



Vaasan yliopisto
UNIVERSITY OF VAASA

Anton Mäkinen

Huippu-urheilun sponsorointi Suomessa

Tarkastelussa nykyhetken ongelmat sekä tulevaisuuden mahdollisuudet

Laskentatoimen ja rahoituksen yksikkö
Taloustieteen pro gradu -tutkielma
Taloustieteen maisteriohjelma

Vaasa 2026

VAASAN YLIOPISTO**Laskentatoimen ja rahoituksen yksikkö**

Tekijä:	Anton Mäkinen		
Tutkielman nimi:	Huippu-urheilun sponsorointi Suomessa: Tarkastelussa nykyhetken ongelmat sekä tulevaisuuden mahdollisuudet		
Tutkinto:	Kauppätieteiden maisteri		
Koulutusohjelma:	Taloustieteen maisteriohjelma		
Opintosuunta:	Taloustiede		
Työn ohjaaja:	Petri Kuosmanen		
Valmistumisvuosi:	2026	Sivumäärä:	84

TIIVISTELMÄ:

Huippu-urheilun merkitys on yli ajan korkealla tasolla pysyvä teema suomalaisten sydämessä. Rahan merkitys on kuitenkin kasvava ja sillä on suuri vaikutus urheilulajien ja -joukkueiden arjessa. Yksityinen sponsorointi on Suomessa vielä heikolla tasolla ja sen kehittäminen veisi koko huippu-urheilukenttää eteenpäin tuoden uusia mahdollisuuksia urheilutoimijoiden lisäksi myös eri sidosryhmille. Huippu-urheilussa sponsorointi on yksi suurimpia tulonlähteitä, joten sen taloudellisen tarkastelun tärkeys on kiistatonta. Myös yritykset etsivät uusia kilpailuetuja tunnepitoisena pidetyn sponsoroinnin kautta, joten sponsorointitoiminnan kannustimet ovat vastavuoroiset ja juuri tämä tekee siitä taloustieteellisesti merkittävän sekä kiinnostavan ilmiön.

Tutkimus laajentaa ymmärrystä sponsoroinnista seurojen tasolta. Opinnäytetyössä pyritään paikkaamaan tutkimusaukkoa aihepiirin taloustieteellisellä näkemyksellä. Suomen suurimpien lajien henkilöiltä saa harvemmin rehellisiä näkemyksiä heidän toiminnastaan, joten tämä työ on poikkeuksellinen sponsoroinnin näkökulmasta ja se antaa mahdollisuuden yhdistää teorian sekä empiirisen osuuden.

Tässä tutkimuksessa tarkastellaan huippu-urheilun sponsorointia Suomessa, keskittyen sen nykyhetken ongelmiin sekä mahdollisuuksiin sen määrän ja laadun nostamiseen tulevaisuudessa. Opinnäytetyön empiirinen osuus koostuu laadullisista haastatteluista, joihin on haastateltu sponsoroinnin parissa työskenteleviä henkilöitä jääkiekon SM-liigan sekä jalkapallon Veikkausliigan joukkueissa. Vastausten pohjalta saadaan ymmärrystä Suomen urheilun huipulta ja tätä voidaan peilata koko alan tilanteeseen.

Suomalainen urheilu on muutaman kaupallisesti vahvan lajin hallussa ja varsinkin jääkiekon valta-asema on merkittävä myös sponsoroinnin näkökulmasta. Tutkimuksen mukaan sponsorointi on yksi tärkeimpiä tulomuotoja urheilutoimijoille, mutta ulkoiset ja varsinkin sisäiset haasteet jarruttavat toimintaa jääkiekon ulkopuolella. Jopa kahden suurimman lajin, eli jääkiekon ja jalkapallon välillä on nähtävissä toiminnan ja resurssien puolesta kiila. Henkilöstön osaaminen ja sen määrä ovat yksi haasteista suomalaisessa urheilussa. Toiminnan kasvu edellyttää ammattimaisempaa ympäristöä useampiin lajeihin ja sitä kautta positiivisemmän ketjureaktion syntymistä. Tätä voidaan pitää suurimpana rakenteellisena muutoksena, joka johtaa parempaan lopputulokseen. Rahapelimarkkinan avautuminen voi olla yksittäinen suurin vaikuttava tekijä kasvulle, mutta haastatteluun vastanneiden toimijoiden mielestä se ei nouse yhtä suureen arvoon, kun ennusteissa epäillään.

AVAINSANAT: sponsorointi, huippu-urheilu, rahapelimarkkina, jalkapallo, jääkiekko

Sisällys

1	Johdanto	7
2	Huippu-urheilu ja sponsorointi	9
2.1	Mitä on huippu-urheilu?	9
2.2	Mitä on sponsorointi?	11
3	Sponsoroinnin tila Suomessa	16
3.1	Huippu-urheilun sponsoroinnin kehitys	16
3.2	Valtio vs. yksityinen raha	18
3.3	Rahan ja menestyksen suhde Suomessa	22
4	Sponsoroinnin ongelmat Suomessa	26
4.1	Urheilutoimijoiden heikko sponsorointiosaaminen	26
4.2	Asenteet ja riskit sponsorointitoiminnassa	29
4.3	Mitattavuuden ongelmat	31
4.4	Suuret lajit vs. pienet lajit	33
5	Sponsoroinnin tulevaisuuden mahdollisuudet	36
5.1	Rahapelimarkkinoiden avautuminen	36
5.2	Mediakentän kasvu ja sen murros	41
5.3	Sponsoroinnin muutos ja paikallisarvostus	43
6	Sponsorointi jääkiekon SM-Liigassa sekä jalkapallon Veikkausliigassa	48
6.1	Tutkimusmenetelmät ja empiirisen tutkimuksen selittäminen	48
6.2	Sponsorointi yleisesti – seurojen näkökulma	50
6.3	Sponsorointi ja talous – seurojen näkökulma	54
6.4	Sponsorointitoiminnan mitattavuus – seurojen näkökulma	57
6.5	Rahapelimarkkinoiden avautumisen vaikutus sponsorointiin – seurojen näkökulma	60
6.6	Henkilöstö ja resurssit – seurojen näkökulma	65
6.7	Sponsorointitoiminnan riskit – seurojen näkökulma	69
6.8	Tulosten analyysi	72
7	Johtopäätökset	76

Kuvat

Kuva 1. Huippu-urheilun sponsorikentän kehitys vuosina 2009-2024.	17
Kuva 2. Kesäolympialaisten mitalimäärät Suomessa, Ruotsissa, Norjassa ja Tanskassa vuosina 2004-2024.	21

Taulukot

Taulukko 1. Suomen paikan päällä seuratuimmat lajit 2025 (Lämsä & Mäkinen, 2026).	34
Taulukko 2. Suomen median välityksellä seuratuimmat lajit 2025 (Lämsä & Mäkinen, 2026).	35
Taulukko 3. SM-Liiga - Kuinka tärkeä rooli sponsoroinnista saaduilla tuloilla on tulevaisuuden suunnittelun sekä taloudellisen toiminnan kannalta?	54
Taulukko 4. Veikkausliiga - Kuinka tärkeä rooli sponsoroinnista saaduilla tuloilla on tulevaisuuden suunnittelun sekä taloudellisen toiminnan kannalta?	54
Taulukko 5. SM-Liiga - Kuinka tärkeässä roolissa mitattavuus on sponsorointipäätöksissä ja niiden hinnoitteluissa?	57
Taulukko 6. Veikkausliiga - Kuinka tärkeässä roolissa mitattavuus on sponsorointipäätöksissä ja niiden hinnoitteluissa?	57
Taulukko 7. Jääkiekko - Kuinka suuri prosentuaalinen osuus liikevaihdostanne koostui sponsoroinnista vuonna 2024 sekä miten arvioisitte tämän kasvavan prosentuaalisesti rahapelimarkkinan avautumisen myötä?	60
Taulukko 8. Haastatteluun vastanneiden SM-Liigaseurojen tunnuslukuja sekä haastatteluiden tulosten ja EY:n konsulttiraportin arviot rahapelimarkkinan tuomasta kasvusta (Aalto ja muut, 2025)	61
Taulukko 9. Veikkausliiga - Kuinka suuri prosentuaalinen osuus liikevaihdostanne koostui sponsoroinnista vuonna 2024 sekä miten arvioisitte tämän kasvavan prosentuaalisesti rahapelimarkkinan avautumisen myötä?	62
Taulukko 10. Suuntaa-antava ennuste Veikkausliigajoukkueiden lisääntyvistä sponsorituloista rahapelimarkkinan avautumisen vuoksi.	63

Taulukko 11. SM-Liiga - Ovatko käytössänne olevat resurssit riittävät onnistuneen sponsorointikokonaisuuden luomiseen?	66
Taulukko 12. Veikkausliiga - Ovatko käytössänne olevat resurssit riittävät onnistuneen sponsorointikokonaisuuden luomiseen?	67
Taulukko 13. SM-Liiga - Kuinka haavoittuvainen seuranne on sponsorointitulojen nopealle muutokselle?	70
Taulukko 14. Veikkausliiga - Kuinka haavoittuvainen seuranne on sponsorointitulojen nopealle muutokselle?	70

1 Johdanto

Huippu-urheilua voidaan pitää yhtenä suomalaisuuden ja sen identiteetin kulmakivistä, joka on liikuttanut meitä vauvasta vaariin, vuosikymmenestä toiseen. Nyt tämä kulmakiivi horjuu kovemmin kuin koskaan ennen – suomalaisen urheilun heikko menestys, valtion huippu-urheiluleikkaukset sekä yksityisen sponsoroinnin heikko taso muihin maihin verrattuna ovat tekijät, jotka ovat tällä hetkellä eniten mielessä suomalaista huippu-urheilua pohtiessa. Itse urheilun suurkuluttajana tunnen suomalaisen urheilun olevan jonkinlaisessa kulminaatiopisteessä, jossa menestys ei ole kehittynyt toivottuun suuntaan, eikä menestyksen kannalta tärkeää, yksityistä sponsorirahaa liiku tarpeeksi huippu-urheilun piiriin.

Tässä työssä käsitellään suomalaisen huippu-urheilun sponsorointia kahden tutkimuskysymyksen kautta. Ensimmäisenä tutkimusongelmana on selvittää, miksi huippu-urheilun sponsoroinnin taso on niin alhainen Suomessa. Johtuuko se enemmän sisäisistä vai ulkoisista tekijöistä? Teemaa, miten sponsorointimarkkina voi kehittyä tulevaisuudessa ja millaisia mahdollisuuksia se sisältää käsitellään työn toisena tutkimusongelmana. Tutkimuksen tavoitteena on löytää haasteisiin pohjautuvia uusia mahdollisuuksia, joiden avulla huippu-urheilutoimijat voisivat vahvistaa omaa toimintaansa omassa tilanteessaan. Työn aihepiiri on rajattu huippu-urheiluun, jotta sen tutkiminen on paremmin mahdollista ja pohdinta sekä vertailu on helpompaa aiheen ympärillä.

Sponsoroinnin aihepiiriä on käsitelty enemmän markkinoinnin kautta, joten tässä tutkimuksessa asiaa tarkastellaan enemmän talousnäkökulmasta pyrkimyksenä täyttää aiheen taloudellinen tutkimusaukko. Koen, että vähenevät valtion tuet huippu-urheilua kohtaan avaavat silmiä urheilupiireissä yhä enemmän ja yksityisen sponsoroinnin tarpeen merkitys jatkaa kasvamistaan tulevaisuudessa – näin ollen työni voi tuoda näkökulmia tämän tärkeän aiheen tiimoille. Tutkimusta voidaan hyödyntää myös monilla eri sponsoroinnin osa-alueilla, mutta varsinkin työn empiirinen osuus tuo ymmärrystä huippu-urheilun terävimmän kärjen sponsorointitoiminnan tilasta.

Tutkimuksen empiirinen osuus on laadullinen tutkimus, jossa haastattelun vastapuolena on joukko jääkiekon SM-Liigan sekä jalkapallon Veikkausliigan eri seurojen sponsoroinnista vastaavia tai asian parissa työskenteleviä edustajia. Kysymyspohjan mukainen haastattelu tarjoaa vastauksia yksityiskohtaisemmalla tasolla huippu-urheilun sponsoroinnin ongelmiin ja mahdollisuuksiin ja tuo tietoisuuteen arkea näiden lajien joukkueissa tutkimuksen aihealueen parissa. Näiden kahden lajin seurojen toiminnan laajuus ja ammattimaisuus mahdollistavat aiheen tarkemman käsittelyn ja vertailun ja vastauksista saatua dataa ja avoimia vastauksia voidaan hyödyntää myös pienempien lajien toimesta. Päällimmäinen tavoite on kuitenkin ymmärtää kokonaistilannetta näiden kahden lajin toimijoiden kautta.

Tämä tutkielma käsittelee sekä huippu-urheilua, että sponsorointia ja niiden määritelmiä sekä taloustieteellisiä näkemyksiä on avattu johdantoa seuraavassa kappaleessa. Luvussa kolme tuodaan esille suomalaisen urheilun sponsoroinnin kehitystä ja sen yleistä tilaa, muun muassa yksilöllistä sekä valtiollista rahoitusta vertailemalla sekä rahan merkityksen esille nostamista menestyksen välineenä. Neljäs pääluke koostuu ensimmäiseen tutkimuskysymykseen sisältyvistä teemoista, joissa tarkastellaan sponsorointitoiminnan haasteita. Teemat pääluvun sisällä käsittelevät yleisiä näkemyksiä ulkoisista haasteista sekä myös sisäisistä ongelmista, esimerkiksi resurssien vähäisyyden tai niiden puutteellisen optimoinnin kautta. Pääluvussa numero viisi paneudutaan toiseen tutkimusongelmaan tulevaisuuden mahdollisuuksien avulla. Rahapelimarkkinan avautuminen vuonna 2027 tuo uusia tuulia Suomen huippu-urheilun sponsorointiin, mutta myös sen varjopuolia käsitellään tässä osa-alueessa. Myös median tärkeä rooli ja sponsorointisopimusten laatu on tarkastelussa paremman tulevaisuuden näkymän saavuttamiseksi. Kuudennessa luvussa esitellään tutkimusmateriaali ja sen keräysmenetelmät, kun taas seuraavassa pääluvussa käsitellään empiirisen tutkimuksen tuloksia teemoittain, sekä lajikohtaisesti, että niitä vertaillen. Viimeisessä, kahdeksannessa pääluvussa empiirisen osuuden ja siihen yhdistyvän teoriaosuuden pohjalta tehdään johtopäätöksiä koko tutkimuksen tuloksista.

2 Huippu-urheilu ja sponsorointi

Tässä osiossaan käydään läpi ja määritellään, mitä on huippu-urheilu sekä sponsorointi. Nämä käsitteet ovat tutkimuksen kokonaisuuden kannalta tärkeässä roolissa ja on hyvä huomata niiden yhteys toisiinsa niin teoriaosuudessa, kun myös empiirisen osuuden aikana.

2.1 Mitä on huippu-urheilu?

Kapeakatseisesti ajateltuna huippu-urheilu on jonkin urheilulajin ammattimaista harjoittamista niin, että siihen sisältyy tavoite maksimoida omat urheilulliset kyvyt tavoitellessa menestystä yli kotimaan rajojen (Jokisipilä, 2022, s. 14-17). Nykyaikaisen näkemyksen mukaan se on kuitenkin kokonaisuus, joka koostuu lukuisista eri tahoista, jotka määrittelevät huippu-urheilun eri tavalla. Urheilija näkee asian ammattina, oman maksimaalisen potentiaalinsa löytämisen välineenä sekä tulojensa mahdollistajana. Satunnainen urheilun seuraaja kokee huippu-urheilun esimerkiksi viihteenä tai yhteisöllisyyden tunteena, kun taas valtio huomioi parhaiten sen yhteiskunnalliset sekä poliittiset vaikutukset. Huippu-urheilun määritelmäksi ei ole siis vakiintunutta oikeaa vastausta, vaan se on enemmän yli ajan muuttuva, joka on historian saatossa saanut yhä laajakatseisemman merkityksen – johtuen ihmisten lisääntyneestä kiinnostuksesta sitä kohtaan.

Eri ikäluokat huomioiden, ikävuosina 18-64 keskimäärin noin kolme neljästä seuraa urheilua televisiosta vähintään viikoittain (Szedlak, 2024, s. 10). Jos tähän huomioidaan vielä nuoremman väestön lisääntynyt urheilun kuluttaminen verkkopalveluiden kautta, voidaan todeta urheilun mielenkiinnon olevan korkeaa luokkaa. Kun tähän lisätään ihmisten maksuvalmiuden lisääntyminen urheilun suhteen sekä aktiivisempi urheilutapahtumiin osallistuminen ei ole ihme, että osapuolet urheilun ympärillä ovat entistä kiinnostuneempia osallistumaan huippu-urheilun tuomaan kiinnostukseen.

Esimerkiksi televisiosopimukset maailman suurimman jalkapallosarjan, Valioliigan ympärillä ovat kasvattaneet arvoaan jyrkästi 2000-luvun aikana luoden monen miljardin euron arvoisen toiminnan lajin ympärille. Huippu-urheilu lähtee liikkeelle yksilöstä tai joukkueesta, mutta ihmisten kiinnostus sekä sidosryhmien aktivointi ovat tehneet huippu-urheilusta jatkuvasti kehittyvän ja valtavan kokonaisuuden – jopa maailman suurimpien teollisuuksien joukossa.

Myös Suomessa huippu-urheilu on tärkeässä roolissa. Vuonna 2018 Kilpa- ja huippu-urheilun tutkimuskeskus KIHU:n teettämässä väestökyselyssä selviää, että suomalaisten menestys urheilussa tuo positiivisia ulkoisvaikutuksia, varsinkin hyvän mielen sekä kansainvälisen huomion muodossa jopa yli 70 %:lle vastaajista (Mäkinen ja muut, s. 6). Myös Suomen väestön urheiluseuraamisesta on saatu myönteistä kuvaa, sillä esimerkiksi vuoden 2018 talviolympialaisia seurasi edes ajoittain noin 75 % suomalaisista ja samana vuonna kotimaista huippu-urheilua paikan päällä oli seurannut noin 57 % kansalaisista.

Suomen Olympiakomitean nykyisen puheenjohtajan Petteri Kilpisen (2025) mukaan menestys urheilussa yhdistää kansakuntaa yli rajojen ja mahdollistaa samalla Suomen nostamista maailmankartalle. Hän alleviivaa myös huippu-urheilun tuomia taloudellisia vaikutuksia Suomelle. Samoin toteaa myös Markku Jokisipilä (2022) opetus- ja kulttuuriministeriölle teettämässään tutkimuksessaan, kun hän toteaa huippu-urheilun eksaktin määrittelyn olevan vaikeaa, mutta varmaa on sen suuri taloudellinen aihealue. Urheilutapahtumien tuotot, niissä työskentelevien henkilöiden palkkatulot sekä muiden oheistoimintojen käyttö tuo verotuksen muodossa useita satoja miljoonia verotuloja Suomen valtiolle. Veikkaustuottoja urheilusta kertyi valtiolle kokonaisuudessaan vuonna 2018 noin 170 miljoonaa euroa (Valtion liikuntaneuvosto, 2025). Summa on pysynyt arvioni mukaan vähintään samana, sillä Veikkauksen vuosi- ja vastuullisuusraportti (2024) kertoo vedonlyönnistä sekä nettikasinopeleistä saadun pelikatteen olleen 294,3 miljoonaa euroa. Näiden suurien urheilun välillisten toimijoiden muodostama liikunnan talouden volyyymi nousee Suomessa jopa yli kolmeen miljardiin. Suurin osa tästä kokonaispotista ei kuitenkaan ole rinnasteinen huippu-urheiluun, jonka

osuutta on haastava arvioida. Kokonaisuus antaa silti kuvaa alan suuruudesta ja sen taloudellisista mahdollisuuksista. Huippu-urheilua ja amatööriurheilua vertailtaessa suurin toisistaan erottava tekijä onkin siis raha. Voidaan siis sanoa, että sponsorointi erottaa monessa tilanteessa amatööri- sekä ammattiuurheilun (Fyrberg & Söderman, 2009).

2.2 Mitä on sponsorointi?

Sponsoroinnin käsite on syntynyt jo ennen ajanlaskun alkua, kun Antiikin urheilijoiden uhrauksia hyvitetiin rahalla tai muilla hyödykkeillä (Andreff, 2008, s. 13). Nykyaikaisempaa muotoa se alkoi lähennellä vasta 1900-luvulla, kun urheilun kaupallistuminen tarjosi uusia näkyvyyshyödyksiksi globaalisti ja lopulta teknologian kehittyessä urheilu ja talous alkoivat muodostua vankaksi yhteenliittymäksi mahdollistaen sponsoroinnin nykyaikaisemman muodon. Kaupallistuminen on muuttanut sponsoroinnin alkuaikojen hyväntekeväisyyden bisnekseksi, huippu-urheilu on muuttanut normaaliksi kulutustuotteeksi, jota lisääntynyt raha sekä teknologia ovat kasvattaneet huomasti (Itkonen, ja muut, 2007).

