000 markan edestä. Lisäksi kaupunki varasi vuosina 1999 ja 2000 omiin kohteisiinsa yhteensä 250 000 mk. Näitä olivat mm. markkinointimateriaalin teko ja vuoden 2001 hiihdon MM-kisojen markkinointi.

7. TUTKIMUKSEN TAVOITTEET

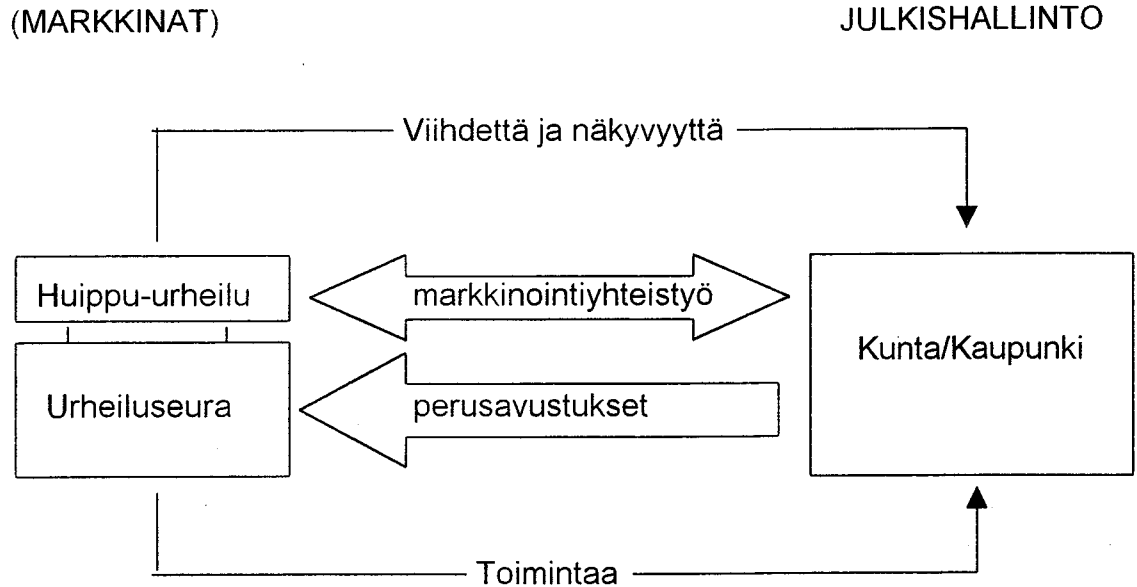
Tutkimuksen tavoitteena on selvittää kunnan urheilumarkkinointia. Alussa sitä tarkasteltiin yleisemmällä tasolla, vertaamalla kunnan markkinointia yritysmarkkinointiin ja sponsorointiin. Tarkoituksena on selvittää sponsoroinnin luonne ja käyttötarkoitus osana kaupunkien tai kuntien markkinointiviestintää. Tavoitteena on myös esimerkkikaupungin, UrheiluLahti-hankkeen, avulla tuoda esiin mm. millaisia paikallisia piirteitä sponsorointiin sisältyy, millaista yhteistyö on, mitä tavoitteita sille asetetaan ja miten nämä poikkeavat urheiluseuran ja yritysten yhteistyöstä. Tutkimuksen yleisenä tavoitteena on tuottaa tietoa urheiluseuroille ja niiden yhteistyökumppaneille, erityisesti kaupungeille ja kunnille sponsoroinnista. Tarkoituksena ei ole esittää yksityiskohtaisia ohjeita, vaan tuoda esiin perustietoa, jonka avulla osapuolet voisivat hyödyntää toisiaan paremmin.

Aikaisempia tutkimuksia, joissa tarkastellaan liikuntaseuran ja kaupungin markkinointiyhteistyötä, on vähän. Katrianna Mikkosen tutkimus (1996) Urheiluseura (Sotkamon Jymy) kunnan imagoagenttina sivuaa aihetta ja on ainoa tämän alan tutkimus. Tutkimus on liikuntasuunnittelun ja hallinnon pro gradu -tutkielma. Julkaistut sponsorointitutkimukset (SLU, Mainostajien liitto, Lipponen) ovatkin keskittyneet pääosin laajoihin asioihin, joissa on selvitetty yleisesti mm. sponsoroinnin määrää, kohteita sekä suunnitelmallisuutta. Tutkimukset on tehty suomalaisille suuryrityksille kyselytutkimuksina.

7.1 Tutkimuksen viitekehys ja ongelmat

Tutkimus tarkastelee urheilusponsorointia, keskittyen urheiluseurojen ja kuntien markkinointiyhteistyöhön. Sponsorointia tarkastellaan kaupungin, yritysten ja urheiluseuran näkökulmasta. Tutkimuksen empiirinen osa on koottu teemahaastatteluiden avulla. Tutkimus on kvalitatiivinen ja tutkimusote on deskriptiivisanalyttinen.

Viitekehys:



VAPAAEHTOISTOIMINTA

Kuvio 8. Tutkimuksen viitekehys

Tutkimuksessa on kaksi keskeistä teema-aluetta: Urheiluseura ja kunta/kaupunki. Urheiluseurat ovat pitkälti vapaaehtoistyöhön perustuvia organisaatioita, joiden tarkoitus ei ole voiton maksimointi vaan itse toiminta. Kuntien tehtävänä on edistää yksilöiden (asukkaiden) ja yhteiskunnan hyvinvointia. Liikuntapaikkojen rakentamisen ja niiden ylläpitämisen lisäksi kunnat ovat perinteisesti tukeneet urheiluseuroja avustuksilla ja ilmaisilla harjoitusvuoroilla, mutta muitakin yhteistyön muotoja on syntynyt. Koska teema-alueet ovat laajoja, on tutkimusalue rajattu tarkasti. Tutkimuksessa keskitytään kaupungin ja paikallisten urheiluseurojen markkinointiyhteistyön tarkasteluun. Esimerkkitapauksena on Lahden kaupunki ja siellä vuosina 1999 ja 2000 ollut Urheilulahti-hanke.

Tutkimuksen pääongelmat:

1. Mitä kaupungin ja urheiluseuran markkinointiyhteistyö on? Avustusta vai sponsorointia?
2. Mikä oli UrheiluLahti-hankkeen suunnitelmallisuuden aste osapuolten välillä?
(tavoitteet, kohderyhmät, toteuttaminen, tulosten mittaaminen)

Tutkimuksen alaongelmat:

3. Miten urheiluseurasponsorointi liittyi kaupungin muuhun markkinointiviestintään?
4. Millaiseksi osapuolet ovat kokeneet yhteistyön ja miten sitä voitaisiin kehittää?

7.2 Tutkimusmenetelmät

Tutkimusaineistoni koostui sekä kvantitatiivisesta (seurojen antamat kirjalliset selvitykset sekä koko hanketta koskevat muistiot ja päätökset) että kvalitatiivisesta aineistosta (teemahaastattelut). Pääpaino asian laajemman ymmärtämisen ja tulkinnan kannalta oli kvalitatiivisella aineistolla. Haastatteluja tein 12 kpl, joihin valitsin kuusi kaupungin johtavassa asemassa olevaa virka- ja luottamusmiestä/-naista, sekä kuusi tukea saaneiden urheiluseurojen edustajaa.

7.2.1 Asiakirjat

UrheiluLahti-hankkeen kautta tuetut urheiluseurat olivat velvoitettuja toimittamaan selvityksen, jossa tuli ilmetä ennakkoon sovittujen kriteereiden mukaiset asiat. Kriteerit oli sovittu UrheiluLahti-hankkeen työryhmän ehdotuksen pohjalta. Työryhmä, joka koostui kahdesta kaupungin viranhaltijasta ja yhdestä luottamusmiehestä sekä kuudesta seurojen edustajasta, jätti muistionsa 29.4.1998 jaettavaksi kaupunginhallitukselle. Muistiossa määriteltiin UrheiluLahti-hankkeen kriteeristö (ks. 6.2).

7.2.2 Teemahaastattelut

Teemahaastatteluiden avulla oli tarkoitus tuoda esiin UrheiluLahti-hankkeen taustalla olevia näkökantoja, asenteita ja kehittämideoita. Lisäksi haastatteluilla täydennettiin seurojen antamia asiakirjaselvityksiä. Teemahaastattelussa haastateltavan annetaan puhua vapaasti. Tutkija pyrkii ainoastaan huolehtimaan siitä, että häntä kiinnostavat aihealueet tulevat käsiteltyä.

UrheiluLahti-hanketta koskevat haastattelut kohdistin keskeisiin kaupungin virka- ja luottamusmiehiin/-naisiin sekä kuuden tukea saaneen urheiluseuran edustajiin. Valitsin virkamiehistä haastatteluun kaupunginjohtajan, apulaiskaupunginjohtajan ja liikuntatoimenjohtajan. Luottamusmiehistä/-naisista haastattelin kaupunginhallituksen pj:n, kaupunginvaltuuston pj:n sekä hankkeen käynnistämisen ja ensimmäisen vuoden aikana toimineen liikuntalautakunnan pj:n.