Urheilumarkkinointimielessä Meenaghan (1991) kuvaa sponsoroinnin olevan yhteistyötä yrityksen sekä urheiluosapuolen välillä, jossa välineenä ovat taloudelliset sekä materiaaliset resurssit sekä inhimillinen pääoma. Toinen näkemys kertoo sponsoroinnin olevan rahan tai muiden hyödykkeiden tarjoamista sponsorioivan osapuolen toimesta, vaihdossa saamaa sponsoroitavan kaupallista potentiaalia vastaan (Olson, 2010). Ekonomistinen näkemys sponsoroinnista on taloudellinen vaihdanta, jossa yritys ostaa näkyvyyttä, brändikuvan kiillottamista sekä mainosoikeudet urheiluosapuolelta antaen vastineeksi taloudellista tai materiaalista tukea (Andreff & Szymanski, 2006). Nämä määritelmät ovat keskenään samankaltaisia ja selittävät sponsorointia pitkälti markkinatoimintona.

Sponsoriosapuolena ovat urheilijat eivät yleensä näe asiaa aivan yhtä markkinapohjaisena. Moninkertainen pikajuoksun arvokisavoittaja Allyson Felix

alleviivaa haastattelussaan, kuinka tärkeää on olla muutakin kun urheilija ja luoda sponsorisuhteita, jossa arvot kohtaavat toisensa (Shy, 2019). Myös yksi kaikkien aikojen parhaista koripalloilijoista LeBron James toteaa, ettei tee yhteistöitä, jotka eivät nosta esiin hänelle tärkeitä yhteisöjä ja tuo esiin hänelle tärkeitä asioita (Golden, 2021). Varsinkin yksilöurheilussa oman brändin luominen urheilu-uran rinnalla on hyvin tärkeää mahdollistaen urheilun ulkopuoliset tulovirrat uran aikana ja sen jälkeen. Vaikuttaa siltä, että mitä korkeammalla tasolla urheilija kilpailee, sitä merkityksellisempää on saada oma ääni kuuluviin ja vaikuttaa, eikä vain luoda mahdollisimman paljon rahaa.

Jensen ja White (2018) haastattelevat varsinkin markkinoinnin ja urheilupuolen ammattilaisia tekstissään, jossa todetaan, että sponsorointia voidaan pitää kokonaisvaltaisempana asiana kuin vain yhtenä osana markkinointia. Asiantuntijat arvioivat urheilusponsoroinnin olevan vankalla pohjalla sekä jatkuvasti kasvava. Syiksi luetellaan varsinkin intohimoisen yleisön tuomaa oikeaa kohderyhmää sekä jatkuvaa kiinnostusta urheilua kohtaan. Haastateltavien joukosta nostetaan myös esiin joidenkin epäilykset urheilusponsoroinnin kysynnän markkinakorjauksesta, mutta intohimon uskotaan pitävän kysynnän taso tulevaisuudessakin korkealla. Myös mahdollinen ajatus urheilusponsoroinnin helppoudesta halutaan kumota, sillä sen sanotaan vaativan paljon töitä sekä oikeita tavoitteita ja toimia näiden saavuttamiseksi.

Fyrberg ja Söderman (2009) toteavat, että sponsorointi on alkanut integroitua yhdeksi osaksi yritysten strategiaa. Sponsorimarkkinaa pidetään jopa normaaleja markkinointistrategioita tärkeämpänä, mikä pakottaa myös vastapuolisesti urheilulajien, seurojen sekä urheilijoiden näkyvyyden sekä arvojen ylläpitoa. Kasvanut kilpailu sekä yritysmaailman monimuotoisuus ovat pakottaneet yrityksiä parantamaan brändiään ja samalla kasvattamaan viestintäänsä ja ulosantiaan. Parempi kokonaiskuva johtaa suurempaan kiinnostukseen, joka edesauttaa sponsorointitoiminnan vahvistumista.

Sponsorointia voidaan pitää kustannustehokkaampana vaihtoehtona kuin monesti kuvitellaan (Sandström, 2025). Sitä voidaan kuitenkin pitää B2B-markkinoinnissa

alikäytettynä sen kuviteltujen haasteiden vuoksi, joita ovat esimerkiksi mitattavuuden hankaluus sekä ajatus sen soveltuvan vain isommille tekijöille. Haasteita löytyy myös vaihtoehtoisista markkinoinnin muodoista, eikä näiden kautta ole esimerkiksi samoja tunnepitoisia mahdollisuuksia. Sponsorointi on muutakin kuin uusien asiakkaiden suoraa hankkimista – siinä on myös mahdollisuuksia nykyisten asiakkaiden aktivoimiseen.

Sponsorointi on pitkälti mielikuvien, arvojen ja brändin markkinointia suurelle yleisölle, jonkin massoja kiinnostavan tekijän kautta. Tämän vuoksi huippu-urheilu on loistava väline tämän tavoitteen saavuttamiseen, sillä se antaa mahdollisuuden tavoitella kohdeyleisöä normaalista poikkeavalla mainonnalla rinnastaen sen urheilussa koettuun ja nähtyyn tunteeseen (Cobbs, 2011, s. 2-3). Sponsorointitoiminnassa myös arvot ovat vahvasti läsnä ja niiden yhdistäminen urheiluun katsotaan kasvattavan yhteyttä kuluttajan ja sponsoroivan välille.

Urheilusta on tullut viime vuosikymmeninä suuri talouden ala, sillä sitä kohtaan kohdistuu kasvavassa määrin rahaa (Carera n.d., s. 2-3). Yrityksillä on suuri into sponsorointia kohtaan, jossa on mahdollisuus saavuttaa parempaa vastinetta rahalle kun tavallisessa mainonnassa. Taloudellisesti ajateltuna huippu-urheilun sponsorointi on tärkeä palanen urheilun rahoittamisen ja ylläpitämisen kiertokulkua – urheilija hyötyy rahallisesti saaden tuloja, samalla kun myös esimerkiksi laji voi hyötyä urheilijan toimista ja menestyksestä tuoden uusia rahavirtoja isommalle kokonaisuudelle.

Sponsorointi on mielenkiintoinen markkinoinnin muoto sen molemminpuolisuutensa vuoksi. Sponsorointi eroaa hyväntekeväisyydestä juuri sen molemminpuolisuutensa vuoksi. Monesti arkikielessä ”sponsorointi” sanana kattaa myös rahallisen tukemisen ilman vastiketta, mutta taloudellisessa määritelmässä sponsoroitavan tahon tulee luoda hyötyä tai näkyvyyttä myös sponsoroivalle osapuolelle. Sponsorointi antaa mahdollisuuden tuoda omaa tuotettaan esille persoonallisemmin ja asiakasystävällisemmin, mutta vaatii kohdistettua toimintaa yhteistyön voimalla. Haasteensa se luo sillä, että molemmat osapuolet löytävät yhteisen punaisen langan

toiminnan ympäriltä. Yritykset saattavat kaivata muita tahoja enemmän valtaa ja vaikutusmahdollisuuksia sponsorointisuhteessa, sillä he voivat kokevat olevansa muita hankalammassa asemassa – yksittäisen urheilijan skandaalit ja pettymykset voivat vaikuttaakin suoraan ja nopeasti sponsoroivaan yritykseen (Carera, n.d., s. 11-12). Urheilija puolestaan edustaa yritystä jatkuvasti etulinjassa ja omaa ison vastuun kokonaisuuden keulakuvana, tietäen sponsoroivan yrityksen reagoivan herkästi tapahtuviin muutoksiin.

Sponsorointi ja huippu-urheilu kulkevat käsi kädessä, rinnallaan yhä jatkuvasti tärkeämpi mediasektori. Nämä ovat luoneet jo pitkään kolminaisuuden, joista jokainen osa-alue liittyy toisiinsa tavoitteena luoda kokonaistuote mahdollisimman hyväksi jokaisen roolin aktivoimiseksi yleisöä omalla tavallaan. Tämä kolmiyhteys ei ole vahva, jos jokin sen osa-alueista ei toimi. Jos urheilutuote ei ole tarpeeksi laadukas, johtaa se siihen, että sponsorit eivät rahoita toimintaa ja media ei ole kiinnostunut tuotteesta. Jos medianäkyvyyttä ei ole, johtaa se urheilun vähäiseen seuraamiseen ja sitä kautta sponsorit jättäytyvät kokonaan pois, kun panokselle ei saada haluttua näkyvyyttä. Jos taas sponsorit eivät ole mukana kolmiyhteydessä, on urheilun rahoittaminen lähes mahdotonta.

Kuten todettua, sponsorointi on taloudellisesta näkökulmasta muuttunut kokonaiseksi ekosysteemiksi, johon lasketaan erittäin tärkeät sidosryhmät mukaan (Cobbs, 2011). Kahdensuhteiset sopimukset ovat samalla vähentyneet ja on päästy suurempien kokonaisuuksien yhteistöihin. Tämä on normaali tilanne taloustieteessä, jossa kahden toimijan väliset sopimukset ovat tekemisen perusta, mutta arvoa luodaan verkostossa sen ympärillä. Talousmielessä sponsorointi sisältää kuitenkin omat vivahteensa. Sponsorointitoimintaa voidaan ajatella urheilussa globaalina ja yhteen kasvaneena alana, jossa on mahdollisuus pitkäaikaiseen toimintaan monipuolisen kohdeyleisön kanssa. Verkoston luominen on ensi arvoisen tärkeää onnistuneen toiminnan varmistamiseksi. Toiminta on siis hyvin sidosryhmäpainotteista, joka sisältää laajoja ulkoisvaikutuksia jopa aina yhteiskuntaan asti. Kuten taloudessa ylipäättensä, myös sponsoroinnissa markkinat

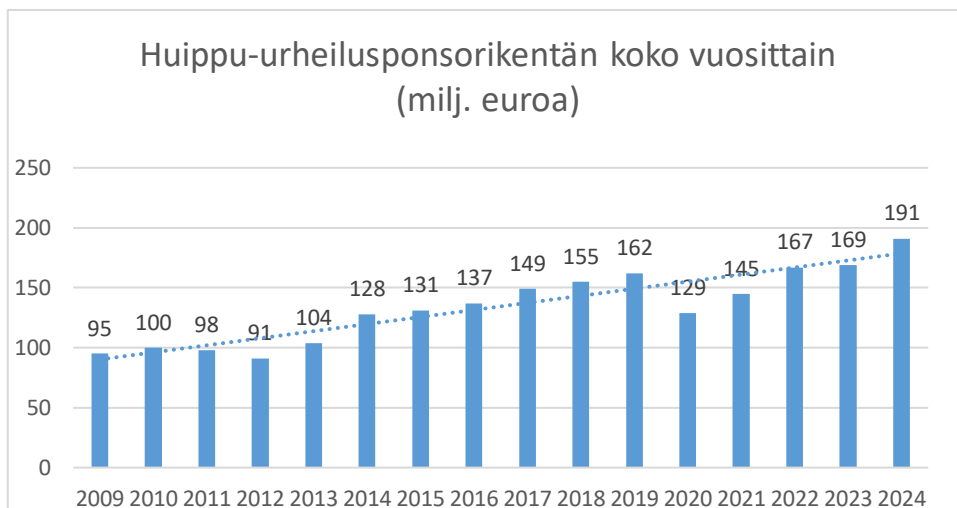
ja tilanteet ovat muuttuvia, sekä kommunikaation tärkeys on ensisijainen tässä sidosryhmien hallitsemassa toiminnassa.

3 Sponsoroinnin tila Suomessa

Vaikka huippu-urheilun sponsorointi onkin Suomessa suhteellisesti ja määrällisesti tasaisesti kasvanut, on sen taso silti huomattavasti esimerkiksi suurinta osaa Pohjoismaista pienempää. Tässä pääluvussa tarkastellaan enemmän sponsoroinnin kokonaiskenttää, pohditaan valtiota sen mukana ja tuodaan esille rahan ja menestyksen tuomaa suhdetta huippu-urheilussa.

3.1 Huippu-urheilun sponsoroinnin kehitys

Sponsor Insightin (2025) vuosittainen julkaisu kuvaa hyvin sponsoroinnin nykytilaa Suomessa. Tutkimuksen tulokset perustuvat sponsoroivien yritysten sekä oikeudenomistajien jakamiin ja ilmoittamiin tietoihin sekä saatavilla oleviin muihin vapaisiin lähteisiin. Kuten kuvasta 1 voidaan todeta, sponsoroinnin kokonaissaldo oli vuonna 2024 noin 302 miljoonaa euroa, josta urheiluun suuntasi kokonaisuudessaan 191 miljoonaa euroa, eli noin 63 %. Edeltävästä vuodesta sponsorikenttä kasvoi reilut 10 %, urheilun ollessa mitattavista aloista niin prosentuaalisesti sekä rahamäärällisesti suurin kasvaja. Pidemmän aikavälin tarkastelu vuodesta 2009 alkaen kertoo, että urheilusponsorointi sekä sponsorikenttä kokonaisuudessaan ovat kasvaneet kaksinkertaiseksi mittausjakson aikana. Urheilusponsorointimarkkina on kasvanut suhteellisen tasaisella kaavalla koronapandemiavuosia lukuun ottamatta saavuttaen huippunsa viimeisenä kolmena vuotena perätysten. Suhde urheilusponsoroinnin ja koko sponsorointikentän välillä on pysynyt samalla tasolla jo pitkään – vuonna 2003 urheilun osuus kokonaispotista oli noin 65 % (Itkonen ja muut, 2007). Kaupallistuminen on muuttanut hyväntekeväisyyden bisnekseksi, huippu-urheilu on muuttanut tuotteeksi sekä normaaliksi kulutustuotteeksi, jota lisääntynyt raha ja sekä teknologia ovat kasvattaneet huimasti. Tämä johti lopulta huippu-urheilun täydelliseen kaupallistumiseen sekä sponsoroinnin lisääntymiseen.



Kuva 1. Huippu-urheilun sponsorikentän kehitys vuosina 2009-2024.

Sponsor Insightin (2025) tutkimus tuo lukujen lisäksi myös muuta tietoa sponsoroinnista ja se nostaa tärkeimmäksi sponsoroinnin motiiviksi näkyvyyden, jota seuraa brändin vankistaminen sekä yhteiskuntavastuullisuus, joka on noussut tärkeäksi tekijäksi kaikki mukana olevat osapuolet huomioiden. Vastuullisuuden teema koetaan myös eniten erottelevana motiivina vastanneiden keskuudessa. Vain noin 2/5 yrityksistä on sponsoroinnissa mukana yli 100 000 € kokonaisbudjetilla, mikä on kuitenkin huomattavasti suurempi osuus kuin vaikuttaja- tai tapahtumamarkkinoinnin alalla. Tutkimus osoittaa myös, että sponsorointiin uskalletaan tehdä suurempia panostuksia yritysten sisällä, sillä jopa 30 % yrityksistä käyttää kokonaismarkkinointibudjetistaan yli 30 % sponsorointiin. Hieman pienempi osa yrityksistä käyttää 10-30 % budjetistaan sponsoritoimintaan, kun taas suurin ryhmä noin 37 % osuudella käyttää siihen alle kymmenyksen markkinointibudjetistaan. Vain noin viisi prosenttia otannasta ei hyödynnä sponsorointitoimintaa markkinoinnissaan ollenkaan.

Toimialoja tarkasteltaessa suurimpina sponsorioivina aloina Suomessa erottuvat pankki-, sijoitus- sekä vakuutuspalvelut (Virkkunen 2025). Myös energia-alan toimijat sekä urheilumerkkituotteet löytyvät listan kärkipäästä, ennen rahapelialaa, jonka vaikutukset ovat nähtävissä vasta vedonlyöntimarkkinan avautumisen jälkeen tulevissa

tutkimuksissa. Oikeudenomistajien näkökulmasta odotukset tulevaisuutta kohtaan ovat valoisat, sillä yli puolet otannasta uskoo tuottojen kasvuun seuraavana vuonna ja vain noin 12 % niiden laskuun. Yritysten silmissä tilanne ei ole yhtä positiivinen, sillä tuottojen laskuun uskotaan enemmän kun niiden kasvuun. Suurin osa yritys vastaajista uskoo kuitenkin stabiiliin tilanteeseen edelliseen vuoteen katsottuna.

Sponsoroinnin kehittyessä myös sen tutkimusta lisättiin vuosituhannen alussa. Mielenkiintoista kuvaa ja taustatietoa antaa Itkosen ja muiden (2007) tutkimus Suomen sen hetken urheilusponsoroinnin tilasta. Jo 2000-luvun alun vuosina Suomi erottui muista Pohjoismaista sponsoroinnin vähäisyydellä – Tanskassa ja Norjassa sponsoroinnin taso oli noin kaksinkertainen Suomen vastaavaan nähden, länsinaapuri Ruotsissa jopa noin 3.5 kertainen. Huomattavaa on myös Ruotsin neljän otantavuoden jatkuva 5-10 % vuosikehitys, toisin kuin Suomen aaltoileva kehityksen suunta. Suomessa tutkimus pohjautui 561 yrityksen vastaukseen omasta sponsoroinnistaan. Monet asiat ovat olleet samoja jo yli kaksikymmentä vuotta sitten ja jo silloin huomattiin, että urheilu oli osa suurempaa kokonaisuutta, jonka sidosryhmät ovat jatkuvasti tiukemmin mukana urheilun kaupallistuessa. Nykyisin media ja sponsorit ovat tärkein sidosryhmä, toisin kuin tutkimuksen aikaan, jolloin kansalaisten mieltymykset sekä politiikka määrittivät toimintojen suuntaa.

3.2 Valtio vs. yksityinen raha

Suomen hyvin hajanainen urheilukenttä hankaloittaa rahoituksen hahmottumista sekä onnistumista valtion ollessa suuressa roolissa esimerkiksi muihin Pohjoismaihin verrattuna, toteavat Stenbacka ja muut (2018). Valtion tuki urheilulle on suurta sen saavuttavan yleishyödyn vuoksi ja tämän vuoksi painopiste on kilpa- tai huippu-urheilun sijaan liikunnan tukemisessa. Vuoden 2017 valtion liikuntabudjetista käy ilmi, miten noin 172 miljoonan euron kokonaissaldo on jaettu eri toimijoiden kesken. Liikuntajärjestöjen ja liikuntapaikkojen viedessä potista lähes puolet, on huippu-urheilu vasta kuudenneksi korkein hyötyjä noin kahdeksan prosentin osuudellaan. Tämä vahvistaa näkemystä, että

valtion ulkopuolinen rahoitus on avainasemassa urheilun taloudellisten voimavarojen kasvuun.

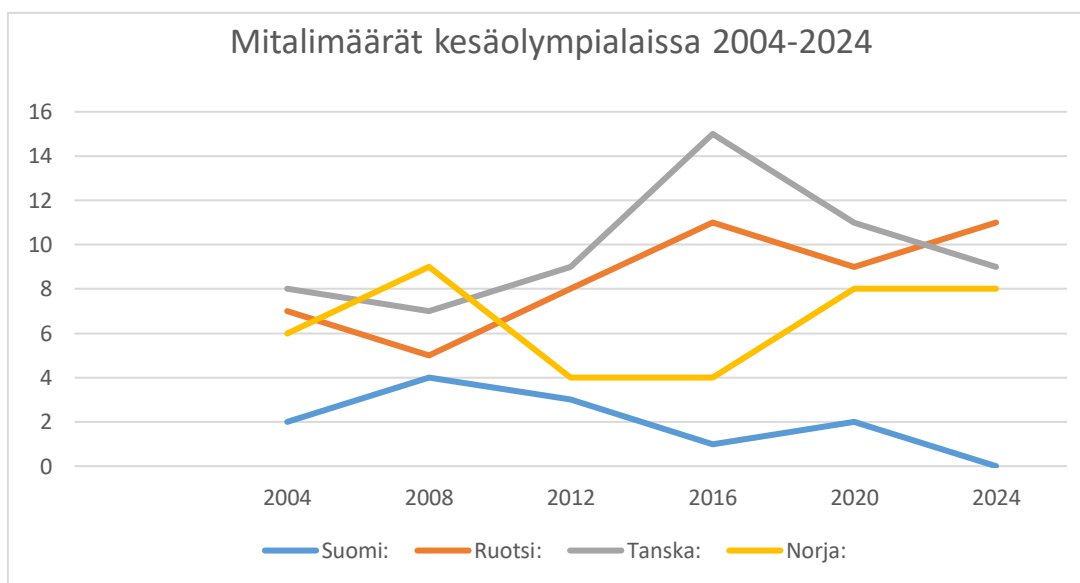
Myös Lämsä ja Mäkinen (2021) toteavat artikkelissaan, joka käsittelee SPLISS-verkoston luomia vertailutuloksia, Suomen vähäisen valtion huippu-urheilupanostuksen. Suomessa valtion tavoitteena on lasten ja nuorten organisoidun urheilun ja sen mahdollistamisen tukeminen. Tämä on niin sanottu alhaalta ylös -malli, joka kuvastaa myös sitä, että Suomessa, muiden Pohjoismaiden tavoin, huippu-urheilua ei nähdä vahvana investointien kohteena. Tätä ajatusta on mielestäni mahdollisuus haastaa. Investointien kannattavuutta voitaisiin tuoda esille sosiaalisten vaikutusten kautta, jotka hyödyttävät valtiota pitkällä aikavälillä. Aktiivisen elämäntyylin ja parempien elämäntapojen voidaan olettaa kasvavan menestyneiden esikuvien myötä ja näiden syntymiseen vaaditaan rahallista panostusta. Samalla tavalla voidaan olettaa menestyksen tuovan suurempia harrastajamääriä ja kasvattaa liikuntaa, seuroja ja liikuntapaikkojen käyttöä yleisellä tasolla.