Tein kolmen päivän aikana 12 noin puolen tunnin haastattelua. Koska tarkoitus oli vastata tutkimuksen tavoitteisiin sekä kartoittaa em. henkilöiden kokemuksia, asenteita ja mielipiteitä UrheiluLahti-hankkeesta, en lähettänyt ennakkomateriaalia haastateltaville. Tämä osoittautui hyväksi ratkaisuksi. Vastaukset eivät olleet ennakkoon valmisteltuja, vaan henkilöt olivat haastattelutilanteessa aidosti läsnä. Nauhoitin haastattelut.

Keskustelut jatkuivat usein vielä varsinaisen haastattelun jälkeenkin. Näissä epävirallisissa loppukeskusteluissa ilmaantuneet ajatukset toivat esiin monia mielenkiintoisia asioita koko hankkeesta. Heti haastattelutilanteen jälkeen kirjasin ne ylös. Kaikki haastattelut käytiin kahden kesken, ilman ulkopuolisten henkilöiden läsnäoloa. Haastattelut suoritin Lahden kaupungintalolla tai haastateltavien työpaikalla. Haastattelut sujuivat hyvin. Yhdessä haastattelussa nauha loppui kesken viimeisen teeman, joten kirjasin esiin tulleet asiat ylös. Haastateltavien asenne haastatteluun oli erittäin positiivinen.

Kirjoitin kaikki nauhoitetut haastattelut sanasta sanaan kirjalliseksi aineistoksi. Tämä vei paljon aikaa, mutta aineiston jatkotarkastelu helpottui huomattavasti. Haastatteluiden tulokset käsiteltiin nimettöminä, mikä osaltaan varmasti rohkaisi

henkilöitä avoimempaan keskusteluun ja sai haastateltavat henkilöt myös arvioimaan hankkeen tarkoitusperää sekä onnistumista laajemmin. Havaitsin kuitenkin virkamiesten lausunnoissa pientä varovaisuutta.

8. TULOKSET

8.1 Asiakirjat

UrheiluLahti-hankkeen kautta tukea saaneiden urheiluseurojen luovuttamista asiakirjoista (taulukko 1.) havaitsemme, miten Lahden kaupunki on näkynyt seurojen avulla laadittujen kriteereiden (ks. 6.2) mukaisesti medioissa sekä koti- että ulkomailla.

Taulukko 1. UrheiluLahti-hankkeen seurojen näkyvyys vuosina 1999-2000
(luvut seurojen ilmoittamia):

	TV	Radio
Lahden Ahkera	noin 11 tuntia	Radio Suomi + paikallisradiot
Lahden Hiihtoseura	noin 30 tuntia	Radio Suomi + paikallisradiot
Lahden Kaleva	? (urh.ruutu)	Radio Suomi + paikallisradiot
Lahden Namika	3 tuntia 2 min	Radio Suomi + paikallisradiot
Pelicans Lahti	noin 25 tuntia	Radio Suomi + paikallisradiot
FC Lahti	noin 9 tuntia	Radio Suomi + paikallisradiot
yhteensä	noin 80 tuntia	

	Lehdistö	Internet
Lahden Ahkera	Kyllä	Kyllä
Lahden Hiihtoseura	Kyllä	Kyllä
Lahden Kaleva	Kyllä	Kyllä
Lahden Namika	27 600 pmm	Kyllä
Pelicans Lahti	65 000 pmm	Kyllä
FC Lahti	Kyllä	Kyllä

Lisäksi näkyvyyttä tuli mainoksissa, kilpailuissa, otteluissa ja peliasuissa.

Tutkijan vaikeaa asemaa ja tulkinnan vaikeutta pelkästään taulukon 1 antamien tietojen perusteella kuvaa seuraava esimerkki. UrheiluLahti-hankkeessa mukana olleet urheiluseurat näkyivät televisiossa sekä koti- että ulkomaan lähetyksissä yhteensä noin 80 tuntia. Luku on suuri, varsinkin, jos sitä ajatellaan puhtaasti mainostamismielessä. Näin ei kuitenkaan voi tehdä vaan on pyrittävä tarkastelemaan ja katsomaan myös lukujen taakse. Mikä merkitys UrheiluLahti 2000 -hankkeella oli em. lukuihin? Olisivatko esim. TV-lähetykset tulleet ilman UrheiluLahti-hanketta? Huomioitiinko hanketta kuvaava UrheiluLahti-logo? Miten se mahdollisesti tulkittiin? Näihin kysymyksiin on vaikea vastata ilman, että ennen hanketta suoritettaisiin alkututkimus ja hankkeen jälkeen uusintatutkimus.

Nämä puutteet tiedostaen, tässä tutkimuksessa oli tarkoitus tutkia koko hanketta laajemmin ja syvällisemmin teemahaastatteluaineiston avulla. Kaupungin virka- ja luottamushenkilöiden sekä seurojen edustajien haastattelut toivat esiin asioita, jotka kuvaavat ja ilmentävät UrheiluLahti-hanketta paremmin kuin em. kaltainen seurantatutkimus.

8.2 Haastattelut

8.2.1 Urheiluseurojen edustajat

Haastatelluista kuuden tukea saaneiden urheiluseurojen edustajista kaikki olivat seurojen päätoimisia työntekijöitä. Useat heistä pitivät hanketta hyvänä alkuna, jota kehittämällä voidaan päästä laajempaankin markkinointiyhteistyöhön.

Markkinointirahan suuruus vaihteli seurojen välillä 40 000-100 000 mk. Tuettujen seurojen kaikista tuloista sen osuus oli pääosin 3–4 prosentin luokkaa, kaikilla reilusti alle 10 prosenttia. Seurojen markkinointituloista tuen osuus vaihteli noin 2–15 prosenttiin. Eli hankkeen kautta saadun rahan osuus oli pieni näiden (suur-)seurojen markkinointituloihin nähden. Saman paikkakunnan huippu-urheiluseurat kamppailevat ainakin osittain samoista sponsoriyhteistyökumppaneista. Lajin perinne, kohderyhmä, julkisuus ja julkisuuskuva auttavat yhteistyökumppaneiden hankkimisessa. Paikkakunnalla, jossa on useampi huippu-urheiluseura, on markkinarahan saanti

kuitenkin kovan työn takana. Löytyykö paikkakunnalta tarpeeksi ”urheiluystävällisiä” yhteistyökumppaneita kaikille? Jos ei, niin mikä avuksi? Kääntyvätkö seuran johdon katseet kunnan suuntaan?

Seuran edustajien mukaan UrheiluLahti-hankkeen avulla on seurassa voitu mahdollistaa tiettyjä markkinoinnillisia asioita. Pienemmissä seuroissa ko. tuki on antanut merkittävästi lisäresursseja otteluiden tai kisojen markkinointiin. Jatkossa markkinointiraha kannattaa keskittää esimerkiksi eri vuosina vielä enemmän tietyille seuroille, kilpailuihin tai jopa yksittäiseen urheilijaan. Näin tuen vaikutus ja merkittävyys olisivat suurempia.

Osa tuetuista seuroista oli budjetoanut ja käyttänyt tuen tarkasti markkinointiin ja mainostamiseen, kun taas osa seuroista käytti tuen ns. yleiseen seuran huippu-urheilun kehittämiseen. Tämä osoittaa, että UrheiluLahti-hankkeen kriteerit olivat ”väljät” ja antoivat mahdollisuuden käyttää rahat myös ns. huippu-urheilun yleiseen kehittämiseen. Voidaan sanoa myös, että seurat tulkitsivat UrheiluLahti-hankkeen lisäävustuksena huippu-urheilulle, eivätkä varsinaisena sponsorisopimuksena Lahden kaupungin kanssa (ks. 5.1). Kun kysyttiin, mihin ko. markkinointiraha seurassanne käytettiin, vastattiin mm. seuraavalla tavalla:

”Sitä on mun mielestä mahdotonta sanoa. Me ollaan tänä vuonna käytetty varmasti tuohon ulkomainontaan noin 100 000 mk. Radiomainontaan noin 70 000 mk., lehtimainontaan noin 100 000. Eli kyllä tällä rahalla mahdollistetaan, että me pystytään käyttämään markkinointikanavia hyödyksi. Tosissaan se ei ole joltain momentilta, johonkin tiettyyn tarkoitukseen, vaan se on sitä yleistä rahaa, jolla me pyöritetään koko toimintaa. Sitä vois kikkailla, että se on kohdennettu johonkin tiettyyn tarkoitukseen, mutta niin se ei käytännössä ole.”

Osa seuroista budjetoiti summan tarkasti tiettyihin markkinointitoimintoihin, joista kerrottiin asiakirjoissa kulukuiteilla.

”Tänä vuonna me budjetoitiin sillä tavoin, että näytettiin lähinnä pääkaupunkiseudulla ja tuota sellasessa kuin Uutislehti 100. Siellä meillä oli aika iso kampanja. Sitten meillä on Kiss FM:ssä iso kampanja, jossa oltiin vahvasti mukana. Sitten me oltiin esillä

Suomen Urheilulehdessä. Me tavallaan haettiin sitä, että se raha käytettiin semmoseen julkisuuteen, jota haettiin Lahden alueen ulkopuolelta.”

Seuroille laaditut kriteerit eivät siis olleet tarpeeksi selviä ja yksityiskohtaisia. Piti näkyä tiedotusvälineissä koti- ja ulkomailla. Sen sijaan ei tuotu ilmi esim. miten toiminnan tulee poiketa aikaisemmasta ja ns. normaalista toiminnasta. Seurojen kannalta asia oli varmasti uusi ja hankala. Normaalistihan heidän tulee pitää ”vain” huolta, että huippu-urheilutuote on kunnossa. Nyt seurojen toivottiin hoitavan asioita enemmän myös sponsorioijan puolesta, koska kaupunki ei hyödyntänyt sopimusta oikeastaan millään tavalla, (ks. 8.2.2), pois lukien ulko-, sisä- ja lehtimainonta. Voidaankin todeta, että kaupunki osti hankkeen avulla lähinnä mainostilaa otteluista ja kilpailuista. Sponsoroinnista on kysymys silloin, jos sponsorioija hyödyntää urheilumainontaa muullakin tavoin (ks. 5.5.6).

Urheiluseurojen edustajien mielestä Lahti näkyi seurojen avulla hyvin TV:ssä, radiokanavilla ja lehdistössä sekä koti- että ulkomailla (ks. 8.1). Tämä pitää paikkansa. Mutta mikä osa tästä näkyvyydestä oli hankkeen osuutta, on epäselvää. Seurat näkivät positiivisena asiana, että Lahti markkinoi itseään urheilun kautta. Seuran edustajat pitivät urheilua ylivoimaisena identiteetin ja imagon luojana Lahdessa. Tätä tukee myös vuonna 1999 tehty tutkimus (ks. 4.1). Useat seurojen edustajat ottivat vertailukohteekseen muut Lahden kaupungin tukemat organisaatiot. Seurat toivat esiin urheilun suurta näkyvyyttä ja julkisarvoa, suhteessa muihin kaupungin organisaatioihin sekä hankkeen tukisummaan.

”Verrattuna mihin muuhun lahtelaiseen järjestelmään tahansa, niin kyllä meillä mielestäni niin kuin tämä puoli hoidettu parhaalla mahdollisella tavalla. Sitä voidaan laskea millä mittaluvulla hyvänsä, niin 80 000 mk ei itse asiassa ole mitään.”

”Kyllä me uskotaan, että se on selkeästi profiloinut Lahtea nimenomaan tällöisenä urheilukaupunkina ja hyvänä paikkana asua. Me ollaan lähetty siitä, että kun tehdään kisat hyvin ja mainonta tehdään hyvin, niin Lahti hyötyy myös siitä. Kun asiat onnistuu ja tehdään hyvin, niin Lahden maine semmosena paikkana, jossa asiat hoituu nimenomaan sillä tavalla profiloituu.”

Seuran edustajien mielestä tämä kaupunginhallituksen kautta myönnetty markkinointituki ja liikuntatoimen kautta jaettavat perusavustukset tulee pitää irrallaan toisistaan. Markkinointituki tulee jatkossakin kohdistaa kilpa- ja huippu-urheilun tukemiseen, kun taas liikuntatoimen perusavustuksilla tulee tukea lähinnä lasten - ja nuorten toimintaa. Seuran edustajat nostivat esiin kaupungin yleisen markkinoinnin. Seurat katsoivat toiminnallaan markkinoivansa Lahden kaupunkia merkittävästi, mihin myös kaupungin tulisi panostaa enemmän.

”Olis kiva tietää, mitä Lahden kaupunki yleensäkin käyttää markkinointiin rahaa. Musta tuntuu, että se pitäisi suhteuttaa ensin siihen. Urheiluseurat ovat hyvin voimakkaita Lahden imagon eteenpäin viejiä.”

Haastatteluissa seuran edustajilta kysyttiin parannusehdotuksia UrheiluLahti-hankkeelle. Tämä teema sai urheiluseurojen edustajat ideoimaan ja kehittämään hanketta. Monet pitivät hanketta onnistuneena alkuna, jota paremmin hyödyntämällä sekä epäkohtia tarkistamalla voidaan jatkaa ammattimaisempaan suuntaan. Seurojen edustajat toivoivat poliittisten päättäjien arvioivan, mikä arvo tälle toiminnalle tulee antaa.

”Kyllä minusta poliittisten päättäjien pitäis miettiä minkä arvon ne tämmöiselle asialle antaa. Säännöt on nyt olemassa ja järjestelmä on olemassa. Jos katsotaan, että Lahti tämmöistä imagoa tarvitsee, jonka se on aikoinaan luonut, niin se valitettavasti tänä päivänä maksaa myös. Tosiasia on myös, että tiedän että jos seuratoimintaan ei tämmöistä tule, niin ei myöskään huipputason palloilua täällä nähdä. Tänä päivänä se näkyy hyvin Lahden tilanteessa.”

Haastatteluissa seuran edustajat nostivat esiin yhteismarkkinoinnin ja yhteisten sponsoreiden hankkimisen paikkakunnan huippupalloilulajien osalta. Pohdittiin, löytyisikö tällä tavalla lisää resursseja. Tietynlainen kalenterivuosismalliajattelu voisi toimia. Tämä edellyttäisi seuroilta myös uutta, rohkeaa, ammattimaisempaa ja laajakatseisempaa toimintatapaa.

”Jokainen näistä palloilulajien seuroista tavallaan vois ruveta semmoiseen yhteiseen juttuun, jolla nostettais kaikkien imagoa. Mun mielestä, jos halutaan yleisöä Lahdessa

aktivoida, niin kyllä siihen hyvin paljon liittyy myös että jos yleisö oppii käymään joissain tietyssä urheilutapahtumassa, Lahdessa on kuitenkin ollut jonkinlainen aallonpohja menestymisessä. Mä uskon, että jos yhteistä rahaa satsattais siihen, että me ollaan taas tuomassa tänne yhdessä semmoista elämänarvoista ja viihteellisyyttä ihmisille. Tämä vaatis kuitenkin hyvin avointa mieltä ja antautumista siihen. Eikä sais vaan tuijottaa vain omia nurkkia. Jos pystyttäis luomaan tällainen kompakti, missä saatais vähän niin kuin koko kalenterivuodelle eri lajeja. Siitä vois löytyä jollekin yhteistyökumppanille uusia juttuja, kun meillä olisi tarjota yhteinen tällainen markkinointikanava missä olis futista kesällä ja talvella olis korista ja lätkää.”

8.2.2 Kaupungin virka- ja luottamushenkilöt

Haastatellusta kuudesta virka- ja luottamushenkilöstä viisi piti UrheiluLahti 2000 -hanketta pääosiltaan onnistuneena. Lahden kaupunki oli saanut seurojen avulla lisää näkyvyyttä sekä kansainvälisesti että kotimaassa. Epävarmaa on, mikä tästä oli hankkeen ansiota. Haastateltavat uskoivat hankkeen kuitenkin motivoivan seuroja entistä enemmän toimimaan myös kaupungin hyväksi.

Kaikki kaupungin edustajat asettivat rahanjaon perustaksi Lahden tunnetuksi tekemisen koti- ja ulkomaille urheilun avulla. Haastateltavat pitivät rahan myöntämistä myös tunnustuksena huippu-urheiluseurojen hyvälle ja näkyvälle työlle. Tämä osoittaa, että kaupungin edustajien mukaan kyse oli myös palkkiosta tai tuesta menestyville seuroille. Hankkeen avulla toivottiin menestyksen jatkuvan huippu-urheilussa laajalla rintamalla. Tarkoituksena oli laadittujen kriteereiden mukaisesti edistää urheilun avulla Lahden kaupungin näkyvyyttä. Haastatteluista tuli esiin vahvasti myös ns. tunnustuksellinen puoli.

” No, siinä pyrittiin hyödyntämään näitten seurojen tunnettuusarvoa kaupungin hyväksi ja samalla myös tukemaan tietysti näitten seurojen toimintaa.”