Totta kai, myös yksityisen yrityksen luomalla sponsoroinnilla on samoja sosiaalisia vaikutuksia, kun valtion toimestakin huippu-urheilua kohtaan. Näiden pohjalle ei voi kuitenkaan perustaa yksityisen rahan siirtymistä huippu-urheiluun. Ongelma muodostuu siitä, että yksityisellä puolella vastaavia ulkoisvaikutuspaineita ei ole kuin valtiollisessa toiminnassa. Jos valtio käyttäisi enemmän rahaa huippu-urheilua kohti, voisi sillä olla inspiroiva ja rahavirtoja vauhdittava vaikutus myös yksityisellä puolella. Ulkoisvaikutusten tilalla yksityisellä puolella on maineen ja julkisuuskuvan luonti – nyt kun valtiollinen panostus on lasten ja nuorten liikunnassa huippu-urheilun sijaan, on myös yksityiselle puolelle monesti kannattavaa kasvattaa brändiään ja muodostaa kuvaansa vastaavasti liikunnan tukemisen kautta. Asenteiden muutoksen kautta myös panostus kohti urheilun terävintä kärkeä voisi vahvistua tulevaisuudessa (Lämsä & Mäkinen, 2021).

Huippu-urheilu noudattaa yksinkertaisuudessaan kaavaa panos-suoritus-tuotto, jossa panoksena on maan resurssit, tärkeimpinä varallisuus sekä populaatio (Storm & Nielsen, 2022, s. 103). Verrattuna muihin Pohjoismaihin, jää Suomi jälkeen varallisuudessa, mutta koko Euroopan mittakaavassa Suomi kuuluu varakkaampien maiden joukkoon, mikä tukee mahdollisuutta menestyä. Suomen alttius suhdannevaihteluille sekä heikko talouskasvu ovat kuitenkin selvästi rajoittavia tekijöitä. Myös väestörakenne sekä pieni asukasmäärä ovat tekijöitä, jotka heikentävät menestysmahdollisuuksia (DeBosscher ja muut, 2024). Valtiollinen tuki huippu-urheilua kohtaan on kokenut tasaista nousua 2000-luvun aikana Suomessa ja se ei eroa merkittävästi muiden Pohjoismaiden tasosta. Sponsorimarkkinan kasvu Suomessa on ollut tosiasia ja nousu on ollut verrokkimaista kaikista suurinta – silti määrällisesti se on edelleen kaikista pienintä. Vaikka valtiollinen tuki on tasoltaan naapurimaiden luokkaa, jää Suomi huomattavasti perään kokonaispotissa juuri vajaan yksityisen sponsoroinnin vuoksi. Myös muut Pohjoismaat tukevat valtiollisesti huippu-urheilua maltillisesti, joten valtion merkitystä suoraan ylimmän tason urheilua kohtaan voidaan pitää yleisesti pienenä. Samalla sen arvostus on kasvanut ja tukimäärä monin paikoin lisääntynyt, sillä huippu-urheilua voidaan pitää urheilusta ja liikunnasta puhuttaessa valtiollisesti merkittävänä tekijänä (Stenbacka ja muut, 2018).

Yksityisen sponsorikentän pienuus on jo tutkimuksen hypoteesin mukaan suurin syy huippu-urheilun sponsoroinnin heikolle tasolle (Storm & Nielsen, 2022). Tutkimuksen mukaan syiksi voidaan nostaa Suomen hajanainen urheilukenttä ja sen epäselvä sekä suunnitelmaköyhä johtaminen, ammattitaidottomuus urheiluseuroissa sekä erinäiset skandaalit ja mainehaitat kotimaisen urheilun historiassa. Itse pidän isoimpana syynä urheiluseurojen puutetta sponsoroinnin hankkimisen osaamisen suhteen, jossa naapurimaat ovat kehittyneet huomattavasti paremmin. Varsinkin kiristyvät taloustilanteet saavat yritykset tarkemmiksi rahankäyttönsä suhteen, jolloin urheilutoimijoiden kyvyt laitetaan kunnolla testiin. Vaikka kansalaisten kiinnostus huippu-urheilua kohtaan on yleisesti suurta, yritysmaailmassa maine ei ole vastaavalla tasolla, ainakaan sponsorimielessä yllämainittujen seikkojen vuoksi. Suomessa huippu-

urheilumenestys tuntuu jäävän myös massatapahtumien varjoon. Tutkimuksessa mukana olleista maista Suomi tukee valtiollisesti eniten liikuntaa ja urheilua kaikista maista per capita, mutta on samalla yksi vähiten huippu-urheilua tukevista valtioista. Tämä yhdistettynä heikkoon yksityiseen rahoitukseen, voidaan tehdä johtopäätökset huippu-urheilumenestyksestä – tätä tukevat myös esimerkiksi kuvassa 2 näkyvät mitalitaulukot olympialaisista sekä yleinen käsitys ja tietous suomalaisen urheilun tilasta.



Kuva 2. Kesäolympialaisten mitalimäärät Suomessa, Ruotsissa, Norjassa ja Tanskassa vuosina 2004-2024.

Huippu-urheilun instituutti KIHU:n erikoistutkija Jarmo Mäkinen (2024) ei myöskään ollut tyytyväinen menestyksen sekä panostusten suhteeseen Pariisiin vuoden 2024 olympialaisissa, vaan kommentoi tiukkaan sävyyn huippu-urheilun tilannetta Suomessa. Vaikka panostukset olivat suhteellisen korkeat myös valtion toimesta eli noin 30 miljoonaa euroa sekä inhimillisen pääoman korkea taso, mitalittomuus ei ollut silti kovin yllättävää. Rakenteellisen haasteita löydettiin esimerkiksi valtion sekavasta rahoitusmallista, sekä Suomessa liikunnan ”kaikki pelaa” -asenteen tukemisesta. Huippu-urheilun näkökulmasta rinnalle tulisi saada nimenomaan huippu-urheilijoita tehokkaammin tukeva valtiojohtainen järjestelmä. Vastaava järjestelmä on ollut esimerkiksi Tanskassa jo vuosikymmeniä hyvin tehokas, jossa huippu-urheilua johdetaan

itsenäisesti, mutta valtion rahoittamana. Valtion ja huippu-urheilun rooli on aina hankala yhdistää, mutta parhaimmillaan se voi olla hyvin toimiva. Suomen hidas ja byrokraattinen järjestelmä estää tehokkaimman käytön, jonka vuoksi valtion ulkopuolinen taho voisi viedä huippu-urheilua menestymisen lisäksi myös taloudellisesti eteenpäin.

Storm ja Nielsen (2022) tuovat esiin raportissaan urheilutoimijoiden kertomia haasteita, joissa kuuluu Suomen hankala tilanne yksityisen rahoituksen hankkimisessa. Heikon sponsorointitason syyksi lasketaan ennemminkin itse huippu-urheilukenttä, eikä niinkään elinkeinoelämän toimijat. Raportin mukaan huippu-urheilumenot ovat kokonaisuudessaan yhdet pienimmistä Suomessa – vaikka valtio ei ole rahasummallisesti kovin suuri huippu-urheilun tukija Suomessa, johtuu tämä kuitenkin näivettyneestä yksityisestä toiminnasta. Näin ollen hallinnon parantaminen sekä yksityinen sponsorointi ovat kenttiä, joissa parantamista löytyy – ei siis niinkään suositella julkisen rahoituksen lisäämistä, vaan edellä mainittujen haasteiden kehittämistä.

3.3 Rahan ja menestyksen suhde Suomessa

Sponsoroinnin merkitystä voidaan pitää kiistattomana huippu-urheilussa myös suuremmissa lajeissa sekä seuroissa. Suomen ylimmän jalkapallosarjan, Veikkausliigan kokonaisuudessaan suurin tulonlähde oli sponsoritoiminta, joka tuotti vuonna 2023 hieman yli 10 miljoonaa euroa eli vajaan kolmanneksen koko tuotosta (Financial Sustainability & Research Division / UEFA Intelligence Centre, 2025). Kokonaistuloihin perustuen Veikkausliiga oli 55 Euroopan jalkapallosarjan keskuudessa alempaa keskikastia sijalla 32. Verrattuna 20-100 miljoonan tulokategorian 15 muuhun maahan, sponsoritulot olivat Veikkausliigassa hieman keskiarvoa pienemmät, niiden ollessa 35,6 % kokonaistuloista. Yhtenä suurimpana syynä tähän on ulkomaisten pääsponsorien puuttuminen suomalaisten jalkapalloseurojen pelipaitojen pääsponsorina. Suomessa on ollut kiellettyä ulkomaisten rahapelifirmojen markkinointi, mikä on vähentänyt huomattavasti varsinkin suurempien seurojen sponsorirahavirtoja. Uefan tutkimuksen mukaan rahapeliyhtiöt ovat suurin yksittäinen ala jalkapallosponsoreiden joukosta ja

esimerkiksi suurimman 20 kansallisen sarjan yleisin pelipaidan pääsponsoriksi yhdeksässä maassa. Suomi kuuluu myös viiden muun maan kanssa harvinaiseen joukkoon, jossa yhdenkään joukkueen pelipaidan pääsponsoriksi ei ole ulkomaalainen. Aiemmin mainitun rahapelimarkkinointikiellon lisäksi syynä on Suomen markkinoiden houkuttelemattomuus ulkomaisten toimijoiden silmissä pienen markkinan vuoksi.

Tokion olympialaiset vuonna 2020 olivat suomalaissilmin synkät niin menestyksellisesti kuin sitä myöten myös taloudellisesti (De Bosscher & Shibli, 2022). Jos panokseksi asetetaan Suomen huippu-urheiluun käyttämä noin 105 miljoonan euron rahamäärä ja tuotoksi kaksi pronssimitalia, syntyy yhden mitalin hinnaksi noin 52,5 miljoonaa euroa – tämä oli reilusti korkein 11 tutkimusmaan joukosta, mediaanin ollessa noin 17,6 miljoonaa euroa. Maiden panos-tuotto-suhteen kautta muodostettu analyysi kertoo, että absoluuttisella mitalimenestyksellä sekä absoluuttisella käytetyllä rahamäärällä on vahva (0,80) positiivinen korrelaatio. Tulokset rahamäärän nostolla eivät kuitenkaan ole niin nopeat kun voisi kuvitella. Jos tilannetta tarkastellaan olympiadien välillä, suhteellisella rahamäärän kasvulla ja suhteellisella mitalimäärällä on vain hyvin heikko positiivinen korrelaatio (0,14). Äkkinäinen esimerkiksi 50 % kokonaisbudjetin nosto ei siis automaattisesti tarkoita samankaltaista nousua mitalisaldossa, vaan oletettavasti huomattavasti tätä vähemmän. Näin ollen suurin osa menestyksen muutoksista on selitettävissä lyhyemmällä aikavälillä muilla muutoksilla kuin suorastaan pelkällä rahalla. Suuri määrä rahaa tuo siis voimallaan absoluuttista menestystä, mutta suhteellinen onnistuminen on enemmän tehokkuuden merkki.

Tarkastellaan korrelaation sekä selitysasteen kautta suhteellisen menestyksen ja rahan suhdetta edellä mainitun korrelaation kautta.

$$R^2 = r^2 \tag{1}$$

missä ($r = 0,14$)

Vain noin 2 % suhteellisesta menestyksestä voidaan perustella rahamäärän suhteellisella muutoksella. Näin ollen, muut tekijät ovat tässä selvästi vahvempia.

SPLISS:n suorittamat aikaisemmat tutkimukset olympiamitalin ja rahan suhteesta tukevat absoluuttisen rahamäärän ja mitalien lukumäärän positiivista korrelaatio sen ollen aikaisemmin jopa vieläkin merkittävämpi (0,90), toteavat De Bosscher ja muut (2024). Suuremmat maat hyötyvät taloudellisen voimavaran tuomasta skaalaedusta myös mitalien muodossa. Huippu-urheilussa on ollut myös ajatus, että lisääntynyt rahankäyttö pienentää mitalimääräodotusta vähenevän tuoton lain mukaisesti. Tämä perustuu pelkästään yhden tuotannontekijän tuoman kasvun hidastumiseen ja lopulta kokonaan kääntymiseen muiden tekijöiden pysyessä samana. Tätä voidaan ajatella myös niin, että jos yksi valtio kasvattaa budjettiaan, alkavat myös muut kasvattamaan sitä, jolloin yhden maan budjetin lisäys johtaa entistä pienempään mitalimäärään. SPLISS:n artikkelin heikko positiivinen korrelaatio kuitenkin kumoaa hieman tätä ajatusta asiasta – ainakin Tokion olympialaisten otannassa (De Bosscher & Shibli, 2022).

Vuoden 2023 aikana Suomi käytti valtiollisesti noin 33 miljoonaa euroa huippu-urheiluun ja on tällä summalla yksi Euroopan vähiten panostavista maista (De Bosscher ja muut, 2024). Maiden jatkuvasti kasvattaessa budjettejaan huippu-urheilua kohtaan, mutta on myös huomioitavaa, että pelkkä raha ei tuo automaattista menestystä. SPLISS-analyysin mukaan Suomen rahoituksen kansallinen koordinaatio ei ole hyvällä tasolla, ja Suomessa menestys on odotettua heikompaan myös muihin mittareihin verrattuna – kuten bruttokansantuotteeseen ja varallisuuteen. Suomen valtiollinen huippu-urheilupanostus ei eroa esimerkiksi Ruotsin vastaavasta juuri lainkaan, mutta Suomen nollan olympiamitalin rinnalla vuonna 2024 Ruotsi saavutti 10. Analyysissa Suomi on heikolla tasolla, mutta todellisuus lienee vieläkin vaisumpi, sillä tutkimuksessa ei otettu huomioon esimerkiksi sponsoritoimintaa, joka Suomessa on verrokkimaihin verrattuna huonoa.

Muualla maailmassa yksityisen rahoituksen kasvu on ollut paikoitellen jopa räjähdysmäistä, mutta se on vaatinut sitä ennen menestystä esimerkiksi mitalin tai muiden saavutusten muodossa (Jokisipilä, 2022). Tätä voitaisiin katsoa Suomessa uusin silmin ja käyttää rohkeasti resursseja riskinomaisesti menestyksen tavoitteluun ja pyrkiä alkupanostuksen jälkeen hyötymään yksityisestä rahasta tulevaisuutta silmällä pitäen.

4 Sponsoroinnin ongelmat Suomessa

Sponsoroinnin ongelmat ovat Suomessa niin sisäisiä kuin ulkoisia. Tässä osiossa haasteisiin takerrutaan yksityiskohtaisemmin ja niitä käsitellään eri kanteilta antamaan näkemystä ensimmäisen tutkimusongelman selvittämiseksi. Pääluke käsittelee Suomen heikkoa sponsorointiosaamista seuroissa, riskejä, mitattavuuden epäselvyyksiä sekä suurten lajien ylivaltaa.

4.1 Urheilutoimijoiden heikko sponsorointiosaaminen

Urheiluseurat ovat 2000-luvulla olleet Suomessa aivan uusien haasteiden edessä varsinkin sosiaalisten ongelmien vuoksi, mutta suurena tekijänä ovat olleet myös kasvaneiden sidosryhmien hallinta sekä taloudelliset haasteet (Szerovay, 2022). Kuten todettua, Suomessa urheilua katsotaan pääsääntöisesti kansanterveyden sekä sosiaalisen kanssakäymisen kautta ja urheiluseuroilla on valtava rooli päivittäisen ruohonjuuritason tekemisen parissa. Szerovay (2022) kertoo artikkelissaan, että tutkimuksessa on saatu tietoa urheiluseurojen suuremmasta kanssakäymisestä yksityisen sektorin kautta. Tämä lienee elinehto yli 8000 urheiluseuran toiminnan turvaamiseksi Suomessa. Suomen Olympiakomitea julkaisi vuonna 2025 SporttiData-raportin, jossa se kokoaa tilastotietoa Suomen urheilukentästä. Se on rajannut seurojen kohdalta otoskoon 3633 urheiluseuraan, sillä vain näillä seuroilla on urheilutoiminnan lisäksi taloudellista toimintaa (Seuratietokanta, 2024). Näin ollen jopa noin 55 % seuroista pyörii passiivisena tai vapaaehtoisvoimin. Vaikka taloudellista toimintaa olisi, se harvoin on suurta. 91,5 % SporttiDatan raportissa mukana olevista seuroista toimii alle viiden ihmisen työvoimalla ja jopa yli puolet ilman ainuttakaan henkilötyövuotta. Samalla liikevaihto jää noin 7/8 seuroista alle 100 000 euron. Tämä on luonut hankalan siirtymän julkisuus-markkinalliseen toimintaan ja sen kanssa kipuillaan yhä tänäkin päivänä.

Edeltävän datan mukaan Suomen urheilutoiminnalle elintärkeää on vapaaehtoistoiminta ja se on ollut sitä jo pidemmän aikaa. Tämä pitääkin paikkansa, vaikka se on muuttunut

enemmän ajoittaiseksi kuin säännölliseksi (Szerovay, 2022). Tämä on muovannut urheiluseurojen toimialaa tehden yksittäisten ihmisten työtaakasta liian suuren ja hankaloittaan esimerkiksi suhteiden luomista sekä ylläpitämistä yksityisen sektorin kanssa. Vaikka vapaaehtoisuus onkin erittäin tärkeää, on se samalla rakenteeltaan hidaste sponsoroinnin kehityksen kannalta (L. Sandström, henkilökohtainen keskustelu, 7.1.2026).

Rahan vaikutus nykymaailmassa ja urheilussa on kasvanut ja se on tuonut osaltaan yksityisen sektorin enemmän mukaan urheiluun, jossa raha liikkuu. Esimerkiksi urheilupaikkojen kautta monet yksityiset toimijat tienavat rahaa, sillä hyvälle urheilumahdollisuuksille on aina kysyntää. Muuttuneen seuratoiminnan vuoksi myös sponsoritoiminta on pyritty ottamaan mukaan, mutta sen ongelmana on varsinkin sponsorisuhteiden ymmärtäminen, ylläpitäminen sekä sponsoreiden halujen täyttäminen. Tätä ajatusta tukee myös kansainvälinen ulkoinen arviointi Suomen huippu-urheilun tilasta, jossa ehdotettiin kehittävänä tekijänä hallinnollisuuden ammattimaisuuden kasvattamista, jotta huippu-urheilun yksityinen sponsorointi voisi kasvaa tulevaisuutta silmällä pitäen (Storm & Nielsen, 2022). Vaikka taso on kasvanut viime aikoina, on se silti kaukana esimerkiksi muista Pohjoismaista, joissa ammattimaisuus sekä samalla koko alan taso on huomattavasti korkeampaa. On myös tärkeää huomioida, että esimerkiksi urheiluseurat tai urheilijat eivät ole aina parhaita neuvottelemaan sponsorisopimuksista, varsinkin jos kyseessä on pieni laji vähäisellä tai kokemattomalla työvoimalla (Fyrberg & Söderman, 2009). Yritykset puolestaan ovat todennäköisemmin neuvottelun ammattilaisia, ja tekevät sitä useammin kuin urheilupuolen edustajat. Tämä voi asettaa osapuolet eriävään asemaan, vaikka organisaatio-osaaminen urheilun saralla on kehittynytkin viime vuosina.

Iso ongelma monissa lajeissa on rahoituksen ja rahan puute, toteaa Koivusalo (2024). Tätä tukee Sandströmin (2026) näkemys resurssipulasta suomalaisessa sponsorointikentässä. On selvää, että osa lajeista on paremmassa kaupallisessa asemassa Suomessa ja vastapainona on lajeja, joissa suuri osa rahoituksesta syntyy

esimerkiksi jäsenmaksujen kautta – näissä molemmissa on omat haasteensa ja puolensa. Kuten Koivusalo (2024), myös minä näen suurena haasteena urheilulajien päättäjiä sekä aktiivisesti mukana olevien henkilöiden vajavaisen osaamisen varsinkin kaupallisissa asioissa. Monesti lajien päättävät elimet koostuvat laji-ihmisille luotettavasti henkilöistä, joilla on esimerkiksi vahvat pelaajanäytöt historiassa. Tämä näkyy varsinkin pienemmissä lajeissa, jolloin myynnillistä kokemusta ei ole riittämiin – tämä johtaa myös siihen, etteivät he tuo lisäarvoa sponsorihankintaan tai näiden suhteiden ylläpitoon. Monissa lajeissa tämä puutteellinen tilanne estää kehittymisen ja luo haasteita esimerkiksi rahallisissa asioissa. Myynnin merkitys on hyvin kriittinen ja siihen tulisi panostaa niin budjetissa kuin henkilöstössä, vaikka monissa lajeissa tämä ei ole tilanne. Oma laji ja asema tulee osata myös tuotteistaa, konkretisoida, sekä kasvattaa brändiä. Varainhankintaa voitaneen pitää yhtenä urheilijan tai sen parissa toimivan hankalimmista seikoista, ja samalla se on yksi tärkeimpiä osa-alueita hankaluudestaan huolimatta (Helin, 2025). Tämän aiheen parissa urheilijat tarvitsisivat eniten ohjausta, mutta valitettavasti kaikkia ei ehditä sen parissa auttamaan.