” Ehkä se nyt on sitten. Siinä on vähän miten sen nyt sanoisi. Siinä on tällänen tunnustuksellinenkin puoli. Siis seurojen perustyö tehdään muualla. Se on junnutyötä. Se on pitkää vuosien työtä. Se on vapaaehtoistyötä. Sit se on ammattilaistyötä. Siinä

on väkeä paljon mukana. Siis se raha, mikä tällä tavalla annetaan, niin sehän on todella pikku riippunen. Enemminkin se ehkä on tunnustus siitä, että on saavutettu jotain ja sitten tuetaan sitä tällasella ylimääräisellä avustuksella. Seuran voi käyttää sen rahan miten se sen haluaa. Eihän se sillä osta lisää tv-aikaa, eikä otsikoita urheilusivuille vaan se tulee sen toiminnan kautta. Kyllä se on todettava, että toiminnan tukemiseen se raha menee. Siinä on myös tällänen tunnustuksen antamisfunktio kieltämättä.”

Hankkeeseen oli valittu mukaan kuusi suurinta lahtelaista urheiluseuraa, jotka edustivat sekä kesä- että talvilajeja. Haasteluista ilmeni myös, että esityksen tehneen työryhmän päätöksen taustalla oli myös poliittisia vaikutteita. Ilman tämän asian huomioimista hanke tuskin olisi toteutunut, koska päätöksen teki viime kädessä kaupunginvaltuusto. Sponsoroinnin kohdetta valittaessa tulisi kiinnittää huomio moniin muihin asioihin (ks. 5.5.5), kuin politiikkaan.

”Suurimmat seurat ja tottakai ehkä vähän periteistä urheilupoliittista jakoa noudattaen. Kyllä siellä vielä taustalla sekin varmasti oli.”

Hankkeen avulla katsottiin urheiluseurojen tuoneen Lahtea positiivisesti esiin. Todettiin, että näin kaupunki pääsi mukaan ”menestykseen”. Mikä juuri tämän markkinointirahan merkitys menestykseen oli? Siihen ei pystytty suoraan vastaamaan. Markkinointituen uskottiin lähinnä helpottaneen ja motivoineen seuran työtä huipputasolla.

”On saavutettu semmoinen tietty motivaatio kaupungin suuntaan ja on positiivisesti suhtauduttu. Tottakai kun rahaa tulee, mutta jotenkin siihen myös, että ylipäättään ajatellaan näin, että kaupunki saa jotain näitten seurojen toiminnasta. Positiivista julkisuutta. Se on kaupungin puolellakin ymmärretty ja se on sitten sellaista motivaatiotasoa ehkä kohottanut. Tietysti tän kahden vuoden aikana on nyt kaikki, ei kaikki, mutta mut moni, ainakin kolme tai neljä tukea saavista seuroista, niin on niin kuin kansalliselle huipputasolle noussut, jos ei siellä aikaisemmin jo ollut. Ja hyvin paljon Lahti on urheilun kautta saanut näkyvyyttä. Se ei tietenkään johdu tästä rahasta, mutta ehkä omalta hyvin pieneltä osaltaan tällöinen tietty motivaatio

kaupungin suuntaa on syntynyt ja sitten sitä työtä on ehkä motivoituneemmin tehty, että Lahtikin näkyis heidän toimintansa kautta, kunkin seuran toiminnan kautta.”

Kaikki kaupungin edustajat toivat esiin, että tämän tuen tulee olla irrallaan liikuntatoimen kautta jaettavista liikuntaseurojen perusavustuksista. Haastateltavat painottivat, että UrheiluLahti-hankeen avulla tuetaan vain ja ainoastaan sellaista toimintaa, joka näkyy. Tätä kautta edistetään kaupungin tunnettavuutta. Liikuntatoimen kautta jaettavia toiminta-avustuksia ja tätä tukea (markkinointirahaa) ei tule sekoittaa yhteen. Haastateltavien mukaan UrheiluLahti-hankkeesta tulee jatkossakin päättää kaupunginhallitus. Tätä pidettiin luontevana, koska resurssit tulevat elinkeinoelämän tukirahoista.

”Tää on nimenomaan se, ainakin tämän tehdyn kriteeristön perusta on se. Nimenomaan sellanen kilpa- ja huippu-urheilu, joka näkyy, on se peruste millä tätä rahaa kohdistetaan. Kyselyitä on tullut mm. juniorijoukkueiden kansainvälisistä matkoista ja niin edespäin, mutta se menee sen kriteeristön ulkopuolelle. Nimenomaan niin ku lähinnä aikuistason kilpa- ja huippu-urheilu, jolla on jo jotain medianäkyvyyttä. Miksei tietenkin muutakin näkyvyyttä, mutta nimenomaan semmosta joka kiinnostaa yleisöä. Eikä semmonen näkyvyys ehkä riitä, että vastustajat ja junioriturnauksen yleisö näkee. Tietysti tavallaan se on sama asia, mutta se ei oo tän idean mukainen.”

Miten kaupunki hyödynsi markkinointirahan muussa toiminnassaan? Haastatteluiden mukaan tuen hyödynnettävyys oli olematonta (ks. 5.5). Tämä kuvaa hankkeen suunnitelmallisuuden ja toteutuksen puutetta sekä kaupungin yleistä markkinointitilannetta.

”Ei oikeastaan mitenkään. Logo näkyy. Ei muuta.”

”No, itseasiassa meillähän ei taida virallisesti kukaan hoitaa markkinointia kaupungilla ja nämähän on jäänyt hyödyntämättä sillä lailla, jos ajatellaan, että mikä tahansa yritys laittaa vaikka 80 000 mk jonkun seuran tukemiseen. Voi olla varma, että se yritys vie omia asiakkaitaan jo pelkästään sen sopimuksen perusteella tiettyyn määrään tän seuran tapahtumia. Jos ajatellaan nyt viimeiseksi menestynyttä Namikaa

esim. eurocupin matsia tai jotain tällaista tilaisuutta. Lahdessa vieraita Unkarista, Englannista tai mistä tahansa ystävyyspaikkakunnasta, niin jos me viedään heidät sinne ja annetaan mahdollisuus tähän näin. Ei ole pakko aina viedä Sibeliustaloon konserttiin vai voitais viedä tälläseen urheilutapahtumaan ja sitä kautta sitä voitais aina edelleen hyödyntää.”

Haastateltavat näkivät huippu-urheilun yleisesti ottaen tuovan Lahden kaupungille näkyvyyttä, mainetta ja me-henkeä. Lisäksi suuret tapahtumat, kuten esimerkiksi Salpausselän kisat ja hiihdon MM-kisat, tuovat myös kansainvälistä näkyvyyttä kaupungille. Useat haastateltavat korostivat tapahtumien välillisiä vaikutuksia kaupungille. Myös urheilun suuri mainosarvo tiedostettiin.

”Se on tätä näkyvyyttä, mainetta, kansainvälisyyttä. Välillisesti se tuo rahaakin, kun ajatellaan sitä, että meillä on kansainvälisiä kisoja. Kyllä se Lahden kansainvälinen maine on juuri urheilun takia hämmästyttävän kova. Siis jos ajatellaan sitä, josta on monta kertaa puhuttukin täällä, että jos haluat saada saman tunnettuisuuden niin kuin ostamalla palstatilaa ja muuta joka urheilun kautta tulee, niin sehän on mieletön summa. Kyllä talviurheilun kautta Lahti on tietyissä maissa todella tunnettu. Ja Litmanen tunnetaan myös pirun hyvin.”

Hankkeen jatkumisesta (seuraaville vuosille) ei ollut käyty ennen haastatteluita yleistä keskustelua. Pääosin kaikki suhtautuivat hankkeen jatkoon positiivisesti. Kaupungin taloudelliset näkymät arvioitiin hankkeen kannalta ongelmallisiksi. Hankkeen suunnitelmallisuuden sekä hyödyntämättä jättämisen takia nousi esiin myös kriittistä arviointia koko hanketta kohtaan. Kysymykseen hanketuen tärkeydestä Lahdelle yksi haastateltava vastasi näin:

”En näe, suoraan sanoen. Vaan mielummin pitäis miettiä, että onko tämä ylipäättäänsä järkevää. Tämä on semmoinen avustus – lisääavustus, jolle on minusta vähän keinotekoisesti nyt keksitty se peruste. Alkuperäinen lähtökohta oli se, että meidän seurat jotkut oli veloissa ja ne avustukset joita liikuntatoimen kautta saivat eivät riitä, niin he katsoivat, että he tarvitsisivat lisää avustusta selvitäkseen näistä veloista ja sitä varten se sitten kaupunginhallituksessa meni tällaisena vähän niin kuin sattumanvaraisen keskustelun myötä, niin tuli tämmöinen summa ja sille on sitten

keksitty jälkeinpäin tällöinen nimi. Se ei esim. lähtenyt sillä tavalla suunnitelmallisesti, että nähtäisiin, että nyt tämä markkinointiarvo näillä seuroilla on niin suuri, että se pitäisi hyödyntää. Millä tavalla sitä voitaisiin parhaalla mahdollisella tavalla hyödyntää ja sitten oltaisiin ajateltu, että no niin mehän voitaisiin tällä tavalla se hyödyntää. Se lähti just toisinpäin – sattumanvaraisesti. Pitäisi miettiä, että mitkä voisivat olla sellaiset perusteet, joita kaupunki voi käyttää. Se ei noin vain voi, kun sen täytyy kuitenkin kohdella tasa-arvoisesti kaikkia tahoja, jotka ovat vastaavanlaisessa tilanteessa.”