Suomessa urheilujohtaminen on monesti passiivista sekä riskejä välttävää (Strom & Nielsen, 2022). Kunnianhimoton johtaminen luo helposti näivettyneen ilmapiirin, jossa vanhat rutiinit luovat kehityksen mahdollisuuden hankalaksi, vaikka esimerkiksi sponsoroinnin saralla. Riskien välttely juontaa juurensa suurelta osin osaamattomasta henkilöstöstä, jolla ei ole kokemusta esimerkiksi yritysmaailmassa työskentelystä. Vaikka yrityspuolen riskinotto voi olla Suomessa muihin verrattuna vähäisempää, on siellä silti erilainen kulttuuri tehdä päätöksiä, joissa positiivisen tuotto-odotuksen kannustin ohjaa erilaisiin päätöksiin. Itse tuen ajatusta, jossa riskinotto olisi rohkeampaa ja toimintaan tulisi tätä kautta uusia mahdollisuuksia enenevässä määrin. Tämä toivottavasti johtaisi positiiviseen kierteeseen, jossa uudet mahdollisuudet toisivat enemmän rahaa huippu-urheilun pariin mahdollistaen uusien, osaavien henkilöiden palkkaamisen tärkeisiin toimiin lajien ja seurojen sisällä.

Suomessa voi kohdata pahimmillaan ajatusten ristiriita, joka on vastaava, minkä kanssa Ruotsi on taistellut – suomalainen ”kaikki pelaa” -asenne, tuloksenhakuinen urheilu sekä sponsorointitoiminnan kaupallistuminen voivat joko kohdata, täydentää toisiaan tai aiheuttaa ristiriitaongelmia (Cobbs, 2011). Tärkeänä voitaisiin pitää näiden kolmen kulkemista käsi kädessä, mutta se voi olla hankalaa. Haasteita muodostaa erityisesti vähäisemmällä resursseilla operoivat sekä pienempien paikkakuntien toimijat. Ihmisten vähyys aiheuttaa epätasa-arvoa joukkueiden sisälle, eikä näin mahdollista parhaaseen mahdolliseen urheilusuoritukseen tai houkuttele tärkeitä sponsoreita mukaan toimintaan. Suomalaiset urheiluasenteet yhdistettynä maantieteellisiin ongelmiin ovat haaste pidempiaikaisen sekä hedelmällisen yhteistyön syntyyn.

4.2 Asenteet ja riskit sponsorointitoiminnassa

Maailmalla, mutta myös Suomessa, sponsorikenttä on laajentunut globalisoitumisen, urheilun kaupallistumisen sekä digitaalisen kehityksen vuoksi. Tämän vuoksi on epäselvää, miten sponsorioivien yritysten ja tahojen huolellinen selvittely on toteutunut (Morrison, 2017). Voidaan myös sanoa, että sosiaaliset riskit sponsoroinnissa ovat lisääntyneet ja niihin voi olla vähän mahdollisuuksia vaikuttaa.

Vaikka huippu-urheilun rooli yhteiskunnallisesti on kiistaton, ei se näy kuitenkaan kansalaisille taloudellisena voimavarana. Mäkisen ja muiden (2018) teettämän kyselyn perusteella huippu-urheilun menestyminen nähtiin kaikista viidestä vastausvaihtoehdosta vähiten taloutta piristävänä tekijänä. Muut kansalliset teemat kuten maamme tunnistettavuus, identiteetti sekä liikunnan harrastamisen lisääntyminen menivät kaikki edelle, unohtamatta menestyksen tuomaa omaa hyvää mieltä. Kenties yksi tekijä vähäiseen yrityssponsorointiin on juuri asenteet: onko noin 1700 kansalaisen kyselyn muodostama keskiarvo myös hallitseva näkemys yrityksissä ja niissä toimijoissa, jotka jatkuvasti tiukempaa markkinointibudjettia hallinnoivat? Voidaan kuitenkin todeta, että huippu-urheilu kaipaa sponsoreita, sponsorit kaipaavat näkyvyyttä ja näkyvyys syntyy menestyksestä – jos asenteet menestystä kohtaan ovat sellaiset, että sen ei uskota tuovan taloudellista piristystä, on tämä prosessi jossain

kohtaan ainakin ajatuksen tasolla katkennut. Kiinnostus huippu-urheilua kohtaan ei kuitenkaan ole missään vaiheessa vähentynyt, sillä esimerkiksi 2016 vuoden väestökyselyssä valtion huippu-urheilun lisärahoitusta kannatti noin kolmannes vastaajista, kaksi vuotta myöhemmin lähes puolet.

Yritykset eivät hylkää sponsorointiaikeitaan pelkästään välittömän rahallisen tappion uhan vuoksi, vaan myös välillisen mainehaitan pelossa (Syrberg, Söderman, 2009). Yang ja Goldfarb (2015) toteavat artikkelissaan välillisten vaikutusten olevan jopa suoria vaikutuksia vahvempia, kun puhutaan haitallisista sponsoreista. Lyhyen aikavälin potentiaalinen tulo voi aiheuttaa pidempiaikaisten sopimusten purkaantumista tai tulevien rahavirtojen katkeamista. Nykyajan maailmassa maine, arvot ja eettisyys ohjaavat toimintaa, joten myös sponsorointi kaipaa yhtenäistä linjaa kaikkien osapuolten muodostamassa kokonaisuudessa.

Toisin kuin markkinoinnille on normaalisti tyypillistä, sponsoroinnissa ongelmaksi voi muodostua itsestä riippumattomien tekijöiden aiheuttama negatiivinen mainehaitta (Arkko, 2025). Viime vuosina on huomattu, että sponsorit ovat entistä tietoisempia vastapuolen arvoista ja tekemisistä ja samaan aikaan myös ulkopuoliset ovat aktiivisia reagoimaan tapahtumiin omalla kulutuskäyttäytymisellään tai suosiollaan. Jos jotain haitallista tapahtuu, ovat sponsorit nopeasti pesemässä käsiään irtisanomalla sopimuksen, jotta mainehaittaa ei yhdistettäisi heihin. Loistava esimerkki tästä riskistä ja sen realisoitumisesta on Norjan mäkihypyn maajoukkueen ja vakuutusyhtiö Helpin yhteistyön päättyminen mäkihypyn parissa kuohuneen huijausskandaalin vuoksi (Arkko, 2025). He eivät halunneet, että epärehellisyys heijastuisi heihin ja heidän suorittamaan liiketoimintaansa – huijaaminen ja vakuutusala kun eivät kulje käsi kädessä. Itkosen ja muiden (2007) tutkimuksen mukaan doping ja skandaalit loivat eniten uhkaa sponsorointitoiminnalle. Tällöin vielä Lahden vuoden 2001 dopingskandaali oli koko yhteiskunnalla vahvasti mielessä. Nykypäivänä dopingskandaali ei liene suurin uhka, vaan median mahdollistama negatiivinen mainehaitta esimerkiksi yleisten arvojen tai vastuullisuuden teemoissa.

4.3 Mitattavuuden ongelmat

Mitattavuus saa taloustieteen näkökulmasta aina vahvaa painoarvoa, sillä se antaa historiallista näkemystä päätöksenteon taakse. Sponsoroinnin mitattavuuden tarkastelu oli pitkään melko huteralla pohjalla, mutta vuosituhannen vaihteessa tulosten tarkastelu alkoi parantua ja pystyttiin aidosti arvioimaan sen tuomien tulosten kannattavuutta (Currie, 2000). Tulosten analysoinnin taso ei kuitenkaan alkuvaiheilla pysynyt vahvasti kasvavan alan vaatimusten mukaisena, vaan sitä laiminlyötiin muihin mittareihin luotettaessa. Nyt tilanne on toinen ja mitattavuus on tärkeässä roolissa sponsorointitoiminnan arjessa, mutta on silti epävarmaa, onko sen taso vieläkin tarpeeksi suurta – vai vaivaavatko historian saatossa olleet haasteet nykyhetken kuvaa.

Jensen ja White (2018) haastattelevat artikkeliinsa sponsorointialan ammattilaisia, jotka tuovat esille sponsoroinnin mitattavuuden tärkeyden. Asteikolla 1-10, kaikki kuusi asiantuntijaa pitivät ROI:n ymmärtämistä tärkeysasteikolla vähintään arvossa 8. Yleisesti, taloustieteilijän silmin hyödyn mitattavuus on elinehto toiminnalle – sponsoroinnissa tämän toteuttaminen on kuitenkin osoittautunut hankalaksi. Haasteena voidaan pitää erityisesti sponsorointitulojen erittelyä muista tuloista hankaloittaen tarkan hyödyn määrittelyä, varsinkin kun monet sponsorointitulot ovat jakautuneet eri lähteisiin. Jensenin asiantuntijahaastatteluissa tulee myös ilmi kärsivällisyyden tärkeys myös mittaamisen osalta. Sponsoroinnista saatavat hyödyt eivät näy hetkessä ja hedelmällinen sponsorointisuhde vaatii oman aikansa, jotta molempien osapuolien tavoitteita opitaan ymmärtämään sekä ehditään mittaamaan saavutettuja tuloksia.

Yleensä yrityksen budjetista on huomattava määrä varattuna sponsorointia varten, mutta ongelmana on yrityksissä tuoton eriyttäminen sponsoroinnista (Jensen, 2024). Markkinoinnin punaisena lankana voidaan pitää mitattavuutta, jonka yleisin väline on ROI (Return of Investment). ROI:n tuomat mittaustulokset ovat kuitenkin hankalasti ymmärrettävissä sponsoroinnin suhteen ja tämä epävarmuus ei kannusta yrityksiä lähtemään mukaan sponsoritoimintaan. Mitattavuuden ja tuotto-odotusten ollessa hankalasti ymmärrettävissä, verottaa se siis huippu-urheilun sponsorointia. ROI:ta

voidaan sponsorointimielessä pitää toimivana lyhyen ajan mittarina, mutta pidemmän ajan hyödyn ymmärtämisessä sillä on haasteensa (Jensen & White, 2018). Asiantuntijat tuovat rinnalle Return on Objectives (ROO) ajatusta, jossa mittaaminen ja kokonaiskuva siirtyy taloudellisista seikoista myös esimerkiksi brändi-imagon, asiakaskokemuksen ja luottamuksen mittaamiseen luoden paremman mahdollisuuden pitkän aikavälin hyötyjen ymmärtämiselle. Tuotto-odotus eli ROI tulisi laskea huolellisesti, jotta sponsoroinnin kulut ja odotetut tulot saadaan arvioitua mahdollisimman hyvin, kuten muissakin yrityksen tekemissä sijoituksissa. Sponsorointipäätös ja kaikki sen ympärillä tulisi tehdä nimenomaan ekonomisen potentiaalin kautta, eikä esimerkiksi tunteiden tai liiallisten odotusten kautta. Jensen ja Cobbs (2014) toteavat tutkimuksessaan, että positiivinen ROI muodostuu suuremmalla todennäköisyydellä, jos sponsoroitava taho menestyy paremmin. Tämä ei ole yllättävä havainto, sillä kuten myös tutkimuksessa sanotaan, menestys tuo altistusta sponsorille esimerkiksi mediahuomion sekä televisionäkyvyyden kautta. Nykyään mitattavuus on myös muuta kuin pelkkää lukujen pyörittelyä – menestymisestä voidaan löytää myös vahva positiivinen yhteys brändinäkyvyyteen ja sitä kautta positiiviselle rahavirralle.

Menestyminen tuo myös sponsoroitavalle taholle uusia mahdollisuuksia neuvotteluaseman suhteen. Näkyvyyden lisääntyminen kasvattaa myös sponsorointisopimusten hintaa (Jensen & Cobbs, 2014). Kuluttajan mielikuvassa esimerkiksi 30 sekunnin mainos tuntuu jäävän mieleen brändinäkyvyyden kannalta paremmin kuin esimerkiksi yrityksen logon pitkäaikainen näkyminen urheilulähetyksessä, mutta tutkimuksen mukaan näiden arvo näkyvyyden kannalta on yhtenäinen. Arvot muodostuvatkin pitkälti juuri brändinäkökulman kautta, jonka tietoisuus ja mitattavuus paranevat jatkuvasti, mutta eivät ole aina täysin ymmärrettyjä.

ROI:n kannalta tärkeää sponsoroinnissa on tavoitteiden asettaminen, datan hyödyntäminen, mukautumiskyky sekä pitkäaikaisten suhteiden luonti (McTaw, 2024). Varsinkin tapahtumien sponsorointi on ollut viime vuosina kasvussa, sillä monet yritykset ovat niissä mieluummin mukana. Tämä mahdollistaa myös pitkäaikaisen

kumppanuussuhteiden luomisen, mutta osittain menettää jatkuvan kehittymisen sekä läsnäolon hyvät vaikutukset. Tapahtumien menestymistä voidaan mitata kaavalla:

$$\text{Event ROI (\%)} = (\text{Net value} / \text{net cost}) * 10 \quad (2)$$

Tässä tuoton ja kulujen suhteeksi normaalisti tavoitellaan 2:1-suhdetta, joka takaa taloudellisen turvallisuuden. Mitattavaksi tuloksi voidaan määrittää esimerkiksi brändinäkyvyys, leadien luonti sekä asiakkaiden sitouttaminen – eli tulopuoli on monesti hyvin moninainen.

Mitattavuuden ongelmat eivät kuitenkaan ole nykypäivänä niin selvät, kun ne olivat vielä esimerkiksi vuosituhannen vaihteessa. Esimerkiksi Suomessa mahdollisuudet osaamisen mitattavuuden suhteen ovat korkealla tasolla, ja sitä olisi mahdollista hyödyntää nykyistä huomattavasti enemmän (L. Sandström, henkilökohtainen keskustelu, 7.1.2026). Esimerkiksi vaikuttavuustutkimukset ovat kehittyneet, tämän lisäksi myös tapahtumatutkimuksia tehdään entistä enemmän. Voi olla, että tämä haasteena pidetty seikka kääntyy vielä tulevaisuudessa suomalaisen sponsoroinnin vahvuudeksi.

4.4 Suuret lajit vs. pienet lajit

Sponsorointiin vaikuttaa vahvasti yrityksen käsitys sponsoroitavasta lajista tai urheilijasta (Fyrberg & Söderman, 2009). Tuttu ja suuremman massan tietoisuudessa oleva laji saa helpommin isompia ja rahakkaampia yrityksiä taaksensa suuremman näkyvyyden vuoksi. Pieni laji kohtaa suurimman ongelmansa rahan puutteen vuoksi sekä haasteen, mitä tarjota yritykselle vastikkeeksi. Pienemmän lajin sponsorointi on myös yleensä tunnesidonnaista esimerkiksi henkilökohtaisen merkityksellisyyden vuoksi ja voi olla osittain ylemmän johdon henkilökohtaisten mieltymyksen ohjaamia. Esimerkiksi Ruotsissa, mutta myös muualla maailmassa, suuret lajit ovat jatkuvasti entistä kaupallistuneempia ja hyötyvät mediasta pienempiä lajeja enemmän. Vähemmän

suosiossa olevat lajit vaativat toimintansa ylläpitoon valtion tukea, joka on Ruotsissakin suurin tulo urheilukentässä.

Tarkasteltaessa jalkapalloa, eli kansainvälisesti maailman suurinta urheilulajia, huomataan sen ympärillä tapahtuneen sponsoroinnin kasvu. Vuosien 2009 ja 2024 välisenä aikana sponsorointi Euroopan jalkapallosarjoissa on kasvanut kuudella miljardilla eurolla, joka on noin 166% prosenttien kasvu (Financial Sustainability & Research Division / UEFA Intelligence Centre, 2025). 2010-luvulla televisio-oikeuksien myynti oli jalkapallon suurin tulovirta, kun lajin suosio alkoi kasvaa suuresti ympäri maailmaa. 2020-luku on kuitenkin ollut sponsoroinnin nousukiitoa ja se on noussut sekä suurimmaksi tulovirraksi ollen myös suurin prosentuaalinen kasvaja tulomuotoja vertaillessa. Jalkapallo on maailmassa selvästi suurin laji ja samalla se houkuttelee kaikista suurimmat yritykset sekä rahasummat luokseen (Nielsen Global Sports Report, 2025). Sponsorointiyhteistyöt eivät tapahdu syyttä, sillä jopa yli kaksi kolmasosaa faneista pitää jalkapalloa sponsoroivia brändejä muita houkuttelevampana, verrattuna vain reiluun 50% normaaliväestöstä. Se lisää kuluttajien uskottavuutta, muistijälkeä sekä luottamusta näitä toimijoita kohtaan.

Taulukko 1. Suomen paikan päällä seuratuimmat lajit 2025 (Lämsä & Mäkinen, 2026).

Kymmenen eniten paikan päällä seurattua lajia 2025:	Seuraajamäärä
Jääkiekko	848 009
Jalkapallo	557 759
Yleisurheilu	214 498
Ralli	169 384
Maastohiihto	163 719
Lentopallo	155 034
Koripallo	154 505
Pesäpallo	151 597
Salibandy	139 658
Ampumahiihto	138 360

Taulukko 2. Suomen median välityksellä seuratuimmat lajit 2025 (Lämsä & Mäkinen, 2026).

Kymmenen eniten median välityksellä seurattua lajia 2025:	Seuraajamäärä
Jääkiekko	2 048 061
Jalkapallo	1 328 144
Yleisurheilu	1 174 188
Maastohiihto	1 136 055
Ampumahiihto	1 007 467
Ralli	638 215
Mäkihyppy	579 597
Yhdistetty	528 814
Taitoluistelu	469 434
Alppihiihto	445 166

Jokisipilä (2022) toteaa, että jääkiekkoa voidaan pitää kenties ainoana aidosti suurena urheilulajina Suomessa, sillä sen koko ja sen tuomat mahdollisuudet ovat selvästi muita lajeja edellä. Muilla lajeilla suurina haasteina ovat kaupallisuus, näkyvyys sekä yleisömäärät ja näiden tekijöiden heikompi taso jättää sponsorineuvotteluissa urheilutoimijat haastavampaan asemaan. Nykyaikana varsinkin pienemmät lajit ovat väliinputoajina, koska samaan aikaan kun valtion tuki pienenee, sponsoreiden kiinnostus ei lisääny. Taulukoista 1 ja 2 nähdään hyvin jääkiekon selkeä asema Suomen suurimpana sekä suosituimpana lajina.

On hyvä huomioida myös joukkue- ja yksilölajien eroavaisuuksia. Monesti yksilöurheilijan asema on epävarmempi, mutta myös heidän tukemisensa nähdään haastavampana (Itkonen ja muut, 2007). Sen yksilöllisyys, toimivuus ja samalla lopputulema on hankalammin ennustettavissa, kuin joukkueurheilussa, jonka vahvat kannattajapohjat ja pitkät kaudet takaavat näkyvyyden tasaisemmin. Yksilöurheilussa näkyvyys on vahvemmin tulospohjaista, mikä tekee sitä myös vaikeammin ennustettavan.

5 Sponsoroinnin tulevaisuuden mahdollisuudet

Suomessa on myös nähtävillä kansainvälistä sponsorointialan kasvua ja positiivisia näkemyksiä alan ympärille on asetettu moneltakin taholta. Tämä osio sisältää näiden tulevaisuudessa todennäköisesti alaa kasvattavien tapahtumien läpikulkua. Rahapelimarkkinan avautuminen Suomessa lienee suurin lyhyen aikavälin kasvattava tekijä, mutta myös hallitseva media ja sponsorointisuhteiden muutos ovat huomionarvoisia seikkoja.

5.1 Rahapelimarkkinoiden avautuminen

Kuten Euroopan verrokkimaista esimerkiksi Ruotsissa tapahtui vuonna 2019 rahapelijärjestelmän aukeamisen vuoksi oli sponsorointirahan kasvu yleisesti, mutta varsinkin urheilun saralla. Suomeenkin odotetaan jopa 30-50 % kasvua alalle aukeamisen johdosta (T. Suojoki, henkilökohtainen keskustelu, 26.2.2026) Urheilun kannalta on mielenkiintoista miten seurat ja urheilutoimijat pystyvät tekemään itsestään mielenkiintoisen ja tuomaan esille mahdollisuutensa tavoittaa rahapeliyhtiöiden kannalta tärkeitä kohderyhmiä. Yleinen harhaluulo on se, että rahaa riittäisi kaikille ja että se tulisi kuin itsestään urheilun luokse. Näin ei kuitenkaan ole, toteaa myös Veikkauksen viestintäpäällikkö (T. Auremaa, henkilökohtainen keskustelu, 24.2.2026). Hän kertoo, kuinka esimerkiksi Veikkauksen sponsorointistrategiasta on tullut entistäkin liiketoimintavetoisempaa ja monesta on karsittu pois, eikä kaikessa olla mukana. Vastikkeen tulee olla siis molemminpuolista, niin kuin sen sponsoroinnissa kuuluukin olla.

Kuten todettua, voivat odotukset varsinkin urheilun puolella olla korkeat – näin ollen jotkin toimijat joutuvat varmasti pettymään vuoden 2027 kesällä aukeavan rahapelimarkkinan arvonluonnista omalla kohdallaan. Esimerkiksi pienet ja keskisuuret lajit eivät kenties kykene tähän ja onkin odotettua, että suuret lajit ja yksittäiset menestyneet urheilijat hallitsevat tätä uutta sponsorirahaa. Sponsorointi keskittyy siis prosentuaalisesti sekä määrällisesti yhä enemmän ja harvemmille (T. Auremaa, henkilökohtainen keskustelu, 24.2.2026). Suomessa suurimpia voittajia ovat

kaupallisesti menestyneet lajit eli jääkiekko sekä jalkapallo, jotka tavoittavat laajimmin massaa niin areenoilla kuin sen ulkopuolella. Näiden suhteen kysyntää on varmasti enemmän kuin joukkueiden muodossa on tarjontaa, mikä nostaa hintakäyrää ylöspäin – mahdollisesti paljonkin, jos huutokauppaamiseen tarjouskilpailuun kiinnostavimmista sopimuksista päädytään.