Kaikki haastateltavat toivat esiin, että olosuhteiden luominen ja ylläpito on kaupungin keskeisin tehtävä huippu-urheilun hyväksi. Lisäksi korostettiin, että kilpailupaikkojen tulee jatkossa olla myös mahdollisimman hyvin kaupunkilaisten hyödynnettävissä. Haastatteluissa huippu-urheilun tukemista verrattiin myös kulttuurin tukemiseen.

”Se on selvää, että huippu-urheilua pitää tukea ja kaupungilla pitää olla myös vastuu sen tukemisesta. Tämähän on tietysti helppo vertaus ja käytetään liiankin kanssa, mutta vähän samaan tapaan kuin kulttuurilaitoksia tuetaan. Jos kulttuurilaitoksetkin toimis niin että olis vaikka teatteritalo ja siellä sitten joku järjestö järjestäis teatterinäytökset, niin silloin ehkä ymmärrettäis kuinka isoa se tuki myös silläkin puolella on. Urheilun tukea pidetään isona, mutta ei se itse asiassa niin oo, jos em. vertaa.”

”Minusta on väärin, että usein sitten sanotaan, että ei näitä pidä asettaa vastakkain ja kielletään se vastakkain asettelu. Kun samoista rahoista puhutaan, niin sitten mietitään, että jos me tonne toi raha laitetaan silloinhan sitä ei voi laittaa muualle. Eli minä olen sitä mieltä, tällöinen vastakkain asettelu on ihan normaalia ja tulee nähdä sellainen tilanne on, kun määrärahat ja resurssit ovat rajalliset. Tässä tapauksessa nyt kun tuo Sibeliustalo on rakennettu, niin ja toisaalta orkesteri on tällä hetkellä todellakin tunnettu ja erinomaisen korkeatasoinen orkesteri, niin sitä kannattaa käyttää. Siis kyllähän se täytyy sanoa, että toi Sibeliustalo ja kaupungin orkesteri tällä hetkellä – niiden markkinointiarvo on selvästi suurempi. Paitsi sitten Kalevan Kisat ja Salpausselän kisat, hiihdon MM-kisat ne on selkeitä. Ne on erityyppisiä. Eli urheilu on. Se ei ole kaupungin tuottama palvelu. Se on tällöinen harrastusmahdollisuus, jonka kaupunki tuottaa. En osaa sanoa yks käsitteistä

vastausta. Se riippuu tilanteesta ja siitä miten menestyy. Tällä hetkellä meillä menestyy orkesteri erinomaisen hyvin.”

Haastateltavat toivat esiin hankkeen ”tuoton” mittaamisen vaikeuden. Pystytäänkö tämän kaltaisilla hankkeilla ylipäänsä luomaan kaupungille imagoa, tuomaan tai edes auttamaan uusien yritysten ja veronmaksajien tuloa kaupunkiin? Todettiin, että kysymykseen on vaikea vastata ja tuottoa on myös vaikea mitata. Kysymykseen, mitä hanke toi Lahdelle, vastasi kolme kaupungin edustajaa seuraavalla tavalla:

” Hirveen vaikea mitata. Samalla tavalla kuin on orkesterinkin tuottoa”

”Tuotto on enemmänkin tällaista välillistä tuottoa. Sitä on vaikea sieltä ottaa suoraan ulos, mutta se on tätä positiivista imagoa ja miten se sitten säteilee. Joku tekee päätöksen muuttaa, tuoda yrityksensä tänne sillä perusteella, että sattuu olemaan sellaisen lajin harrastaja mikä on sitten ollut myönteisesti esillä. Sitä on vaikea suoraviivaisesti sanoa ja osoittaa, mutta kyllä sillä on merkitystä on.”

” Se miten se pystyttäis mittaamaan. Eli onko se tuonut tänne yrityksiä, onko se tuonut meille lisää veronmaksajia tai muuta, niin se on mahdoton tehtävä kenenkään sanoa. Mutta kyl se tätä identiteettiä on varmasti parantanut ja ihmiset tuntee lahtelaisina, että täällä on vahva huippu-urheilu myös. Vaikkakin täytyy sanoa, että kun meillä on urheilukaupungin maine, niin sehän on itseasiassa suurkilpailuiden järjestäjä kaupungin mainetta. Eihän täällä tähän itse urheiluun. Sanotaanko nyt tähän perusseuratyöhön, niin mehän ei olla tilaistoissa ollenkaan kärkipäässä, jos mitataan per asukas. Siis kun kuoritaan tää suurkisojen järjestäjä homma siitä pois. Ja sehän on pakko korjata sieltä pois, koska ei me voida laskea sitä koko summaa, että meillä on noin kalliit mäet tuolla. Ei sitä voida jakaa koko potilla, vaan se on tavallaan otettava korjauslaskelmissa huomioon ja sitten kun se vielä poistetaan sieltä, niin me ei olla kovinkaan korkealla.”

10. Pohdinta

Tutkimuksessa arvioitiin kuntamarkkinointia urheiluseuran avulla. Esimerkkinä tutkimuksessa oli UrheiluLahti-hanke, jonka tarkoituksena oli hyödyntää lahtelaista kilpa- ja huippu-urheilua kaupungin markkinoinnissa.

Alkusysäyksen UrheiluLahti-hankkeelle antoi kaupunginhallituksen asiakirjojen sekä myös haastatteluiden mukaan yhdelle seuralle myönnetty ylimääräinen, ei liikuntatoimen kautta jaettu, tukisumma. Tämä herätti kaupungin muut suurimmat seurat hakemaan syytä, miksi vain yhtä seuraa tuetaan lisävastuksilla. Tämän vastareaktion jälkeen koottiin työryhmä, jonka tarkoituksena oli luoda malli ja kriteeristö siitä, miten kaupunki voisi hyödyntää urheiluseuroja markkinointimielessä elinkeinoelämän kehittämisrahoista.

UrheiluLahti-hanke ei lähtenyt siis liikkeelle täysin Lahden kaupungin (sponsorioijan) aloitteesta ja tavoitteista. Sponsoroinnin tavoitteet tulisivat kuitenkin olla selvillä ennen kuin päätös sponsorointiin ryhtymisestä tehdään. Hanke jäi täysin irralliseksi ja hyödyntämättä kaupungin (sponsorioijan) muussa markkinointiviestinnässä. UrheiluLahti-hankkeen osalta voidaan ehkä puhua urheilumainonnasta, jossa Lahden kaupunki osti paikkakunnan huippu-urheiluseurojen kautta näkyvyyttä (mainoksien määrää ei määritelty). Tämä tuli ilmi sekä seurojen toimittamista asiakirjoista että haastatteluista. Esimerkiksi kaupungin edustajat totesivat kysymykseen, miten kaupunki hanketta hyödynsi, ”Logo näkyy, ei oikeastaan muuta”. Sponsorointi on kokonaisvaltaisempi operaatio kuin urheilumainonta, jossa yritys (tai kunta) ostaa vain mainostilaa esim. kaukalosta tai joukkueen paidasta. UrheiluLahti-hanke jäi luonteeltaan tuki- ja kannatusilmoittelun tasolle. Hankkeelle ei asetettu selkeitä tavoitteita. Tuloksia ei mitattu systemaattisesti, eikä kaupunki hyödyntänyt hanketta oman markkinointiviestintänsä avulla. Nämä em. asiat ovat syitä siihen, miksi UrheiluLahti-hanketta ei voida pitää sponsorointina (markkinointiyhteistyönä).

Kaupungin ja urheiluseurojen edustajat loivat yhdessä UrheiluLahti-hankkeelle kriteeristön (ks. 6.2), jonka markkinointirahaa saaneiden seurojen tuli täyttää. Kriteeristön tarkoituksena oli luoda pelisäännöt ja varmistaa kaupungin näkyvyys sekä kontrolloida markkinointirahan käyttöä. Ajatus oli hyvä, mutta se jätti liikaa liikkuma- ja

tulkinnanvaraa seuroille käytännön toteutukseen. Kriteereissä ei tullut esiin miten toiminnan tulisi poiketa aikaisemmasta toiminnasta? Tästä on osoituksena seurojen toimenpiteet. Osa seuroista oli budjetoinut rahat tarkasti tiettyihin markkinointitoimenpiteisiin, kun taas osa käytti rahat ns. huippu-urheilun yleiseen kehittämiseen. Tarkoittaako tämä, että seurat pitivät hanketta kaupungin tukena huippu-urheilulle? Haastatteluista tuli ilmi, että seurat pitävät itseään vahvoina Lahden kaupungin imagon kohottajina. Kaupunki tunnetaan, haastatteluiden mukaan, vahvasti sekä kotimaassa että ulkomailla urheilun avulla. Urheilulla on tutkimuksen mukaan (ks. 4.1) merkittävä rooli Lahden kaupungin identiteetin rakentajana. Voidaanko siis sanoa, että urheilulla on vahva vaikutus kaupungin ja sen asukkaiden imagon luojana? Jos näin on, asettaako tämä seurojen puolelta myös kaupunkiin kohdistuvia odotuksia. Kaupungin odotetaan tukevan ja markkinoivan vahvoja imagon luojia.