Veikkaus on muihin rahapeliyhtiöihin verrattuna vahvassa etulyöntiasemassa sopimusneuvotteluissa tulevista yhteistöistä huippu-urheilun parissa (T. Suojoki, henkilökohtainen keskustelu, 26.2.2026). He ovat solmineet jo nyt monia tärkeitä sopimuksia kiinnostavien lajien, joukkueiden sekä urheilijoiden kanssa tuoden itseään vahvasti esille myös kaupallisessa mielessä – esimerkkeinä Jokerit sekä Wilma Murto, jotka ovat barometrien mukaan Suomen kiinnostavimpia urheilutoimijoita. Tämän kaltainen toiminta on tietysti tärkeää esimerkiksi maineen luomisessa, mutta vaikuttaa myös siltä, että Veikkaus käyttää etuoikeuttaan hyväksi ja blokkaa tärkeitä mahdollisuuksia ulkomaisilta rahapeliyhtiöiltä ja näin vahvistaa omaa tulevaa asemaansa parhaansa mukaan. Myös toinen jo nyt lisenssin omaava toimija, Paf on ollut aktiivisempi markkinoilla hyödyntäen Veikkauksen tapaan nykyistä mahdollisuuttaan. Ahvenanmaalainen Paf ja hiihtoliitto solmivat nelivuotisen sopimuksen vuosille 2027 – 2030 ja sen arvioidaan olevan jopa yli miljoonan euron arvoinen ja samalla yksi historian arvokkaimpia (Husu, 2025). Ennusteiden mukaan sopimuksen arvo yli tuplaantuu nykyisestä, arvioiden mukaan noin 130 000 euron sopimuksesta vuositasolla. Tämä heijastaa hyvin rahapeliyhtiöiden tuomaa arvon lisäystä sponsorimarkkinalle kilpailun ja paineen kautta. Suomalaisille yhtiöille vedonlyönnillisesti vahvojen lajien hallinta on myös strategisesti tärkeä liike ja vastaavasti myös muut suuret lajiliitot hyötynevät tulevasta markkinan avautumisesta.

EY:n katsaus SM-liigaseurojen taloudelliseen tilanteeseen vahvistaa näkemyksen suurten lajien saamasta taloudellisesta mahdollisuudesta rahapelimarkkinan avautumisen myötä (Aalto ja muut, 2025). Samalla voidaan todeta, että suurimmat lajit ja joukkueet ovat varmasti jo sopineet sponsorintisopimuksistaan jopa vuodesta kahteen vuoteen ennen

rahapelimarkkinan avautumista. Heidän mukaansa rahapelimarkkinan vapautuminen tuo jopa noin 10 miljoonaa euroa uutta rahaa vuositasolla SM-liigajoukkueiden käyttöön. On hyvä huomata, että ”suuret ensin, pienet perässä” -mentaliteetti toimii myös lajien sisällä, sillä eniten rahaa jakaantuu suurilla talousalueilla toimiville joukkueille, joilla on vankka kannattajakunta, taloudellisia mahdollisuuksia sekä monesti myös menestysmahdollisuuksia suuren budjetin tuomana.

Taloustieteellisestä näkökulmasta tilannetta voidaan pitää mielenkiintoisena, sillä vastaavat tapahtumat ovat yleisesti harvinaisia. Markkina voi muotoutua tehottomaan tilaan epätäydellisen informaation, huteran brändi-informaation ja -hierarkian sekä yhdestä luotettavasta toimijasta kymmeneen tuntemattomampiin tulevan suuremman riskipreemion vuoksi. Rahapeliyhtiön näkökulmasta ollaan tilanteessa, jossa edellä kuvatut tunnuspiirteet johtavat kysyntä- ja ROI-käyrän alkupainotteiseksi, tarkoittaen sitä, että suuria panostuksia vaaditaan markkinan avautumisen ajankohdan ympärillä, sillä näitä panostuksia on hankala korvata myöhemmällä ajalla. Tämä johtuu siitä, että kun kaikki uudet toimijat tulevat samaan aikaan markkinalle, joka on suhteellisen pieni, on hyvin tärkeää olla tässä mukana, jotta pysytään muiden kanssa samalla viivalla. Kun hierarkiaa ei ole vielä muodostunut, on ensimmäiset 12-18 kuukautta yhtiöiden kannalta hyvin tärkeää maineen, brändin ja nimen luomisen aikaa. Tämä painottaa myös tulopuolta suurten lajien joukkueiden puolelta, sillä sponsorointi katsotaan erittäin tärkeäksi juuri brändin luomisen kannalta, joten kova kysyntä siirtää hintakäyrää. Kysyntä on ensimmäiset kaksi vuotta kenties väärin hinnoiteltua, sillä bränditekijät ajavat hintatekijöiden ohi tärkeydessä ja tämä mahdollistaa huippu-urheilun suuremman taloudellisen hyödyn (Binet & Field, 2018).

Rahapelimarkkinan avautuminen ei tuo sponsorikentälle ainoastaan välitöntä rahavirtaa. Se tuo mukanaan myös osaamista sekä jatkuvaa kehitystä (L. Sandström, henkilökohtainen keskustelu, 7.1.2026). Rahapelialalla toimivien henkilöiden kokemus kansainvälisen ympäristön sponsoroinnista ja yhteistyötoiminnasta on jotain, missä Suomessa varmasti ollaan taka-alalla. Rahapeli-toimijoiden korkeat arvot kasvattavat

standardeja ja tämä näkyy myös pidemmän ajan hyötynä osaamisessa sekä hinnoissa. Uusien toimijoiden tuoma eri osa-alueiden kasvu kasvattanee myös resursseja sekä ammattimaisuutta koko alalla.

Jo vuonna 2011 pohdittiin rahapeliyhtiöiden ja sponsoroinnin eettistä yhteensopivuutta, eikä keskustelu ole ainakaan laantunut vuoteen 2026 tultaessa (Lamont ja muut, 2011). Verrattuna aikaisempaan, kuluttajat ovat yhä tietoisempia eettisistä teemoista kuin ennen ja näin ollen lisääntyneen markkinoinnin ja altistumisen myötä on aiheellista pohtia, ovatko rahapeliyhtiöt sopivia sponsoreita. Yleisesti kyseenalaisemmat sekä epäeettisemmät yritykset ovat olleet kaikista halukkaimpia sponsoroidaan urheilutapahtumia historian saatossa. Ukkapeliien erilaiset markkinointimuodot voivat johtaa haitalliseen ukkapelaamiseen, sillä jopa melkein puolet tutkimuksen kyselyyn vastanneista pitivät sitä suurimpana altistajana pelaamiselle.

Sponsorointi tiettyä urheilulajia, -seuraa tai -pelaajaa kohtaan on toimiva tapa löytää oma asiakaskunta ja segmentti sekä luoda näkyvyyttä oikealle kohderyhmälle (Lamont ja muut, 2011). Noin joka kolmannes Valioliigajoukkueista antoi kaupalliselle vedonlyöntiyhtiölle oikeudet sponsoriksi ja nimen pelipaitaansa jo vuonna 2010. Seuraavan 15 vuoden aikana näkyvyys kasvoi entisestään ja rahapelialan yritykset ottivat haltuunsa vieläkin reilusti suuremman osan pelipaidan pääsponsorin paikoista. Tämä tulee kuitenkin jatkossa muuttumaan, sillä Englannissa tämä kielletään jatkossa kielteisempien asenteiden vuoksi (Rutzler, 2024). Tämä on yleistynyt teema muuallakin Euroopassa, joissakin maissa vieläkin tiukemmin rajoittein. Urheilu luottaa varsinkin maailmalla jatkuvaan sponsorirahavirtaan, mutta heidän on syytä olla yhä enemmän varuillaan vastuullisuuden periaatteiden kanssa. Rutzler (2024) pohtii artikkelissaan myös rahallisesti kallisarvoisia sponsorointisopimuksia Englannin Valioliigassa. Ne ovat tuoneet tarvittavia resursseja jatkuvassa kilpavarustelussa joukkueiden ja eri sarjojen välillä. Kiellon vuoksi tämän tyhjiön oletetaan täyttyvän varsinkin teknologia- ja finanssialan yrityksillä. Rahapeliala tuskin katoaa täysin pelikentältä, vaan heidän toimintansa yhteistyössä joukkueiden kanssa näkyy tulevaisuudessa muilla tavoilla.

Jos verrataan jääkiekon ja jalkapallon korkeinta sarjatasoa Suomessa, on sen joukkueet taloudellisesti eri asemassa menestyksen, kiinnostavuuden sekä talousalueen koon vuoksi. Haitallisten sponsorointien katsotaan aiheuttavan enemmän harmia niille, jotka eivät menesty parhaiten edellä mainituilla mittareilla (Yang & Goldfarb, 2015). Kun markkinan sisällä säännöt ovat samat, voi esimerkiksi rahapeliyhtiöiden sponsoritoiminta aiheuttaa epätasapainoa ja ristiriitaa esimerkiksi sarjan sisällä. Kuten Yang ja Goldfarb (2015) toteavat, monesti suurin haitta kohdistuu myös näihin pienempiin seuroihin, vaikka he eivät ottaisikaan sponsorointia vastaan haitallisilta sponsoreilta. Rahapelialan toimijat voivat tuoda vääristynyttä hintakilpailua, joka vaikuttaa lopulta hintoihin isommalla skaalalla. Suuremmat joukkueet saavat myös muita helpommin korvaavia sponsoreita, jos esimerkiksi sponsorointi rahapelialan toimesta kielletään. Mielenkiintoista nähdä, miten dynamiikat sarjojen sisällä muotoutuvat Suomessa.

Vaikka vedonlyöntifirmojen eettisyydestä voidaan olla montaakin mieltä, on kuitenkin todettava niiden tärkeä rahallinen vaikutus varsinkin pienemmille ylimmän tason seuroille Englannin Valioliigassa (Rutzler, 2024). Muihin aloihin nähden, rahapeliyhtiöt ovat tuoneet pelipaitojen pääsponsoreina useamman kymmenen prosentin kasvun joukkueiden tulovirtaan. Eettisyydestä kertoo puolestaan se, että joukkueet suosivat toisen alan sponsoria, jos se toisi saman määrän rahaa sisään päin. Raha näyttää siis valta-asemaansa ja on mielenkiintoista nähdä, millaisia yhteistyökuvioita vaikeasti Suomessa tuottavan huippu-urheilun ja rahapelialan välille saadaan. Kasvua, mutta kuinka paljon?

Pienemmät lajiliitot ja seurat ovat tehneet myös päätöksiä olla tekemättä yhteistyötä rahapelialan toimijoiden kanssa. He ovat pyrkineet luomaan omaa kuvaansa ja arvojaan ennen kaikkea vastuullisuuden ja eettisyyden periaatteiden kautta. Näin ollen halutaan turvata esimerkiksi valtion ja kaupunkien tuet omaan toimintaansa, jotka ovat monesti kenties se suurin tulonlähde heidän tapauksessaan. Näin ollen kohtaanto-ongelmalta

vältytään, sillä juuri oikeat osapuolet tavoittelevat toisiaan – rahapeliyhtiöt ja isot urheilutoimijat.

THL:n (2024) teettämän tutkimuksen mukaan suomalaisten rahapelien ongelmapelaaminen on lisääntynyt varsinkin nuorempien miesten suhteen, jotka ovat suurimpia rahapelien kuluttajia ja näin ollen suurinta riskiryhmää. Rahapelaamista markkinoidaan paikoitellen leikkisästi sekä positiivisesti, vaikka ongelmapelaamisen riskit ja vaikutukset tunnetaan niin yksilö- ja yhteiskuntatasolla. Vaikka sponsorointi on hallitseva vedonlyöntiyhtiöiden markkinointitapa, ei se välttämättä ole kaikista pysyvin sellainen. Kasvavissa määrin parhaana ratkaisuna rahapelimarkkinointiin nähdään sen kokonaisvaltainen rajoittaminen sekä estäminen - esimerkiksi Belgia estää kaiken rahapelimarkkinoinnin vuodesta 2028 eteenpäin. Vaikka rahapelimarkkina Suomessa aukeakin vuonna 2027 ja markkinoinnin ja sponsoroinnin kasvu on tosiasia, voi Suomessakin tulevana vuosina vastaava markkinointi tiukentua huomattavasti (L. Sandström, henkilökohtainen keskustelu, 7.1.2026).

5.2 Mediakentän kasvu ja sen murros

Kuten Currie (2000) toteaa vuosituhannen vaihteen artikkelissaan, sponsoritoiminnan tyyli muuttui huomattavasti Internetin sekä median tuomien mahdollisuuksien vuoksi. Markkinoinnista tuttu ketju brändäyksestä aina ostotapahtumaan asti helpottui uusien teknologisten mahdollisuuksien myötä. Tämän vuoksi sponsorit olivat valmiita käyttämään moninkertaisia summia entisiin tasoihin nähden. Tämän lisäksi huomattiin, että esimerkiksi mediapreesenssin sekä brändinäkyvyyden kautta alkoi näkyä kasvavia myyntejä. Teknologian kehittyminen, sosiaalinen media sekä uudet media-alustat luovat uusia mahdollisuuksia, joihin sponsori voi tarttua kiinni ja ennen kaikkea on mahdollista tavoittaa kuluttajat ja asiakkaat entistä nopeammin, mutta myös kohdistetummin ja suoremmin (Cobbs, 2011).

Mediakenttä on erittäin tärkeä toimija sponsoritoiminnan kannalta ja se on jatkuvasti muuttuva (Currie, 2000). Voidaan todeta, että sponsorimarkkina koki teknologian

kehittymisen tuomat edut jopa paremmin kuin muut, sillä valtava urheilun suosion lisääntyminen ja näkyvyys ovat tuoneet paljon rahaa sen pariin. Televisio-oikeuksien myyntejä voidaan pitää suurimpana tekijänä tämän rahapotin räjähdysmäiseen kasvuun. Myöhemmin sosiaalinen media on tuonut oman lisän urheilusponsoroinnin markkinaan. Television lisäksi se tavoittaa lukemattomia ihmisiä, mutta se on vielä joustavampi, kohdistavampi sekä helpommin lähestyttävä median muoto. Se on mahdollistanut varsinkin sponsorointimielessä tärkeän brändikuvan luomisen entistä vaivattomammin.

Markkinointi ylipäätänsä on muuttanut paljon muotoaan. Tällä hetkellä brändien ja oikeudenomistajien tärkeimpänä tehtävänä on fanien ja kuluttajien toiminnan ymmärtäminen (Nielsen Global Sports Report, 2025). Autenttisten ja aitojen yhteyksien luominen on etusijalla, samalla kun media on tärkeässä roolissa oikeiden kanavien löytämisessä ja ylläpitämisessä.

Sponsoroinnin kannalta median murros ja sen valta-asema ei ole pelkästään hyvä asia. Varsinkin kehityksen esteenä on Suomessa mainos- ja mediatoimistojen potentiaalinen jarrutus jo pitkälle edenneiden yhteistöiden taustalla (L. Sandström, henkilökohtainen keskustelu, 7.1.2026). Tämä on tietysti mielipiteitä jakava näkemys, jota ei tunnisteta yli toimialojen, mutta on selvää, että toimistojen kannustimet eivät ole suurimmillaan sponsoroinnin saralla. Näin ollen sponsoroinnin koko potentiaalia ei päästä hyödyntämään ja tämä tuo esille, kuinka monisäikeinen onnistuneen sponsoroinnin kulku on.

Kun mediakenttä on sirpaloitunut ja kysynnän vuoksi hintatasot ovat laaja-alaisesti nousseet, on ansaittu media eli ei-maksettu mainonta yhä tärkeämmässä roolissa huippu-urheilun kannalta (Vepsäläinen, 2024). Tämä on tärkeää varsinkin yhteistyökumppaneiden kannalta, kun pitkäjänteinen yhteistyö luo positiivisen näkyvyyden kierteen. Maksettuun mediaan verrattuna, tuo ei-maksettu huomio paikoitellen paremmin näkyvyyttä sen aitouden, erilaisen kohderyhmän sekä lisähuomion kautta. Varsinkin sponsoroivan yrityksen kannalta tämän kaltainen näkyvyys

tuo positiivista mielikuvaa – se voidaan nähdä aitona tukijana ilman taloudellisten intressien liiallista hallitsemista sekä uskollisena kumppanina. Koska myönteisten mielikuvien luominen on nykypäivänä hyvin tärkeää, tulisi sponsorointitoiminnan osapuolien tukea toisiaan. Ansaitun median haasteena voidaan pitää sitä, että sitä ei voi hallita, niin kuin maksettua mediaa voi. Tämän tulisi kannustaa urheilutoimijoita tekemään kaikkensa, jotta mainonta olisi positiivista heitä kohtaan.

Jokisipilä (2022) toteaa digitalisoitumisen merkityksen huippu-urheilun sponsorointiin olleen kehityksen kannalta varmasti yksi tärkeimmistä tekijöistä. Se on tuonut mukanaan uusia mahdollisuuksia, muovannut toimintatapoja ja samalla tuonut uusia vaatimuksia toimintaa kohtaan. Lopputuote kehityksessä on ollut sponsoreiden sekä varsinkin median saavuttama valta-asema huippu-urheilussa syrjäyttäen itse urheilun hallitsevan vallanpitäjän paikalta. Heidän suuret taloudelliset vaikutukset yhdistettynä muihin vaikuttamisen mahdollisuuksiin ovat laittaneet huippu-urheilun hankalaan asemaan, sillä heidän päätäntävaltansa omista toimistaan ovat vähentyneet näiden tärkeiden sidosryhmien tuomien hyötyjen vuoksi. Jokisipilä (2022) tuo esille myös mediakentän tuomat muutokset, jossa ihmiset ja ajatukset tavoittavat toisiaan nopeammin kuin ennen – huippu-urheilua ja sponsorointia katsotaan vuosi vuodelta enemmän kriittisin silmin vastuullisuuden ja kestävän kehityksen kautta. Samalla kun media tuo valtavia mahdollisuuksia, tuo se mukanaan myös haasteita ja vastuuta, joiden laiminlyönti voi iskeä kovempaa kuin passiivinen tekeminen. Näin ollen toiminnan laatu ja oma tekeminen on oltava korkealla tasolla myös sponsoroinnin ja siihen liittyvien teemojen puolelta.

5.3 Sponsoroinnin muutos ja paikallisarvostus

Sponsorointitoiminnan voidaan katsoa muuttuneen vuosien saatossa monella tavalla ja varsinkin sponsorisuhteiden pituus on kasvanut. Tätä voidaan pitää positiivisena asiana suhteen molemmille osapuolille. Jensen ja Turner (2017) tuovat artikkelissaan esille muistin merkitystä sponsoroinnissa. Pidemmälle aikavälille luotu suhde tehostaa oikealle kohderyhmälle esitettyä markkinointia sekä jää paremmin mieleen ja näin ollen

lisää kilpailullista hyötyä. Pidempi sopimus johtaa myös yleensä molempien osapuolien näkökulmasta parempaan brändiarvoon, mikä parantaa todennäköisyyksiä siihen, ettei sponsorisopimusta katkaista. Brändinhallinta katsotaan tärkeäksi osaksi pidempiaikaisten sponsorisuhteiden ylläpitämiseksi ja se vaatii työtä (Fyrberg & Söderman, 2009). Kasvanut kilpailu ja yritysmaailmaan monimuotoisuus ovat pakottaneet yrityksiä parantamaan brändiään ja samalla kasvattamaan viestintäänsä sekä ulosantiaan. Tämä johtaa parempaan kokonaiskuvaan, suurempaan kiinnostukseen sekä tätä kautta sponsoritoiminnan vahvistumiseen. Sponsorointi ei olekaan siis vain nopeiden rahavirtojen hankkimista ainakaan yritysten puolelta, vaan myös positiivisten mielikuvien luomista, mikä vaatii pidemmän ajan yhteistyötä.

Pitkäaikaisiin perinteisiin perustuvassa sponsoroinnissa on hyötynsä, toteavat Fyrberg ja Söderman (2009), sillä kestävä suhde on yleensä kehittänyt osapuolten välille hedelmällisen suhteen. Pitkälle aikavälille on helpompi luoda oman kohderyhmän yleisöä kiinnostavaa tarjontaa ja oppia ymmärtämään heidän halujaan. Samalla sponsoroinnilla on tärkeä luoda arvoja, jotka kuvastavat yritystä. Urheilupuolen toimijaa hyödynnetään välillisesti oman brändin kehittämisessä. Vielä reilu vuosikymmen sitten sponsorisopimuksen keston mediaani oli englantilaisen jalkapallon pääsarjassa noin kaksi vuotta ja 93 % sopimuksista oli maksimissaan neljän vuoden mittainen (Yang & Goldfarb, 2015). Tämä kuvastaa myös hyvin Jensenin ja Cornwellin (2018) tutkimusta, jossa todetaan yhteistöiden olevan kaikista herkimmillään juuri ensimmäisten vuosien aikana. Näin ollen syntyy oikealle vino jakauma, jossa suurin määrä otoksia painottuu alkuvuosien kohdalle. Tämä voi olla myös hyvä asia, sillä epäsojivat ja heikot sopimukset karsiutuvat nopeasti pois. Jotta suurimmat hyödyt saataisiin, tulisi silti tutkimuksenkin mukaan tavoitella luonnollisesti pidempi sopimuksia. Pitkäaikaiseen sopimukseen päästään todennäköisemmin, kun aktivointi ja investoinnit ovat korkealla tasolla heti alusta alkaen. Jensen ja Turner (2017) tuovat ilmi teorian, jossa sponsorisopimukset hajoavat juuri niihin aikoihin, kun uudesta sopimuskaudesta neuvotellaan – juuri tyypillisesti aiemmin esille tuodun noin kahden vuoden mediaaniajankohdan aikaan.

Samalla voidaan todeta, että jokainen lisäsopimusvuosi kasvattaa myös jatkon todennäköisyyttä.

Julkisuuskuvan sekä imagon roolia sponsoroinnissa ei voi nykypäivänä väheksyä. Esimerkiksi Red Bull sekä extreme-urheilu ovat luoneet vahvan yhteyden tuotteen sekä urheilun välille. Nämä tukevat toisiaan täydellisesti, ja vastaava sponsorointitapa on varmasti tehokkain mahdollinen. Samalla kun yritykset pyrkivät välttämään tunnepitoista sponsorointia ja kaipaavat mitattavuutta päätöksensä taustalle, urheilijat tavoittelevat yhä tunnepainotteisempaa esiintymistä ja kuvaa itsestään. Kohtaavatko molempien osapuolten motiivit?

Storm ja Nielsen (2022) toteavat Suomen haasteeksi yhteiskunnalliseen teemaan yhdistetyn sponsoroinnin vähyden. Tämä voisi resonoida vastapuolta uudella tavalla yhdistäen tärkeitä teemoja huippu-urheilun rinnalle. Itse näen tämän tulevaisuuden suurena mahdollisuutena. Suomalaiset reagoivat vahvasti yhteiskunnallisiin teemoihin sekä ovat tietoisia nykyajan tilanteista sekä trendeistä. Tunteella myymisen tulisi olla entistä enemmän mukana strategiassa urheilutoimijoiden kannalta ja uskoisin sen kasvattavan nykyistä asemaa. Monesti ajatellaan, että tunteella ja laajemmilla yhteiskunnallisilla teemoilla myynti onnistuisi vain isoilta toimijoilta, joilla on rahaa ja resursseja vastaavan kampanjan toteuttamiseen. En usko tämän olevan täysin totta – pienet seurat ja toimijat voivat hyödyntää Suomen pirstaloitunutta urheilukenttää luomalla tarinoita paikallisuuden, kasvutarinoiden ja rohkeuden kautta, jossa painottuu myös Stormin sekä Nielsenin (2022) ajatukset: vanhollinen sponsorimyynti, jossa keskitytään vain logon myymiseen, on mennyttä, kun taas tunteet ja tarinat ovat se, mikä nykyään luo parasta tulosta toimintaan.

Morgan ja muut (2020) tutkivat sponsorointisuhdetta myös vähemmän huomiota saavan, sponsoroitavan näkökulmasta. Myös tältä kantilta toiminnassa painottuu luottamus, yhteinen ymmärrys sekä kommunikaatio. He tuovat esille näkemystä, jonka mukaan sponsorointisuhteeseen tulisi panostaa keskipitkällä aikavälillä, jotta siitä saadaan

mahdollisimman paljon hyötyä pitkällä aikavälillä. Sponsoroitavan puolelta haasteeksi voi muodostua erilaiset motiivit ja tavat tuloksen tavoitteluun – sponsoreilla on tapana käyttäytyä itsekkäämmin, jotta he varmistavat vastikkeensa ja tavoitteensa. On hyvä tiedostaa, että sponsorointisuhde on haavoittuvainen toisen osapuolen kriittisen julkisuuden varianssille ja tämä tekee suhteiden ylläpitämisestä yhä tärkeämpää. Sponsoroitavan puolelta koetaan myös enemmän haasteita jatkuvan kilpailun puolelta, joka pakottaa heitä heidän arvons ja houkuttelevuuden kasvattamiseen.

Artikkelissaan Yang ja Goldfarb (2015) tuovat esille maantieteellisen näkemyksen sponsoriyhteistöiden rinnalle. Tutkimuksessa huomataan, että maantieteellisellä etäisyydellä sponsoroivan tahon sekä sponsoroitavan kohteen välillä on merkitystä. Samassa todetaan, että merkityksen vaikutus on sitä pienempi, mitä suuremman kokoluokan urheilutoimija sponsoroitava kohde on. Tämän tutkimuksen pohjalta voidaan todeta, että sponsoritoiminnan paikallisuus tulisi olla tärkeässä roolissa päätöksiä tehtäessä. Suomessa monet toimijat ovat pienempiä, joten ei olekaan ihme, että paikalliset toimijat ovat tärkeitä tukijoita lähes kaikille. Samalla lisätään yhteisöllisyyttä sekä luodaan tarinaa, josta hyötyvät kaikki osapuolet ja ovat monesti alku pidemmälle yhteistyölle. Paikallisuuden korrelaatio menestyksen kanssa ei ole myöskään yhtä vahva, kuin muissa tapauksissa. Tämä johtaa pidempiin yhteistöihin, jotka eivät ole yhtä vahvasti yhteydessä onnistumisten suhteen. Jos paikallisuutta pohtii suuremmalla mittasuhteella, on myös kotimaisuus sponsoritoiminnassa tärkeää. Euroopan jalkapallossa jopa 68 % sponsoreista ovat kotimaisia – ainoana poikkeuksena tässä ovat rahapeliyhtiöt, jotka hakevat mahdollisuuksia myös rajojensa ulkopuolelta (Financial Sustainability & Research Division / UEFA Intelligence Centre, 2024). Rahapelialan toimijat ovat suurin ala, jotka ovat Euroopan jalkapallossa pelipaitojen pääsponsorina 15 % osuudellaan. Muihin aloihin verrattuna kotimaisuus on kuitenkin vähäistä, esimerkiksi Englannissa 90 % tulee rajojen ulkopuolelta.

Paikallisuutta ja pieniä sisämarkkinoita voidaan tarkastella myös positiiviselta kannalta. Suomen laajalla urheilukentällä ei voida olettaa vain suurten ja kansainvälisten yritysten

osallistumista sponsorointitoimintaa, sillä tämä murto-osa on kiinnostunut vain suurten lajien sekä joukkueiden tuomasta laajasta näkyvyydestä. Suurin osa toiminnasta on pienempää, paikallisempaa sekä vähemmän näkyvyyttä ja taloudellista hyötyä tuovaa. Paikallisuudella on kuitenkin omat vahvuutensa, sillä se mahdollistaa molemmat osapuolet aktiivisempaan osallistumiseen, luo paikallista yhteenkuuluvuuden tunnetta sekä tarjoaa mahdollisuuden tarkempaa kohdentamiseen (Jensen, 2024). Yleinen konsensus on, että sponsoroivan ja sponsoroitavan maantieteellinen etäisyys on tärkeää, sillä paikallisuus johtaa yleensä parempaan tuotto-odotukseen.

6 Sponsorointi jääkiekon SM-Liigassa sekä jalkapallon Veikkausliigassa

Tässä osuudessa käydään eri seurojen edustajien vastauksia läpi teemoittain sekä lajeittain. Ennen varsinaista empiiristä osuutta, tässä työssä Aluksi sponsorointia käsitellään seurojen näkökulmasta yleisellä tasolla ja tämän jälkeen taloudellisella tasolla. Kaksi seuraavaa alalukua koskevat seurojen suorittamaa mittausta sponsoroinnin toimista sekä tulevaa rahapelimarkkinan avautumista pohditaan seurojen silmin. Kaksi viimeistä teemaa käsittelevät resurssien riittävyyttä onnistuneen sponsorointitoiminnan takana sekä riskejä ja niiden hallitsemista.

6.1 Tutkimusmenetelmät ja empiirisen tutkimuksen selittäminen

Tutkimuksessani empiirinen osuus koostuu puolistrukturoidusta haastattelusta, jossa pyrittiin saamaan tukea työssä esitettyihin haasteisiin sekä mahdollisuuksiin Suomen huippu-urheilun sponsoroinnissa. Tutkimus on muodoltaan laadullinen tutkimus, jossa perehdyttiin kahden Suomen suurimman urheilulajin, jääkiekon sekä jalkapallon sponsoroinnista vastuussa olevien toimijoiden kokemuksiin tavalla, joka mahdollisti syvemmän analyysin aiheen ympärillä. Jääkiekossa toimijat ovat SM-Liigassa, ja jalkapallossa Veikkausliigassa, sponsoroinnin kannalta päättävässä ja merkittävässä roolissa, mikä lisää tutkimuksen luotettavuutta.

Aineistoa kerättiin vuoden 2026 tammikuun ja maaliskuun välisenä aikana tutkimusta varten sähköpostitiedustelun avulla, jossa vastausmuodoiksi ehdotettiin joko sähköpostivastausta tai haastattelua Teams-sovelluksen välityksellä. Kolmen sähköpostiviestikierroksen jälkeen jääkiekon SM-Liigajoukkueilta vastauksia saatiin seitsemän mahdollisesta kuudestatoista ja jalkapallon kahdestatoista Veikkausliigajoukkueista neljä toimitti vastauksen. Näin ollen kokonaisuudessaan kahden lajin ylimmiltä sarjatasoilta vastaajia oli 11/28 eli noin 40 %. Vastausprosentti jäi odotettua pienemmäksi, mutta kattaa laadulliseen tutkimukseen tarvittavan otannan.

Vastaajien määrä ei vaaranna tutkimuksen luotettavuutta, sillä vastaajat ovat relevanteissa rooleissa ja määrä on taloustieteen laadulliselle tutkimukselle tavanomainen.

Vastaukset kerättiin yhden haastattelukerran pohjalta ja kysymysaineistona toimi valmiiksi luotu kysymyspatteristo, joka oli sama jokaiselle haastatteluun vastanneelle lajista riippumatta. Aineisto jaettiin kuuteen eri teemaan sponsoroinnin sisällä ja jokainen teema sisälsi kaksi tai kolme kysymystä. Näistä 13 kysymyksestä viisi oli vastausvaihtoehtokysymyksiä ja loput kahdeksan avoimia kysymyksiä. Kysymykset valittiin sellaisiksi, joihin pystyttiin vastaamaan molemmilla vastausmetodeilla ja ne esitettiin samassa muodossa, jotta vertailtavuus vastausten välillä oli mahdollista. Vastausvaihtoehtokysymykset toivat tutkimukseen tilastollista vertailtavuutta, kun taas avoimet kysymykset laatumenelmälle tyypillistä sisällöllistä analyysimahdollisuutta.

Jääkiekon SM-Liigasta seitsemän haastatteluun osallistunutta joukkuetta sekä jalkapallon Veikkausliigasta neljä mukana ollutta seuraa on listattuna alla oleviin taulukoihin, kuten myös heidän vastauksensa antaneet henkilön rooli seurassa. Lisäksi sulkuihin on lisätty joukkueen kotikaupunki sekä viimeisessä kolumnissa vastausten saatu päivämäärä sekä vastaustapa.

JYP (Jyväskylä)	Myyntipäällikkö	Sähköpostitse 25.3.2026
KalPa (Kuopio)	Toimitusjohtaja	Sähköpostitse 12.2.2026
Kiekko-Espoo (Espoo)	Kaupallinen johtaja	Teams 18.2.2026
Kärpät (Oulu)	Myyntijohtaja	Teams 10.2.2026
Lukko (Rauma)	Toimitusjohtaja	Teams 9.2.2026
Tappara (Tampere)	Myyntijohtaja	Sähköpostitse 13.2.2026
Ässät (Pori)	Myyntijohtaja	Sähköpostitse 5.2.2026

AC Oulu (Oulu)	Talousjohtaja	Sähköpostitse 23.2.2026
FC Lahti (Lahti)	Toimitusjohtaja	Sähköpostitse 27.2.2026
SJK (Seinäjoki)	Myyntipäällikkö	Sähköpostitse 29.1.2026
TPS (Turku)	Toimitusjohtaja	Teams 27.3.2026

Tutustuin sähköpostitse saatuihin vastauksiin huolellisesti ja kokosin niistä saatuja vastauksia teemoittain ja lajeittain muodostaakseni selkeän ja analysoitavan kokonaisuuden. Teams-haastattelut ovat myös lajiteltu teemoihin ja lajeihin – ennen sitä tiivistin ja selkeytin haastattelun aikana tekemäni muistiinpanot. Haastattelukysymysten teemat oli luotu vastaamaan työssäni esitettyihin tutkimuskysymyksiin sekä –ongelmiin ja ne suhteutuivat näihin hyvin tuoden uutta näkökulmaa sponsoroinnin parissa jatkuvasti työskenteleviltä henkilöiltä. Vastaajat rajattiin kahden suurimman lajin edustajiin, sillä lajien kaupallisuus, resurssit sekä suosio Suomessa antoivat parhaat mahdollisuudet luotettavan ja sisällöllisesti merkittävän tutkimuksen tekemiseen. Empiirisen osuuden teemat ovat rinnastettu varsinkin kappaleissa 4 ja 5 käytyihin teoreettiseen viitekehyksiin ja tuodaan esille yhden toimijan, urheilujoukkueiden kantilta. Näin ollen työn kokonaisuus pysyy eheänä ja saadaan konkreettisia haastattelutuloksia, joita voidaan verrata teoriakappaleissa esitettyihin skenaarioihin.

6.2 Sponsorointi yleisesti – seurojen näkökulma

Haastattelun ensimmäinen teema käsitteli seurojen yleistä näkemystä sponsoritoiminnan tilasta. Tämä oli tärkeä osio, sillä tämä antaa yleiskuvaa tutkimuskysymyksiin sponsoroitavan osapuolen näkökulmasta. Aikajänne rajattiin viiteen vuoteen ja osion ensimmäisessä kysymyksessä tiedusteltiin ajatuksia aiheeseen: ”Mitkä tekijät ovat olleet suurimpina haasteina suomalaisen huippu-urheilun sponsoroinnissa viimeisten viiden vuoden aikana seuranne näkökulmasta?”

SM-Liigaseurat tarkastelivat haasteita lähinnä ulkoisten tekijöiden kautta. Sota, kriisit sekä yleinen taloustilanne ovat olleet haasteina taloudessa suurissa määrin 2020-luvun aikana. Varsinkin kokonaisvaltainen taloustilanne nähtiin merkittävänä tekijänä: ”Suurin haaste on yleinen taloudellinen tilanne, joka vaikuttaa todella vahvasti sponsorimarkkinaan. Suurin osa kumppaneistamme on paikallisia yrityksiä ja yrittäjiä, jotka päättävät omista rahoistaan.” Nämä näkymiä heikentäneet tapahtumat nostivat kulurakennetta, ja tämä johti nopeasti myös hintojen korkeaan kasvuun. Tämä johti yritysten epävarmuuteen, joka on edelleen läsnä myös tänä päivänä ja on näkynyt erityisesti monille joukkueille tärkeiden, pienempien ja paikallisten sponsoreiden tilanteissa. Kun taloustilanne on heikko, eivät yritykset ole yhtä halukkaita sponsoritoimintaan ja vastanneiden mukaan se on yksi ensimmäisiä leikattavia asioita budjetissa. Toinen eniten hankaluuksia aiheuttaneita ajanjaksoja oli korona-kriisin aiheuttama talouden lamaantuminen: ”Korona-aika on ollut ylivoimaisesti suurin haaste yritysten sponsoroinnissa viimeisen viiden vuoden aikana.” Kriisin vaikutusten kuvailtiin kestäneen vuosia ja sillä oli raju ja kauaskantoinen vaikutus. Vastauksista kävi ilmi, että jokaisella liigaseuralla on ollut haasteita sponsoritoiminnassa viimeisen viiden vuoden aikavälillä. Myös massasta poikkeavia havaintoja tuotiin esiin ja nämä liittyivät yleisesti muuttuviin markkinoihin ja niiden laajuuteen sekä ymmärtämiseen. Myös yhden seuran vain parin vuoden liigahistoria antoi erilaista näkemystä haasteista uutena seurana, joita ei voida yleistää muihin.

Jalkapallon Veikkausliigan ja sen seurojen edustajat toivat esille varsinkin maan hankalan taloustilanteen ja sen huomattavat vaikutukset myös urheiluseurojen kanssa tehtyyn yhteistyöhön: ”Taloustilanne, yrityksen priorisoidessa rahahanoja Suomessa markkinointi valitettavan usein leikkaamisen kohteena toisin kuin vaikkapa jenkeissä.” Jalkapallopiireissä reflektointiin ajanjakson tilaa myös oman toiminnan kautta. Eräs seura tuo esiin resurssien vähyyden sponsoritoiminnassa, mikä voi olla osittain liitännäinen edellä mainittuun taloustilanteeseen tai vain ylipäättänsä seuran vähäisiin resursseihin tai niiden jakautumiseen. Myös yksi vastaus analysoi tarkemmin omaa tekemistään: ”Vaikka varsinaisesti emme enää puhu sponsoroinnista tai ns.

vastikkeettomasta tuesta niinkään kuin yhteistyökumppanuuksien myynnistä, on tuottamamme lisäarvo useille yrityksille vielä tässä vaiheessa sellainen asia, josta useat karsivat tiukemmassa tilanteessa.”

Ongelmien yleisnäkymä oli molempien lajien välillä hyvin samanlainen, ja ne käsittelivät vahvasti ulkoisia haasteita oman toimiansa hidasteina. SM-Liigan joukkueista kukaan ei tuonut esille sisäisiä haasteita ja tämän pohjalta voidaan olettaa sisäisen toiminnan olevan jalkapallon vastaavaa parempaa. Esimerkiksi koronakriisin tuomat haasteet olivat yleinen vastaus ja se voidaan helposti pohjauttaa SPOT:in (2025) luomaan sponsoribarometriin, jossa urheilun sponsorointimäärät laskivat 2020 yli 20 % edellisvuodesta ja vielä seuraavanakin vuonna oli selvästi alle 2019 vuoden tilanteen. Kriisi loi siis yli kahden vuoden kuopan sponsorointimarkkinan kehitykseen ja se näkyi myös Suomen suurimpien lajien seurojen keskuudessa. Jääkiekossa on resursseja enemmän jalkapalloon verrattuna, joten toiminta ei sakkaa hankalina ajanjaksoina yhtä paljon.

Ongelmien lisäksi haluttiin tarkastella myös tulevaisuuden mahdollisuuksia yleisesti. Näitä näkemyksiä tarkasteltiin samalla aikavälillä, kun ongelmienkin suhteen eli viiden vuoden otannalla tulevaisuuteen. Teeman toinen kysymys muotoiltiin: ”Millaisia tulevaisuuden mahdollisuuksia näet huippu-urheilun sponsoroinnissa seuraavan viiden vuoden aikana seuranne näkökulmasta?”

Toisin kuin ongelmien kertaamisessa, tulevaisuuden näkymät jakoivat enemmän mielipiteitä jääkiekon puolella, eikä yksimielistä vastauksetymää nähty. Useat vastaukset käsittelivät rahapelimarkkinan avautumista ja sen tuomia yleisiä uusia mahdollisuuksia huippu-urheilun ja sponsoroinnin ympärille. Myös positiivisia odotuksia loivat varsinkin digimarkkinoinnin kasvu – sen tuomat sosiaalisen median mahdollisuudet ovat vielä useasti alikäytettyjä ja sen uskotaan muuttuvan tulevina vuosina. Samalla areenojen pintojen muuttuminen led-mainontaan sopivaksi vauhdittaa jääkiekon puolella mahdollisuuksia, sillä ajoittain kehityksen esteenä on ollut

myyntiartikkeleiden määrä. ”Sähköisten pintojen lisääntyminen mahdollistaa merkittävää kasvua sponsorointituloihin.”, toteaa eräs seura.

Vaikka jääkiekossa kasvu ja näkyvyys on ollut Suomen tasolla kaikista korkeinta, ei se kaikkien vastaajien mukaan tarkoita, että lähitulevaisuuden kasvu olisi erittäin huomattavaa, vaikka sen laskuunkaan ei kukaan vastaajista uskonut. Yhden vastaajan mukaan: ”Ei mitään todella isoa mullistavaa välttämättä tulossa (jääkiekolla iso ja hyvä asema).” Tämä otanta puhuu siis samaa kieltä vuoden 2025 sponsorointibarometrin kanssa, jonka mukaa 80 % oikeudenomistajista uskoo tulevan vuoden sponsorituottojensa kasvuun tai vähintään ennallaan pysyvyyteen (Sponsorointi & Tapahtumat ry, 2026). Samalla tuodaan esille se, että vaikka taso pysyisi edes samana, tulevat vaatimukset seuroille lisääntymään: ”Uskon, että sponsorimarkkina tulee pysymään suht vakaana, mutta vaatimukset yhteistyölle tulevat kasvamaan.”