Kaikki haastateltavat korostivat, että UrheiluLahti-hanke tulee pitää erillään kaupungin liikuntatoimen kautta jaettavista perusavustuksista. Kriteerit UrheiluLahti-hankkeelle luotiin mm. Lahden kaupungin näkyvyyden lisäämiseksi eri medioissa niin kotimaassa kuin ulkomaillakin. Haastateltavat pitivät oikeudenmukaisena, että tuki hankeeseen saadaan elinkeinoelämän kehittämisrahoista. Liikuntaseurojen perinteisiin toiminta-avustuksiin ei tämän kaltaisilla hankkeilla saa olla vaikutusta, vaan resurssit tulee löytyä muualta. Tämä on hyvä peruste. Pääosin lasten liikuntaan ja aikuisten harrasteliikuntaan kohdistetut perusavustukset eivät saa heiketä kunnan markkinointitoimenpiteiden edessä. Tämä olisi epäoikeudenmukaista jo kunnallisen demokratiankin mukaan. Missä määrin kaupungin tulee tukea huippu-urheilua, joka koskettaa vain harvoja ja missä määrin suuria harrastajamääriä koskevaa kuntoliikuntaa?

Urheiluseurat sekä kaupungin edustajat kaipasivat arvokeskustelua ylipäänsä koko Lahden kaupungin markkinointiin. Mitkä ovat niitä asioita ja vetovoimatekijöitä, joita kaupunki käyttää markkinoinnissaan? Haastatteluista voitiin myös selvästi havaita, että suurin tyytymättömyys kohdistui kaupungin markkinoinnin suunnitelmallisuuteen ja markkinointitoimenpiteisiin. Todettiin, että jos kaupunki haluaa markkinoinnilla tuloksia, on selvää, että Lahden kokoisessa kaupungissa pitää markkinointia ammattimaisesti myös hoitaa päätoimisen henkilön, tiedotusyksikön tai vaikka

ostettujen palveluiden muodossa (ks. 2.2.4). Kaupungilla tulee olla vastuhenkilö ja/tai -yksikkö, joka suunnittelee, koordinoi, toteuttaa, seuraa sekä kehittää toimenpiteitä. Näin myös kaupungin eri toimialojen markkinointitoimenpiteet paranisivat. Samalla voitaisiin paremmin huomioida sekä mahdollisesti myös yhdistää kaupungin eri toimialojen markkinointitoimia. UrheiluLahti-tapauksessa kaupunki ei ollut budjetoinut seurojen markkinointirahan yhteydessä hankkeen hyödyntämiseen yhtään rahaa. Esimerkiksi urheilusponsoroinnin hyödyntämiseen yritys saattaa käyttää jopa viisi – kuusi kertaa niin paljon rahaa kuin itse perussopimukseen.

Urheilun avulla kuntamarkkinointiin on hyvät mahdollisuudet, ainakin Lahdessa. Esimerkiksi suuret urheilutapahtumat tuovat nykyään katsojien lisäksi paikalle myös mediaa, yritysten ja valtiovallan edustajia. Järjestäjäpaikkakunnalla on hyvä mahdollisuus käyttää tapahtumaa laajasti omassa markkinoinnissaan. Sponsorointia voidaan hyödyntää käytännössä monin eri tavoin. Sponsorin omasta aktiivisuudesta riippuu, miten laajasti se käyttää sopimuksessa sovittuja oikeuksia omassa markkinointiviestinnässään. Sponsoroinnin hyödyntäminen voidaan jakaa mainonnallisiin, tiedotuksellisiin ja suhdetoiminnallisiin toimenpiteisiin. Tavoitellessaan parasta mahdollista hyötyä panostukselleen sponsorin tulisi pyrkiä käyttämään kaikkia em. toimenpiteitä. Huomioitavaa on kuitenkin, ettei kaupungin markkinointipanostusten tuottoa voida mitata niin helposti kuin esimerkiksi yritysten. Tuoton mittaaminen ei ole ongelmattonta urheilun, eikä myöskään kulttuurin, esim. kaupungin orkesterin osalta. Tuovatko panostukset paikkakunnalle lisää veronmaksajia tai yrityksiä? Paljonko kaupunki saa suoria tai välillisiä tuloja suurten urheilu- tai kulttuuritapahtumien aikana?

Olisi toivottavaa, että UrheiluLahti-hanke lisäisi toimenpiteisiin johtavaa keskustelua kaupungin markkinoinnin tilasta. Tuleeko kaupunkien ylipäänsä toimia sponsorina samalla tavoin kuin yritykset toimivat? Mikä on Lahden imago? Kuka sen määrittelee? Määriteltiinkö UrheiluLahti-hankkeessa imago tarkoittamaan samaa asiaa kuin julkisuus? On kuitenkin varmaa, että jos Lahti onnistuu suurten kisojen (MM-kisat) ja tapahtumien järjestelyissä hyvin, luo onnistuminen hyvää imagoa kaupungille. Tällöin kyseessä on kuitenkin eri asia kuin julkisuus. ”Bisnesurheilun” kovat tasovaatimukset luovat suuret resurssitarpeet nykyään Suomessakin, erityisesti muutamien suosituimpien joukkuelajien ylimmällä tasolla. Näin on myös yksilöurheilussa

seuratuimmista lajeissa. Huippu-urheilusta on tullut yhä useammin ammatti niin urheilijoille kuin valmentajille ja monille taustahenkilöillekin, esim. managereille. Jos paikkakunnan yksityisiltä markkinoilta ei löydy tarpeeksi kiinnostusta ja rahaa huippu-urheilulle, odotetaanko kunnan lähtevän myös rahallisesti ”talkoisiin”? Miten kunta ottaa vastaan tarjouksen? Haastatteluissa muutamat seurojen edustajat totesivat yksikantaan, että jos Lahdessa halutaan näkyä laajasti pääsarjatasolla, vaatii tämä myös rahallisen panostuksen. Tarvitsevatko kaupungit ja kunnat tämän kaltaista ”näkyvyyttä”?

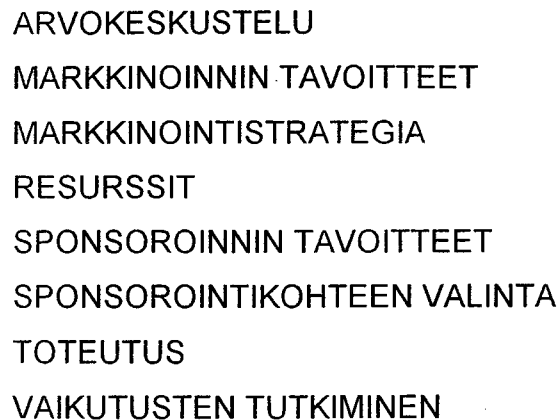
Pohdinnan arvoinen asia nousi esiin myös yhdessä haastattelussa. Haastateltavan mielestä kaupunki voisi hankkeen kautta panostaa yhtenä vuotena enemmän kaupunkilaisten kuntoliikunnan edistämiseen tai johonkin kuntoliikuntatapahtumaan. UrheiluLahtityöryhmän hankkeelle luodut kriteerit painottavat näkyvyyttä sekä kotimaassa että ulkomailla. Rajasiko tämä pois kokonaan panostuksen kuntoliikuntaan? Kriteereissä todetaan, että näkyvyyden tulee olla sisällöltään kaupungin tavoitteita ja haluttuja viestejä edesauttava. Kun ajattelemme koko hankkeen perimmäistä tarkoitusta saada paikkakunnalle uusia yrittäjiä sekä veronmaksajia, voisiko kaupungin voimakas panostus kuntoliikuntaan saada aikaan yhtä positiivisia vaikutuksia kuin panostus huippu-urheiluun? Kaupunki voisi antaa viestiä ulospäin, että paikkakunnalla pidetään hyvin huolta asukkaista, elinympäristöstä sekä aktiivisista harrastusmahdollisuuksista huippu-urheilun lisäksi, kun nykyään väestön ikääntymisen myötä kuntoliikuntakin saa enemmän julkisuutta, sitä voi myös ylpeästi mainostaa. Esimerkiksi ”LiikkuvaLahti”-hankeella saataisiin varmasti luotua positiivista mielikuvaa ja hyvää palautetta. Kun myös tiedämme kuntoliikunnan saavan aikaan merkittäviä säästöjä terveydenhoitomenoihin, olisi tässä pohdittavaa UrheiluLahti-hankkeen taustahenkilöille sekä poliittisille päättäjille.

Edellä on tuotu esiin asioita, jotka UrheiluLahti-hankkeen jatkoa suunniteltaessa olisi hyvä huomioida. Ne nousivat esiin haastatteluista sekä tarkastelemalla ja vertaamalla kaupungin sponsorointitoimia julkaistuihin sponsorointitutkimuksiin ja -kirjallisuuteen. Seuraavaksi tuodaan esiin muutamia asioita, joita UrheiluLahti-hankkeen, erityisesti kaupungin tulisi huomioida sponsorointia harjoittaessaan. Asiakohdat eivät ole tärkeysjärjestyksessä.

1. Toimintastrategia kaupungin sponsorointiin (mitä, miksi, miten, kenen kanssa)
2. Sponsoroinnin suunnitelmallisuus ja hyödyntäminen (kevät - kesä - syksy - talvi)
3. Selkeä vastuutaho kaupungin puolelta
4. Suunniteltavien kriteereiden ja kaupungin tavoitteiden yhdenmukaisuus
5. Kohdistaminen, markkinointipanostukset pieniä (kohdistaminen pienemmälle joukolle)
6. Arvokeskustelua

Lahden kaupungin ja paikallisten kilpa- ja huippu-urheiluseurojen Urheilulahti 2000 -hanketta voidaan pitää aikaisena "kenraaliharjoituksena" ennen ensi-iltaa. Paljon on vielä tehtävää ennen kuin hanketta voidaan pitää sponsorointina. Parempaan tulokseen jatkossa päästään, jos markkinointitoimia kehitettäessä huomioidaan aluksi em. kuusi kohtaa. Näin toiminnan laatu ja tulokset parantuisivat huomattavasti. Lahtelaisella urheilutoiminnalla on paljon annettavaa Lahden kaupunkikuvan kirkastamiseksi. Lahden kaupunki on rakennuttanut mm. suuren liikuntakeskuksen, joka on vaatinut kaupungilta paljon resursseja, ja jonka ylläpito jatkossakin vaatii vuosittain paljon rahaa. Tätä panostusta tulee myös jatkossa hyödyntää mahdollisimman hyvin. Myös kaupungin luomat muut liikuntamahdollisuudet, laaja liikuntaseuratoiminta ja urheilutapahtumat ovat selkeästi Lahdelle mahdollisuuksia, joita kannattaa hyödyntää kaupungin markkinoinnissa.

Kaupunkien ja kuntien harjoittama markkinointitoiminta on vielä varsin uusi asia, joten tutkittua tietoa toimenpiteistä, suunnitelmallisuudesta, hyödyntämisestä sekä malleista on vähän tarjolla. Voimakkaasti itseään markkinoiva kunta pyrkii hyödyntämään yritysmaailman oppeja. Muutamat kunnat, esimerkiksi Sotkamo, Pori ja Kitee, rakentavat imagoaan myös urheilun avulla. Millaista olisi kunnan ihanteellinen urheilusponsorointi? Olen luonut kunnan sponsorointitoimista mallin, josta kuvion 9 alla tarkemmin kerrotaan. Mallin pohjana olen käyttänyt kuviota seitsemän (ks. 5.5), jota olen tämän tutkimuksen alkuosan ja case-tapauksen avulla muokannut.



Kuvio 9. Kunnan urheilusponsorointiprosessi

Ennen urheilusponsorointiin ryhtymistä kunnan tulisi yritysten tavoin suunnitella sponsorointiprosessi huolella. Sponsorointi vaatii pitkäjänteistä toimintaa ennen kuin tulokset ja tavoitteet ovat saavutettavissa. Tämän vuoksi mm. yhden tai kahden vuoden hankkeet ovat kyseenalaisia. Peruslähtökohta kunnan urheilusponsoroinnille on urheilun mieltäminen vahvasti kunnan identiteetin ja imagon rakentajaksi.

1. Arvokeskustelu: Kunnan päättäjien tulee selvittää oman kuntansa vahvat identiteetin ja imagon muodostajat. Tutkimustieto on tässä avuksi. Kunnanvaltuuston tulisi viime kädessä päättää, ovatko asiat niitä, joilla tulevaisuudessa kuntaa halutaan profiloitavan. Arvokeskustelu on tärkeää ja välttämätöntä. Se on kuntademokratian mukaista ja varmistaa sitoutumisen asioihin. Jos urheilu nähdään yhtenä kunnan vahvuustekijänä, kannattaa urheilusponsoroinnin hyödyntämistä harkita.

2. Markkinointitavoitteet: Markkinoinnin on tuettava kunnan päämääriä, strategiaa ja tavoiteltavaa kuntakuvaa, jotka syntyvät em. arvokeskustelun pohjalta. Markkinoinnin kannalta "kuntatuotteen" on oltava kunnossa ja sen on oltava totuudenmukainen. Tavoitteena on luoda positiivinen kuva kunnasta asukkaiden, asiakkaiden ja sidosryhmien tietoisuuteen. Kuntalaisten mielikuvalla omasta kunnastaan on tärkeä merkitys. Oleellista on, että kunnasta löytyy ylpeyden aiheita. Näin kunta toimii merkittävänä sisäisen hengen ja myös toiminnallisen tason nostajana. Tällainen voi olla esimerkiksi menestyvä yritys, urheiluseura, muu yhteisö, yksilö tai hyvin toteutettu säännöllinen tapahtuma.

3. Markkinointistrategia: Kunnan markkinointi edellyttää strategisia valintoja, joista on päätettävä. Esimerkiksi miten parhaiten tavoitetaan tärkeimmät kohderyhmät (asukkaat, elinkeinoelämä, matkailijat, muut sidosryhmät). Kenen kanssa markkinointia toteutetaan esim. yhteisöjen, elinkeinoelämän ja/tai alueen muiden kuntien kanssa. Miten kunta parhaiten voisi hyödyntää esimerkiksi mediaa ja urheilua (joukkue, yksilö)?

4. Resurssit: Ennen sponsorointiin ryhtymistä kunnan tulee selvittää taloudelliset ja henkilöresurssit. Onko sponsorointiin ja sen hyödyntämiseen riittävästi varoja? Onko kunnan henkilöstöllä taitoa ja aikaa ja onko henkilöstö valmis sitoutumaan sponsorointiprosessin hyödyntämiseen? Tai olisiko osaajat syytä hankkia kunnan ulkopuolelta? Onko kustannus/hyöty -suhde järkevä?

5. Sponsoroinnin tavoitteet: Tavoitteiden tulee perustua kunnan markkinointiviestinnän tavoitteisiin. Tavoitteet mahdollistavat kohdentamisen ja mittaamisen. Kohderyhmää ovat ne ihmiset, joihin kunta pyrkii vaikuttamaan. Kunnan on määriteltävä sponsoroinnin tavoitteet ja valittava kohde kohderyhmän mukaan.

6. Sponsorointikohteen valinta: Sponsorointikohdetta valittaessa tulee kiinnittää suurta huomiota, että kohteen 1. kyky täyttää sponsoroinnille asetettavat tavoitteet, 2. imagon sopivuus kunnan imagopyrkimykseen, 3. aiheen yhdistettävyyden kuntaan ja sen palveluihin, 4. kyky saavuttaa kunnan tavoittelemat kohderyhmät, 5. tai tapahtuman soveltuvuus kunnan sidosryhmien viihdyttämiseen, 6. kyky saavuttaa tiedotusvälineiden kiinnostus, 7. edullisuus, 8. uutuus ja kesto. Päätös kohteen valinnasta ei saa perustua pelkkään "mutu"-tuntumaan. Ennakkotutkimuksella varmistetaan kohteen sopivuus sekä asetetaan realistiset tavoitteet.

7. Toteutus: Itse toteutus on prosessi, jossa sponsorointisuunnitelmat muutetaan toimintakäskyiksi sekä varmistetaan tehtävien suorittaminen ja tavoitteiden saavuttaminen. Sponsoroinnilla on saavutettavissa hyviä tuloksia, mikäli sponsoroinnin sisältö suunnitellaan huolellisesti. On varottava yleisimmin tehtyjä virheitä: Sponsorointi ei saa olla vain tarrojen liimaamista muiden tarrojen joukkoon, tuki-ilmoituksia ja julkisuutta ilman tavoitteita. Sponsoroinnin toteutuksessa onkin

syitä muistaa, ettei sponsoroinilla yksittäisenä elementtinä useinkaan saavuteta riittäviä tuloksia. Sponsoroinnin niveltäminen kokonaisviestintään saa aikaan synergiavaikutuksia. Kunnan tulee kiinnittää erityistä huomiota myös puitteisiin, joissa sponsorointia on tarkoitus hyödyntää.