Myös jalkapallon puolella tulevaisuus on odotetusti epäselvempää kun menneisyyden sekä nykyhetken ongelmat. Lajin sisällä yhteisesti piristymistä kaivataan erityisesti ulkoisten taloudellisten tekijöiden kautta – nykyhetken talouskasvu on ollut Suomessa hyvin vähäistä, mutta Valtioneuvoston tiedotustilaisuuden mukaan nollakehitys on kääntymässä seuraavina vuosina pieneen kasvuun, mikä voi mahdollisesti tuoda pientä helpotusta ja kasvua sponsorointikenttään, varsinkin investointien piristymisen kautta (Valtioneuvosto, 2025).

Hajanaisemmin esille tuotiin Veikkausliigan toimijoiden keskuudessa rahapelimarkkinan vaikutuksia, huomattavasti vähemmän kun SM-Liigan puolella, joten vaikutuksen ei uskota olevan yhtä merkittävä. Kuten ongelmien kohdalla, myös tulevaisuuden mahdollisuutena nähtiin jalkapallossa oman tekemisen kehittäminen. Silti, vaikka ongelma tiedetään, ei se saa vastauksien perusteella jalkapallossa vastaavaa huomiota. Selityksiä haetaan ulkoisista toimista, toisin kuin jääkiekossa, jossa myös tulevaisuutta katsotaan enemmän ajatuksella: Miten voisin kehittyä ja olla

parempi? Yleiskuva paljastaa jääkiekon paremmin nykytilanteen sekä valoisamman tulevaisuuden näkymän jalkapalloon verrattuna.

6.3 Sponsorointi ja talous – seurojen näkökulma

Tämän teeman alla tarkasteltiin, kuinka suuri merkitys sponsorointitoiminnalla on kahden suurimman urheilulajin pääsarjassa pelaaville joukkueille. Merkityksellisyyttä arvioitiin yhdellä vastausvaihtoehtoja sisältävällä kysymyksellä, joka on esitetty taulukossa 3 sekä yhdellä avoimella kysymyksellä. Näiden kautta pyrittiin hahmottamaan tulevaisuuden suunnittelun ja sponsoroinnin yhteyttä sekä sponsorointitoiminnan vakautta niin lyhyellä kuin pitkällä aikavälillä.

Taulukko 3. SM-Liiga - Kuinka tärkeä rooli sponsoroinnista saaduilla tuloilla on tulevaisuuden suunnittelun sekä taloudellisen toiminnan kannalta?

Vastausvaihtoehto	f	%	Keskiarvo
1 - Ei merkitse ollenkaan	0	0 %	
2 - vähäisesti merkittävä	0	0 %	
3 - merkitsee jonkin verran	0	0 %	
4 - suuri merkitys	4	57 %	
5 - ratkaisevan merkittävä	3	43 %	
Yhteensä	7	100 %	4.43

Taulukko 4. Veikkausliiga - Kuinka tärkeä rooli sponsoroinnista saaduilla tuloilla on tulevaisuuden suunnittelun sekä taloudellisen toiminnan kannalta?

Vastausvaihtoehto	f	%	Keskiarvo
1 - Ei merkitse ollenkaan	0	0 %	
2 - vähäisesti merkittävä	0	0 %	
3 - merkitsee jonkin verran	0	0 %	
4 - suuri merkitys	3	75 %	
5 - ratkaisevan merkittävä	1	25 %	
Yhteensä	4	100 %	4.25

Kuten Taulukosta 3 voidaan havaita, pitävät SM-Liigajoukkueet sponsoroinnin merkitystä hyvin tärkeänä toimintansa jatkuvuuden kannalta. Asteikolla 1-5 seitsemän vastauksen keskiarvo asettuu 4.43, jonka perusteella voidaan todeta sponsorointitoiminnan olevan yksi jääkiekon tärkeimpiä tulomuotoja. Myös Veikkausliigassa sponsorointi koetaan hyvin merkittävänä, eikä sen jakauma juurikaan eroa jääkiekon pääsarjan vastaavasta, mikä on nähtävissä taulukossa 4. Keskiarvo 4.25 kuvastaa pienen otannan kautta, että myös Veikkausliigajoukkueet elävät paljon sponsoritoiminnasta saatujen eurojen kautta.

Teemaan sisältyi avoin kysymys: ”Kuinka vakaana ja ennustettavana pidätte yhteistyökumppanimyyntituloja muihin tulonlähteisiin verrattuna? Koostuvatko ne enemmän lyhytaikaisista vai pitkäaikaisista yhteistöistä ja kumpia suositte enemmän?”

Yleisesti vastaajat SM-Liigasta pitävät yhteistöiden muodostamia tuloja hyvin vakaina. Jopa suhdanteesta riippumatta, yleinen jatkuvuusprosentti on noin 90 %, eli vain noin joka kymmenes sponsori vaihtuu pelikausien välissä. Tätä voidaan pitää merkittävänä pitoprosenttina. Tämä kuvaa hyvin jääkiekon hallitsevaa asemaa urheilusponsorointikentällä, sillä sen tuomia tuloksia selvästi pidetään nettopositiivisena ja hyödyllisenä myös sponsorin näkökulmasta. Sponsorisopimusten pituus vaihtelee lyhytaikaisista pidempiaikaisiin, mutta haastatteluiden pohjalta suurin osa asettuu vuoden tai kahden vuoden sopimukseen. Mitä suurempi seura ja brändi on, sitä pidempiaikaisia yhteistöitä havaittiin olevan avoimen kysymyksen perusteella. Lähes kaikki seurat suosivat pidempiaikaisia yhteistöitä niiden tuoman ennustettavuuden ja vakauden vuoksi. Vaikka sponsorointitoiminta on pitoasteeltaan hyvää sekä yritysten silmissä kiinnostavaa, sponsoroiva taho ei ole silti valmis tekemään pidempiaikaisia sopimuksia seurojen kanssa: ”Pidempi parempi, aina vähintään kahden vuoden sopimus, mutta monet tekee silti yhden vuoden sopimuksen.” Tämä ristiriita kertoo enemmän yrityspuolen epävarmuudesta esimerkiksi taloudellisten tilanteiden vuoksi. Kaiken kaikkiaan toimiva kokonaisuus on tehnyt sponsorointituloista yhden ennakkoon ennustettavimmista ja vakaimmista tulomuodoista.

SM-Liigan sarjamuutos kaudelle 2026-2027 tuo uuden vivahteen myös sponsoritoimintaan. Useamman joukkueen tippuessa B-sarjaan, urheilulliset panokset kasvavat myös sponsorointitoimintaa silmällä pitäen. Putoaminen korkeimmalta sarjatasolta vaikuttaisi selvästi tuleviin rahavirtoihin ja voi olla lyhyellä aikavälillä myös syy lyhytaikaisemmille sopimuksille. Myös vastakkaisia näkemyksiä tuotiin liigajoukkueiden puolesta esille ja osa luottaa vankkaan jatkuvuuteen menestyksestä tai sarjatasosta huolimatta. Näihin lukeutuvat selvästi suuremman liikevaihdon omaavat seurat, jotka mieluummin etsivät uusia kehittymismahdollisuuksia, kun mieltii pahinta mahdollista skenaariota. Vaikka sarjaporrasta alemmas tippuminen ei olekaan suurten seurojen ensimmäinen huolen aihe, on heillä silti jatkuvasti todella korkea menestyspaine johtuen odotuksista sekä taloudellisista panostuksista. Muutaman vuoden heikko menestys vaikuttanee tulevana vuonna mukana olevien sponsorien määrään, joten menestys ja tulovirrat korreloivat keskenään: ”Ensi vuonna jättäytynee enemmän pois menestyksen kannalta – yllätys molempiin suuntiin mahdollinen.”

Sponsorikenttä nähdään vakaana ja suhteellisen ennustettavana myös Veikkausliigaseurojen keskuudessa. Myös yleisesti oman aseman ja tilanteen positiivinen näkymä tulee esille vastausten joukosta. Jääkiekon tavoin, myös jalkapallon puolella sopimusten pituudeksi suositaan suurimman osan mielestä useampivuotisia yhteistöitä, mutta tavoitteisiin päästään vielä heikommin. Tämän vuoksi ennustettavuus kärsii hieman jääkiekkoon verrattuna. Suurin osa sopimuksista on siis yksivuotisia tai muita lyhytaikaisia, eikä pidempiaikaisista yhteistöistä kertonut kuin yksi vastaajista. Jalkapallossa urheilullinen menestys on erityisen tärkeää, ja vaihtuvuus pääsarjan ja toiseksi korkeimman sarjatason välillä on tiheämpää. Näin ollen varsinkin sarjanousijajoukkueet kärsivät epävarmuudesta ja tippumisen riskeistä ja nämä heijastuvat sponsorointisopimusten arvoon sekä niiden kestoan. Tämä luo omat haasteensa toiminnan jatkuvuuden kannalta: ”Tällä hetkellä aika lyhytaikaisia, koska jatkuvuus puuttunut kun mennään liigatasojen välillä”

6.4 Sponsorointitoiminnan mitattavuus – seurojen näkökulma

Teoriakappaleessa käsiteltiin eri näkökulmista mitattavuutta ja sen haasteita sekä nykytilaa sponsorointitoiminnassa. Tämä haastatteluteema valikoitui mitattavuuden epäselvyyden ja erilaisten käsitysten vuoksi ja teoriaan haetaan tukea SM-Liigan sekä Veikkausliigan joukkueiden vastausten kautta. Tämä osuus sisältää vastausvaihtoehtoja sisältävän kysymyksen mitattavuuden roolista, joka on esitetty taulukossa viisi, sekä avoimen kysymyksen, jossa selvitetään tarkemmin mitattavuuden keinoja, joita seuroissa käytetään sekä mahdollisia haasteita tämän ympärillä.

Taulukko 5. SM-Liiga - Kuinka tärkeässä roolissa mitattavuus on sponsorointipäätöksissänne ja niiden hinnoitteluissa?

Vastausvaihtoehto	f	%	Keskiarvo
1 - Ei merkitse ollenkaan	0	0 %	
2 - vähäisesti merkittävä	0	0 %	
3 - merkitsee jonkin verran	3	43 %	
4 - suuri merkitys	3	43 %	
5 - ratkaisevan merkittävä	1	14 %	
Yhteensä	7	100 %	3.71

Taulukko 6. Veikkausliiga - Kuinka tärkeässä roolissa mitattavuus on sponsorointipäätöksissänne ja niiden hinnoitteluissa?

Vastausvaihtoehto	f	%	Keskiarvo
1 - Ei merkitse ollenkaan	0	0 %	
2 - vähäisesti merkittävä	0	0 %	
3 - merkitsee jonkin verran	4	100 %	
4 - suuri merkitys	0	0 %	
5 - ratkaisevan merkittävä	0	0 %	
Yhteensä	4	100 %	3.00

Jääkiekon pääsarjan seuroissa mitattavuus koetaan merkitsevänä sponsorointipäätösten taustalla. Keskiarvo 3.71 kuvaa, että resursseja käytetään asian ympärillä. Varsinkin

vastauksista voidaan päätellä, että mikään seura ei laiminlyö mitattavuutta täysin ja sitä pidetään myös ratkaisevan merkittävänä päätöksiä tehtäessä. Tämän teeman vastauksessa ei jalkapallon Veikkausliigan toimijoiden keskuudessa herännyt ristiriitoja. Keskiarvo 3 kuvaa aiheen merkitsevän jonkin verran sponsoripäätöksiä tehtäessä. Kukaan vastanneista ei pidä asiaa vähän merkitseväenä, mutta myöskään sen suurta hyödyntämistä ei nähdä sarjan sisällä. Mitattavuuden hyödyntämistä sponsoroinnissa voidaan pitää jalkapallossa jonkin verran vähäisempänä, kuin jääkiekossa.

Mitattavuuden teeman avoin kysymys oli: ”Millä keinoilla suoritate mittausta sponsorointisopimusten kannattavuudesta ja onko tekijöitä, jotka vaikuttavat rajoittavasti mitattavuuden tasoon ja sen tekemiseen?”

SM-Liigassa kaikki vastanneet joukkueet suorittavat vähintään jonkinlaista mittaamista sponsorointitoiminnan ympärillä ja ennen kaikkea luottavat mitattuun tulokseen ja tekevät päätöksiä esimerkiksi hinnoittelusta sekä kannattavuudesta näiden mittaustulosten pohjalta. Useimmat vastanneista toteavat, että he suorittavat mittausta ulkopuolisen toimijan kautta – usealla käytössä Sponsor Insightin tarjoama palvelu. Tämä mielestäni parantaa tulosten luotettavuutta sekä antaa kuvaa aiheen tärkeydestä ja kiinnostavuudesta joukkueissa. Samalla se voi kertoa myös sponsoritoiminnan mittaamisen haasteista, eikä omiin kykyihin sen suhteen luoteta, vaan mieluummin turvaututaan ulkopuoliseen tahoon. Tämä viittaa Suomen huippu-urheilussa tilaan, jossa vain eniten rahaa omaavat voivat suorittaa luotettavaa mittaamista, sillä se ei varmasti ole pienempien toimijoiden ensimmäinen rahareikä. Myös isoissa seuroissa tuodaan esille mitattavuuden aukkoja ja jonkinlaista epävarmuutta. Mitattavuuteen käytetään sitä enemmän resursseja, mitä suurempi yhteistyö on – paikalliset, tunnepitoiset sponsorioijat harvemmin kaipaavat tarkempia tietoja. Tapoja mittaamiseen on myös seurojen sisällä erilaisia, eikä niiden toimivuutta voi ulkopuolisena arvioida sen tarkemmin:

Käytämme mittaamisen ulkopuolista, puolueetonta tahoa, Sponsor Insight -yrittystä. Mittaaminen ei luonnollisesti anna täysin aukotonta tulosta, sillä

mitattaviin mainoksiin käytetään ainoastaan olemassa olevia parhaita arvoja esim. vertailuhinnoissa vastaaviin muihin näkyvyyden tavoittavuuksiin.

Lajin sisällä eroavaisuuksia syntyy siitä, mitä kaikkea mitataan. Sponsor Insightin teettämä raportti käsittelee asiaa kokonaisvaltaisemmin, mutta monet joukkueet ulottavat seuraamisen vain klikkauksiin ja somepostauksiin: ”Lasketaan vierailuja nettisivuilla sekä somepostauksia.” Osa puolestaan hakee laajempaa ymmärrystä esimerkiksi kasvussa olevien vaikuttavuusmittareiden kautta. Tämän perusteella mitattavuuden kokonaisvaltainen ymmärrys on läsnä muutamissa eri seuroissa SM-Liigassa.

Veikkausliigajoukkueiden keskuudessa mitattavuus saa hyvin keskinkertaisen reaktion. Sen merkitystä ei avoimen kysymyksen perusteella nähdä yhtä tärkeänä, mikä näkyy myös taulukossa 6. Vaikka asia nähtäisiin tärkeämpänä, sen parantamista ei nähdä akuuttina toimenpiteenä: ”Ollut vähän heikkoa ennen miten mitataan, pitää parantaa muttei ole nyt akuutti.” Esteiksi esille tuodaan mittausten luottamattomuus sekä sen toimivuuden haasteet. Monet eivät tuo myöskään erillisiä keinoja, miten seurassa tällä hetkellä mitattavuutta toteutetaan, mikä kertoo sen, että toiminta ei ole niin hyvällä mallilla, kun se voisi olla. Toisaalta myöskään tarpeet eivät puolla toiminnan kasvattamiseen, sillä usein sponsorit eivät ole olleet kiinnostuneita mitattavuudesta, samalla tavalla kuin jääkiekossa. Veikkausliigassa kukaan ei käytä ulkoista palvelua mittaamisen apuna – yksi seura tuo esille oman mittaamismallin, joka on saanut sponsoreilta kiitosta. Tämän mallin toiminta voidaan katsoa onnistuneeksi sen palautteen puolesta ja samalla tuo ilmi tarpeen vastaavalle raportointimahdollisuudelle myös muilla seuroilla: ”Olemme luoneet oman mallin seurata ja mitata kumppanuuksiamme, ja tämä on ollut pidetty tapa kumppaneidemme keskuudessa. Jokaisella kumppanuudella on omat lähtökohdat ja tavoitteet, joihin pyrimme yhteistyöllä löytämään ratkaisuja.”

6.5 Rahapelimarkkinoiden avautumisen vaikutus sponsorointiin – seurojen näkökulma

Rahapelimarkkinan avautuminen Suomessa vaikuttaa merkittävästi huippu-urheilun sponsorointikenttään tulovirtoja kasvattavana tekijänä. Haastattelun neljännessä teemassa pyrittiin selvittämään seurojen näkökulmasta, millaisia näkymiä heillä on asian suhteen yhdellä vastausvaihtoehtokysymyksellä, jonka tulokset ovat esitettynä taulukossa 7 sekä yhdellä avoimella kysymyksellä, jossa selvitetään näkemystä omasta asemasta rahapelitoimijoiden silmissä sekä millaisia toimia tämä kokonaisuus on jo aiheuttanut seurojen sisällä.

Taulukko 7. Jääkiekko - Kuinka suuri prosentuaalinen osuus liikevaihdostanne koostui sponsoroinnista vuonna 2024 sekä miten arvioisitte tämän kasvavan prosentuaalisesti rahapelimarkkinan avautumisen myötä?

Joukkue	Prosenttiosuus	Rahapelimarkkinan tuoma kasvu
JYP	30 %	0-10 %
KalPa	22 %	10-20 %
Kiekko-Espoo	30 %	0-10 %
Kärpät	60 %	0-20 %
Lukko	50 %	20-30 %
Tappara	-	10-20 %
Ässät	28 %	0-10 %

Sponsorituloja voidaan taulukon 7 mukaan pitää SM-Liigaseuroille erittäin merkittävänä. Alimmillaan sponsoroinnin osuus liikevaihdosta on 22 %, mutta suurimmillaan jopa 60 %, jota voidaan pitää mielenkiintoisena havaintona sen suuruutensa vuoksi. Varsinkin Kärpät ja Lukko pohjaavat toimintaansa näiden tulovirtojen varaan ja se onkin heidän suurin tulomuotonsa vuosittain. Kuuden vastauksen keskiarvo liikevaihdon sekä sponsoritulojen suhteesta on 36,67 % eli jääkiekon pääsarjajoukkueilla keskimääräisesti yli kolmannes liikevaihdosta koostuu yhteistyösopimusten kautta.

Arvioiden mukaan sponsoritulojen kasvu huippu-urheilukentällä tulee olemaan 30-50 % välillä rahapelimarkkinan avautumisen vuoksi. Vaikka jääkiekko on selvästi suurin rahan saaja, haastattelujen pohjalta useamman seuran tulorakenne ei ainakaan sen hetken tietojen valossa muutu huomattavasti, eikä samassa suhteessa, kun kasvun uskotaan olevan yleisesti. Vain Lukko kokee merkittävää kasvua sponsorituloissa avautumisen takia, mutta jokaisessa seurassa uskotaan silti, että jonkinlaista sopimusta tullaan tekemään, eikä kukaan viestittänyt vetäytyvänsä keskusteluista. On toki hyvä huomata, että seurojen nykyinen sponsoreilta saama rahamäärä on Suomen mittakaavalla huomattava, joten heilahdukset eivät ole sen vuoksi yhtä suuria. Vastanneiden kesken keskiarvo odotetulle rahapeliyhtiöiden tuoman rahan kasvulle on 11,43 % - tämä on johdettu vastausvaihtoehtoina olleiden kymmenen prosentin väliasteikoiden keskiarvolla.

Taulukko 8. Haastatteluun vastanneiden SM-Liigaseurojen tunnuslukuja sekä haastatteluiden tulosten ja EY:n konsulttiraportin arviot rahapelimarkkinan tuomasta kasvusta (Aalto ja muut, 2025)

Joukkue:	Sijoitus:	Liikevaihto (milj. euroa):	Sponsoritulot (milj. euroa):	Haastattelut - kasvuodote	EY konsulttiraportti - kasvuodote
JYP	14	7,1	2,13	0 - 213 000 €	n. 375 000 €
KalPa	1	11,5	2,53	253 000 - 506 000 €	n. 525 000 €
Kiekko-Espoo	10	6,1	1,83	0 - 183 000 €	n. 425 000 €
Kärpät	13	10,7	6,42	0 - 1 284 000 €	n. 825 000 €
Lukko	4	8,5	4,25	850 000 - 1 275 000 €	n. 425 000 €
Tappara	7	15,7	-	-	n. 1 050 000 €
Ässät	6	8,95	2,52	0 - 252 000 €	n. 500 000 €

Taulukossa 8 tutkimusta on viety hieman pidemmälle ja on luotu yhteenveto, jossa prosenttiosuudet on muutettu luvuiksi ja puuttuvat tiedot on noudettu EY:n konsulttiraportista (Aalto ja muut, 2025). EY:n raportissa arvioitu, noin kymmenen miljoonan rahapelitulo on jaettu pohjautuen seurojen kiinnostavuuteen, sekä brändiarvoon ja se on suuntaa-antava kuva tulevasta jakaumasta. Haastattelujen mukaiset sponsoritulojet määrät on johdettu liikevaihdon suhteesta, johon seurat vastasivat kysymyksen ensimmäisessä osassa vapaasti. Vastaukset ovat hyvin suuntaa-antavia, sillä sopimusten neuvottelut ovat kesken, eikä virallisia lukuja ole mahdollista

saada, varsinkaan ennen markkinan avautumista. Haastatteluvastausten hajonta on huomattava ja ne korreloi vain kohtalaisen positiivisesti EY:n raportin kanssa korrelaatiokertoimen ollessa $r = 0,41$. Vastanneista Kärpille sekä Lukolle odotetaan suurinta pottia muutoksen myötä ja varsinkin Lukon odottama on huomattavasti korkeampi, kun mittarit antaisivat olettaa. Liikevaihdollisesti pienemmät seurat ovat huomattavasti varovaisempia odotusten suhteen, mikä on taloustieteellisesti hyvin normaalia. Sarjakauden sijoituksen ja haastatteluista saadun odotusarvon suhde on vahvemmin korreloitunut ja pienen otannan perusteella se korreloi negatiivisesti arvolla $r = 0,63$. Toisin sanoen, mitä parempi sijoitus, sitä enemmän vedonlyöntirahaa tulee seuralle käytettäväksi yhteistyön kautta.