8. Vaikutusten tutkiminen: Vaikutusten mittaamista pidetään vaikeana, ja siksi moni sponsorioija laiminlyö tutkimisen. Tuloksia voidaan mitata erilaisilla tutkimuksilla liittyen mm. imagon muutoksiin. Saatuja tuloksia verrataan asetettuihin tavoitteisiin. Tällä tavalla koko prosessin onnistuminen selviää. Lisäksi tutkimus antaa työkaluja tulevaisuuteen.

Kunnan tulee tiedostaa myös, että huippu-urheilu sisältää monia negatiivisia asioita, esim. doping, väkivalta, katsomoväkivalta, liika juhlinta. Nämä asiat tulee huomioida, keskustella sekä tuoda esiin sponsorointisopimuksessa. Jos urheilija, joukkue tai liitto aiheuttaa toiminnallaan vahinkoa, niin sopimus purkautuu välittömästi. Lisäksi sopimuksessa tulisi olla myös vahingonkorvauskohta. Esimerkkinä tästä voisi olla Suomen Hiihtoliiton toiminta Lahden MM-kisoissa vuonna 2001.

Tämä case-tutkimus osoitti, että julkishallinnon markkinointitoimenpiteet eivät ole vielä yhtä suunnitelmallisia kuin yksityisen sektorin. Tähän vaikuttaa moni asia, mm. toiminnan päämäärä, toimenpiteillä ei tavoitella voittoa ja tuloksia on vaikea mitata. Koska kuntamarkkinointia tehdään myös urheilun avulla, olisi toivottavaa, että aiheesta tehtäisiin suomessa laajempi tutkimus. Tuetaanko huippu-urheilua jatkossa kuten muutakin kunnan elinkeinoelämää? Onko tukemiseen jo olemassa perusteita ja mitä reunaehtoja siihen sisältyy? Miten kuntalaiset itse haluaisivat liikunnan määrärahat kohdistettavan? Nämä ovat myös kysymyksiä, joihin toivoisi tulevaisuudessa jatkotutkimuksilla löydettävän vastauksia.

LÄHTEET

Kirjallisuus ja artikkelit

- Alaja, E. (2000) Urheilumarkkinoinnin käsikirja. Suomen Urheilumuseosäätiön julkaisuja n:o 22. Jyväskylä 2000.
- Anttiroiko, A-V. (1989) Markkinointi kunnallishallinnossa. Tampereen Yliopisto. Tampere 1989.
- Anttiroiko, A-V. (1992) Kunta ja mielikuvat. Tampereen Yliopisto. Tampere 1992.
- Bergström, S. – Leppänen, A. (1997) Yrityksen asiakasmarkkinointi. Oy Edita Ab. Helsinki 1997.
- Copeland, R.P. – Frisby, W. – McCarville, R.E. (1996) Understanding the sport sponsorship process from a corporate perspective. Journal of sport management. 1996 vol. 10, num.1
- Gillies, C. (1991) Business sponsorship. Butterwort - Heinemann Ltd. Oxford 1991.
- Head, V. (1981) Sponsorship. Suffolk. 1981.
- Head, V. (1988) Successful sponsorship. Exeter: A. Wheaton and co Ltd.
- Heuru, K. (1995) Uusi kuntalaki. Helsinki. Painatuskeskus.
- Ilmanen, K. (1996) Kunnat liikkeellä. Kunnallinen liikuntahallinto suomalaisen yhteiskunnan muutoksessa 1919-1994. Jyväskylän Yliopisto. Jyväskylä 1996.
- Ilmarinen, M. (toim.) (1993) Liikunta lisää voimavaroja. liikunnan ja kansanterveyden edistämissäätiö. Helsinki.
- Iltanen, K. (1986) Mainonnan suunnittelu. Espoo. Weilin + Göös.
- Itkonen, H., Heikkala, J., Ilmanen, K., Koski, P. (2000) Liikunnan kansalaistoiminta – muutokset, merkitykset ja reunaehdot. Liikuntatieteellisen Seuran julkaisu nro 152. Helsinki 2000.
- Koski, P. (1994) Liikuntaseura toimintaympäristössään. Jyväskylän Yliopisto. Jyväskylä 1994.
- Kotler, P. (1990) Markkinoinnin käsikirja. Rastor-julkaisut. Helsinki 1990.
- Lampikoski, K. – Sarvanto, P. – Vahvaselkä, I. (1996) Markkinoinnin menestystekijät. Weilin + Göös. Porvoo 1996.
- Lipponen, K. (1994) Liikunnan markkinointi. Liikunta ja tiede nro 4, 58-61.
- Lipponen, K. (1997) Urheilun sponsori arvostaa medianäkevyyttä. Liikunta ja tiede nro 2, 4-9.
- Meenaghan, J A. (1983) Commercial sponsorship. European journal of marketing 17:7, 5-67.
- Nurminen, H. (1994) Järjestöjen tiliopas. Sosiaaliturvan Keskusliitto. Gummerus. Jyväskylä 1994.

- Nykysuomen sanakirja (1989) 2. painos. Wsoy. Porvoo 1989.
- Rope, T. (1991) Mielikuvamarkkinointi. Ekonomia. Weilin + Göös. Helsinki 1991.
- Rope, T. – Vahvaselkä, I. (1992) Nykyaikainen markkinointi. Weilin + Göös. Espoo 1992.
- Siukosaari, A. (1988) Yritysviestinnän opas. Business Books. Helsinki 1988.
- Sleight, S. (1989) Sponsorship: What it is and how to use it. Mcgraw-Hill book company. London 1989.
- Stenbacka, B. (1990) Sponsorointi ei ole hyväntekeväisyyttä. Kauppalehti Optio 25, 24-25.
- Suomen Kuntaliitto (1995) Kuntien tiedottaminen. Uuden kuntalain tiedotusperiaatteet. Helsinki 1995.
- Suomen Kuntaliitto (1997) Kuntien viestintä. Inforviestintä Oy:n tekemä tutkimus. Helsinki 1997.
- Tuori, D. (1995) Sponsoroinnin käsikirja. Mainostajien Liitto. Gummerus. Jyväskylä 1995.
- Tuori, D. (1989) Sponsoroinnin opas. Mainostajien Liitto. Helsinki 1989.
- Turner, S. (1987) Practical sponsorship. Kogan page Ltd. London 1987.
- Vartiainen, P. (1997) Vetovoimainen kunta. Kuntapuntari 1/1997. Tilastokeskus. Oy Edita Ab. Helsinki 1997.
- Virkkunen, P. – Komulainen, T. (1997) Yhteistyöllä ja kilpaillen. Kunta markkinavoimien maailmassa. Valtiovarainministeriö. Hallinnon kehittämissosasto. Oy Edita Ab. Espoo 1997
- Virtanen, P-V. (1999) Kaupungin imago. Rakennustieto Oy. Helsinki 1999.
- Vuokko, P. (1993) Markkinointiviestintä. Wsoy. Juva 1993.
- Vuokko, P. (1993a) Markkinointiviestintä. Teoksessa markkinointi: Johdatus perusteisiin. Toim. Uusitalo, L. 1993
- Vuorimies, M. (1988) Sponsorointi markkinointikommunikaation välineenä. Helsinki 1988.
- Wilson, N. (1988) The sport business: The men and the money. London 1998.

Julkaisemattomat opinnäytetyöt

Mikkonen, K. (1996) Urheiluseura kunnan imagoagenttina. Jyväskylän Yliopisto.
Liikuntasuunnittelun ja -hallinnon pro gradu -tutkielma.

Rainisto, S. (1999) Lahden seudun ja sen yritysten merkkituotteistaminen lisäarvon tuojana.
Helsingin Kauppakorkeakoulu. Liiketaloustiede: markkinointi. Pro gradu -tutkielma.

Sanoma- ja aikakauslehdet

Helsingin Sanomat 18.3.1997, 10.2.2001

Haastattelut

Lahden Kaupungin edustajat:

Kurki-Suonio Paula	Kaupunginhallituksen puheenjohtaja, 29.9.2000
Lanki Tommi	Liikuntatoimenjohtaja, 28.9.2000
Luttinen Tapio	Kaupunginvaltuuston puheenjohtaja, 28.9.2000
Porvari Markku	Apulaiskaupunginjohtaja, 28.9.2000
Salmi Kari	Kaupunginjohtaja, 6.10.2000
Salonen Jari	Lahden Kaupunginhallitus, 28.9.2000.

Urheiluseurojen edustajat:

Haapola Matti	Lahden Hiihtoseura, 28.9.2000
Lehti Harri	Pelicans Lahti, 29.9.2000
Korhonen Jaana	Lahden Kaleva, 28.9.2000
Mäki-Reinikka	Lahden Ahkera, 29.9.2000
Tiainen Petri	FC Lahti, 29.9.2000
Vilkki Markku	Namika Lahti, 28.9.2000.