Taulukko 9. Veikkausliiga - Kuinka suuri prosentuaalinen osuus liikevaihdostanne koostui sponsoroinnista vuonna 2024 sekä miten arvioisitte tämän kasvavan prosentuaalisesti rahapelimarkkinan avautumisen myötä?

Joukkue	Prosenttiosuus	Rahapelimarkkinan tuoma kasvu prosentuaalisesti	Rahapelimarkkinan tuoma kasvu rahallisesti
AC Oulu	40 %	-	-
FC Lahti	50 %	20-30 %	110 000 - 165 000 €
SJK	20 %	0-10 %	0 - 51 400 €
TPS	50 %	10-30 %	25 800 - 76 400 €

Myös vastanneiden jalkapallon Veikkausliigan joukkueiden liikevaihto muodostuu suuresti sponsoroinnista saaduista varoista. Varsinkin 3/4 joukkueista esittää sen olevan heidän tärkein tulonmuotonsa kauden aikana. SJK eroaa muista vastanneista prosenttiosuuden pienemmällä arvolla. Keskiarvo neljän vastanneen kesken sponsorointitulojen osuudesta liikevaihtoon on 40 %, mikä on hieman enemmän, kun SM-Liigassa nähdyt tulokset osoittivat.

Rahapeliuudistuksen myötä tulevat kasvuennusteet poikkesivat jonkin verran toisistaan vastanneiden kesken. AC Oulu ei kertonut tarkempaa kasvunäkymää, mutta kertoivat muutoksen vaikuttavat merkittävästi heidän sponsoritulojensa määrään. Muuten

Veikkausliigassa tulojen lisäystä yhteistyöpuolella odotetaan vastanneiden keskuudessa noin 16,7 % verran, eli suhteellisesti enemmän, kun SM-Liigassa, vaikka absoluuttinen rahamäärä jääkin pienemmäksi. Suurinta kasvua odotetaan Lahteen, joka ennusti kasvua tapahtuvan asteikolla 20-30 %.

Pienemmän otannan vuoksi kokonaisvertailu jää hieman vaisuksi, joten vertaillaan Veikkausliigajoukkueiden odotettuja rahapelituloja EY:n raportin mukaisten attribuuttien kautta. Vuonna 2023 Veikkausliigajoukkueet saivat yhteensä noin 10 miljoonaa euroa sponsorituloja (Financial Sustainability & Research Division / UEFA Intelligence Centre, 2025). Taulukossa 10 on esitetty suuntaa-antava arvio Veikkausliigajoukkueiden tulevien tulojen hahmotelmasta, jotka perustuvat näkyvyyteen ja brändiarvoon. Arvoissa on otettu myös huomioon noin 10 % sponsorikentän kasvu, mutta menestystekijöitä ei ole otettu huomioon. Esimerkiksi Veikkausliigan voittaja on huomattavasti muita houkuttelevampi kohde sponsorointimielessä, sillä se tavoittaa muita selvästi todennäköisemmin kansainvälistä näkyvyyttä europelien muodossa.

Taulukko 10. Suuntaa-antava ennuste Veikkausliigajoukkueiden lisääntyvistä sponsorituloista rahapelimarkkinan avautumisen vuoksi.

Joukkue	Rahapelimarkkinoiden tuoma kasvuodote
HJK	850 000 €
Ilves	410 000 €
KuPS	330 000 €
FC Inter	260 000 €
SJK	250 000 €
VPS	210 000 €
AC Oulu	180 000 €
FC Lahti	170 000 €
Gnistan	160 000 €
FF Jaro	160 000 €
TPS	130 000 €
IFK Mariehamn	110 000 €

Taulukon 10 tulokset osoittavat, että HJK on todennäköisesti mielenkiintoisin brändi rahapeliyhteistyötä silmällä pitäen. Myös menestys ja odotettu tulovirta korreloivat vahvasti keskenään, sillä suuremmat ja viime vuosina menestyneet seurat ovat listan kärjessä. Kuten todettua, mestaruuden voittava joukkue nostaa asemaansa listalla vuosittain. Kuten jääkiekon SM-Liigassa, myös jalkapallon Veikkausliigassa suuntaantavat taulukot yliarvioivat rahapelitulojen määrän haastattelussa saatuihin tuloksiin verrattuna. Esimerkiksi SJK:n haastattelun perusteella, yllä olevasta taulukosta voidaan todeta heidän edustajansa odottavan maksimissaan noin 50 000 € lisäystä sponsoripottiin, vaikka mittareiden valossa se voisi olla jopa 250 000 €. Tämä voi viitata siihen, että tulevat sopimukset ovat arvoltaan vähäisempiä, kuin etukäteen arveltiin, tai niiden valmiusaste on vasta alkutekijöissä, eikä tarkkaa kuvaa ole ollut.

Avoin kysymys rahapelimarkkinasta seurojen edustajille oli: ”Millaisia toimia tämä on aiheuttanut seurassanne sponsoroinnin näkökulmasta ja millaisena koette asemanne rahapelimarkkinan avautumisen suhteen liigaseurana ja Suomen suurimman/toiseksi suurimman lajin edustajana?”

2026 vuoden alussa kaikki vastanneet SM-Liigaseurat olivat käyneet keskusteluita rahapelitoimijoiden kanssa tulevista yhteistyömahdollisuuksista. Noin puolet vastanneista olivat jo muodostaneet sopimuksen tai olivat vähintäänkin edenneet sen kanssa jo pidemmälle. Yleisesti tuleva rahapelimarkkinan avautuminen nähdään positiivisena asioina seurassa ja sen tuomaan kasvuun uskotaan yleisesti. Liigaseurat pitävät asemaansa neuvotteluissa hyvänä ja kaikki ovat löytäneet positiivisia mahdollisuuksia oman etunsa mukaisesti. Todellinen kuva ei kuitenkaan välttämättä ole vastaava, sillä kuten lajeja vertaillessa, myös lajien sisällä suuremmat vievät suuremman huomion pienempiin toimijoihin verrattuna. Jakavia mielipiteitä nähdään rahapelimarkkinan aukeamisen merkityksellisyydestä omalle toiminnalleen – osa toimijoista kokee sen erityisen merkittäväksi, kun taas osa ei näe sen huomattavasti

vaikuttavan kokonaiskuvaan. Vastauksissa nousi esiin myös uudet, kasvavat vaatimukset ja niihin varautuminen sekä reagointi.

Veikkausliigassa vastanneiden keskuudessa nousee esille se, että seurat eivät ole vielä edenneet keskusteluissaan kovinkaan pitkälle rahapeli-toimijoiden kanssa, eikä tämän aihepiirin selvittelyyn ole käytetty ylimääräisiä resursseja. Kaikki ovat kuitenkin valmistautuneet tilanteeseen, joten voidaan olettaa, että myös Veikkausliigassa sopimukseen lopulta päästään. Sponsoroivien tahojen kiinnostus ei kuitenkaan vaikuta olevan yhtä vahvaa jääkiekon vastaavan sarjaan verrattuna, sillä neuvottelut ovat edenneet suhteellisen hitaasti. Vastauksista käy ilmi myös seurojen sisäinen epävarmuus asian suhteen ja vähäisemmällä työvoimalla toimivat seurat eivät ole yhtä kykeneviä tässä asiassa, eikä osaamista löydy tämän aihealueen sisällä. Myös asian kaukaisuus jätti asian vielä muiden, akuutimpien asioiden varjoon.

Jääkiekko tuntuu selvästi houkuttelevampana lajina rahapeliyhtiölle ja se johtuu joko siitä, että seurat osaavat myös myydä paremmin itseään, tai siitä, että ulkopuolinen kiinnostus on pakottanut seurat toimimaan nopeammin asian ympärillä. Viitteitä voidaan kuitenkin tehdä jalkapallon Veikkausliigan seurojen hitaasta reagoinnista, sillä myös jalkapalloa pienemmillä lajeilla tilanne on maksimissaan vastaavan kaltainen ja on mahdollista, että rahapeliraha ei juurikaan valu alemman kiinnostavuuden ja resurssien lajeihin. Mielenkiintoinen huomio haastattelujen pohjalta oli se, että kukaan ei tuonut esille rahapelimarkkinan aukeamisen ja sitä kautta saadun rahan vastuullisuus- ja eettisyyskysymyksiä. Sen merkitys koettiin siis pieneksi ainakin suurten lajien keskuudessa, jossa raha määrää paljon toimintaa kokonaisuudessaan.

6.6 Henkilöstö ja resurssit – seurojen näkökulma

Teoriakappaleissa käsiteltiin henkilöstöresurssien tärkeyttä – sen määrää sekä osaamisen laadukkuutta. Useiden tahojen mukaan tässä asiassa Suomi ei ole parhaimmillaan, joten oli hyvä selvittää, miten Suomen kahden suurimman urheilulajin arki pyörii henkilöstön ja sen ajankäytön ympärillä. Haastattelun toiseksi viimeinen osuus

koostuu vastausvaihtoehtokysymyksestä, jossa tiedustellaan seurojen riittävästä resursseista, jonka vastauksia nähdään taulukosta 11 sekä kahdesta vapaasti vastattavasta kysymyksestä, joissa haastateltavat vastaavat kysymyksiin heidän henkilöstömäärästä, sen riittävydestä sekä henkilöstön ajankäytön jakaantumisesta.

Taulukko 11. SM-Liiga - Ovatko käytössänne olevat resurssit riittävät onnistuneen sponsorointikokonaisuuden luomiseen?

Vastausvaihtoehto	f	%	Keskiarvo
1 - täysin riittämättömät	0	0 %	
2 - ei täysin riittävät	1	14 %	
3 - kohtalaisen riittävät	1	14 %	
4 - hyvin riittävät	4	57 %	
5 - täysin riittävät	1	14 %	
Yhteensä	7	100 %	3.71

SM-Liigajoukkueiden resurssit sponsoritoiminnan onnistumiselle ovat suhteellisen hyvät, mutta hieman hajontaa löytyy myös seitsemän seuran välillä. Enemmistö pitää nykyisiä resursseja riittävänä ja se kuvastaa mielestäni jääkiekon valta-asemaa Suomessa – monissa muissa lajeissa juuri resurssipula on syynä toiminnan heikompaan tasoon. Varsinkin yksi seura kokee silti, että resurssit eivät ole täysin riittävät, mikä aiheuttaa ristiriitaa sen kanssa, että sponsorointi koetaan ylipäättänsä erittäin tärkeänä seurojen keskuudessa ja se muodostaa monelle suurimman tulonlähteen toimintaansa. Yksi seura on myös optimoinut resurssinsa täydellisesti ja pitää nykytilannetta täysin riittävänä tämän osa-alueen hallintaan. Vastajat muodostavat keskiarvon 3.71, eli tilanne seuroissa on suhteellisen hyvä.

Taulukko 12. Veikkausliiga - Ovatko käytössänne olevat resurssit riittävät onnistuneen sponsorointikokonaisuuden luomiseen?

Vastausvaihtoehto	f	%	Keskiarvo
1 - täysin riittämättömät	0	0 %	
2 - ei täysin riittävät	1	25 %	
3 - kohtalaisen riittävät	3	75 %	
4 - hyvin riittävät	0	0 %	
5 - täysin riittävät	0	0 %	
Yhteensä	4	100 %	2.75

Veikkausliigan keskiarvo resurssien riittävyyteen on vain 2.75 ja se on merkittävästi pienempi, kuin jääkiekon pääsarjassa. Mikään seura ei koe, että nykyiset mahdollisuudet luovat hyvät tai täysin riittävät edellytykset onnistuneen sponsorointikokonaisuuden, joten resurssien määrän suhteen vastanneiden keskuudessa parannettavaa löytyy. On myös hyvä huomioida, että Veikkausliigan suurimmat joukkueet eivät osallistuneet kyselyyn, joten kokonaiskuva voi olla hieman tilastoitua parempi. Alhainen keskiarvo viittaa siihen, että pienemmissä lajeissa resurssitilanne ei myöskään ole riittävä.

Ensimmäinen teeman avoimista kysymyksistä oli: ”Kuinka monta henkilöä seurassanne toimii keskimäärin sponsorointiasioiden parissa? Koetteko määrän olevan optimoitu, vai toisiko lisäresurssit kasvavaa sponsoritulovirtaa ja mihin toimintoon ohjattuna?”

Suurin osa SM-Liigan vastaajista toteaa heillä olevan lähes optimaalinen tilanne henkilöstömäärän suhteen. Työntekijämäärä vaihtelee seuroittain kolmen ja kahdeksan välillä ja vastauksia sekä liikevaihtoja vertailtaessa huomataan, että työntekijämäärä sponsoroinnin parissa on lähes lineaarisia keskenään. Jotkin seuramatoteavat, että voisivat kasvattaa henkilöstöään, jos myyntipaikkoja ja -mahdollisuuksia olisi enemmän. Kasvu tuo siis odotetusti lisää resursseja henkilöstön suhteen. Jääkiekon SM-Liigassa osa seuroista käyttää myös ulkopuolisia tahoja apuna varsinkin myynnin alkuvaiheen toimenpiteissä, kuten alkukontaktien hankkimisessa ja kylmäpuheluiden soittamisessa. Kaksi suoraa lainausta kertovat hyvin liigaseurojen tilanteesta: ”4 henkilöä toimii sponsoreiden kanssa ja heistä kaksi hoitaa myös muita tehtäviä. Lisäkäsille olisi tarvetta,

niin tarjontaa sekä yrityksiä voisi lisätä.” ”Yritysmyyntissämme työskentelee kahdeksan myyjää. Markkinointitiimimme viisi henkinen porukka sekä lipunmyynnin kaksikko kaikki tekevät tiivistä yhteistyötä sponsorointiasioiden parissa.”

Veikkausliigassa vastaajia yhdisti henkilöstön vähäinen määrä ja kaikki vastanneista ilmoittivat sponsoriasioiden parissa olevaksi työntekijämääräksi maksimissaan kolme henkilöä. Tämä tekee väkisin toiminnasta hankalampaa ja epäselvempää, eikä sponsoroinnin jokaiset osa-alueet ole kunnossa tämän vuoksi. Jotkut tosin tuovat esille myös järjestelmällisempää toimintaa seuran sisällä, jossa toiminta perustuu vuosikellomaisesti sponsoroinnin eri osa-alueisiin. Veikkausliigassa poikkeuksena on sen pitkä harjoituskausi, jonka aikana uusien asiakkaiden hankkiminen on tärkeässä roolissa, kauden aikana puolestaan kumppanuuksien ylläpito. Suurin osa vastaajista kokee, että lisäresursseja kaivattaisiin varsinkin suhteiden ylläpitämiseen, jonka laatu on SM-Liigaa heikompaa: ”Tällä hetkellä 1 tekee täyspäiväisesti, sitten myös ostopalvelu, joka myös myy muuta, toimitusjohtaja kaiken muun ohella – noin kaksi henkilöä kokonaisuudessa.”

Toinen teeman avoimista kysymyksistä tiedusteli: ”Millä tavoin ylläpidätte ja hankitte sponsorointia seurassanne ja miten ajankäyttö jakaantuu esimerkiksi uusien kumppanuuksien, ylläpitämisen, mittaamisen, raportoinnin yms. kesken?”

Suurin osa SM-Liigan joukkueista käyttää arkipäiväisessä toiminnassaan eniten ajankäytöllisiä resursseja sponsorisuhteiden ylläpitämiseen. Tämä oli odotettu vastaus perustuen aikaisempaan tietoon, jonka mukaan sponsoreiden vuosittainen pitoprosentti vastaajien kesken oli lähempänä 90 %. Yksi vastaus poikkesi muista, kun vastaaja totesi, että eniten aikaa seurassa käytetään uusasiakashankintaan. Kotiotteluiden sekä muiden sidosryhmätapahtumien merkitys on korkea, sillä nämä ovat loistavia mahdollisuuksia tavata yhteistyökumppaneita ja seurat hyödyntävät näitä paljon myös sen kustannustehokkuuden vuoksi. Vastauksissa nousi esille, että monet pitävät tärkeänä nykyisten yhteistyökumppaneiden ylläpitoa, koska tämä on parempaa

markkinointia ja uusasiakashankintaa, kun esimerkiksi kylmäsoitot. Onnistuneet kumppanuudet luovat siis monesti myös uusia mahdollisuuksia seuroille. Joukkueet käyttävät yleisesti hyvin vähän aikaa esimerkiksi raportointiin ja uusasiakashankinnan tarpeen vähyys on johtanut myös siihen, että ylläpito on toimista tärkein.

Veikkausliigassa sponsoritoiminnan taso ei ole yhtä laadukasta ja monesti ollaan vielä siinä tilanteessa, että sponsoreita ei ole tarpeeksi. Puolet vastaajista kokee uusasiakashankinnan tärkeimpänä osa-alueenaan tällä hetkellä sponsoroinnissa: ”Aika jakautuu hankinnan ja ylläpitämisen kesken pääasiassa. Hankinta tapahtuu verkostoitumisen, liidien keräämisen ja kylmäsoittelun kautta.” Tämä voi johtua myös siitä, että sopimukset ovat lyhyitä ja näiden uusimisaste ei ole jääkiekon tasolla. Vain osa tuo tärkeänä yhteiset tilaisuudet sekä tapahtumat kumppaneiden kanssa. On hankala sanoa, onko tämä tilanne vain resurssikysymys, vai onko SM-Liigan joukkueissa havaittu paremmin nykyisten asiakassuhteiden ylläpitämisen tärkeys tai ollaanko siinä parempia. Veikkausliiga ei kenties ole myöskään yhtä houkutteleva kohde jääkiekon pääsarjaan verrattuna.

6.7 Sponsorointitoiminnan riskit – seurojen näkökulma

Lähes kaikkeen taloudelliseen toimintaan liittyy riskejä, eikä sponsoritoimintakaan ole varsinkaan seurojen puolelta riskitöntä. Haastattelun viimeisen teeman osiossa tarkastellaan, kuinka haavoittuvainen toimija on äkilliselle sponsorirahan vähenemiselle sekä tiedustellaan tarkemmin, millaisia riskejä toiminnan ympärille heidän näkökulmastaan syntyy ja miten niihin on varauduttu.

Taulukko 13. SM-Liiga - Kuinka haavoittuvainen seuranne on sponsorointitulojen nopealle muutokselle?

Vastausvaihtoehto	f	%	Keskiarvo
1 - ei lainkaan haavoittuvainen	0	0 %	
2 - hieman haavoittuvainen	4	57 %	
3 - kohtalaisen haavoittuvainen	2	28 %	
4 - haavoittuvainen	1	14 %	
5 - erittäin haavoittuvainen	0	0 %	
Yhteensä	7	100 %	2.57

SM-Liigan seuroille sponsorointi on tärkeimpiä tulonmuotoja, mutta silti suurin osa pitää itseään vain hieman haavoittuvaisena sponsoritulojen nopealle muutokselle, kuten taulukosta 13 nähdään. Nykyisin monilla seuroilla on vahvoja taustayhtiöitä ja konserneja jääkiekkotoimintansa takana, mikä tuo turvaa yleisesti hankalaan urheilubisnesalaan. Yksi seura piti itseään haavoittuvaisena tärkeän tulovirran muutokselle – tähän vaikuttaa varmasti myös hankalat viime vuodet, joiden aikana monet riskit ovat realisoituneet hankalien ulkoisten tekijöiden vuoksi. Keskiarvoltaan riskit ja haavoittuvaisuus on seitsemän vastanneen kesken kohtalaista, keskiarvolla 2.57.

Taulukko 14. Veikkausliiga - Kuinka haavoittuvainen seuranne on sponsorointitulojen nopealle muutokselle?

Vastausvaihtoehto	f	%	Keskiarvo
1 - ei lainkaan haavoittuvainen	1	25 %	
2 - hieman haavoittuvainen	1	25 %	
3 - kohtalaisen haavoittuvainen	2	50 %	
4 - haavoittuvainen	0	0 %	
5 - erittäin haavoittuvainen	0	0 %	
Yhteensä	4	100 %	2.25

2.25 keskiarvolla Veikkausliigan vastaajat ovat hieman vähemmän haavoittuvaisia sponsoritulojen heilahteluille kuin SM-Liigan vastaajat ja tämä näkyykin taulukossa 14. Pienen otannan sisältä löytyy myös joukkue, joka ei ole lainkaan haavoittuvainen yhteistöistä syntyvien rahavirtoja muutoksille – tämä johtuu pitkälti heidän hyvästä

tilanteestaan markkinoille sekä vakavaraisesta omistajapohjasta. Otannan perusteella on huomioitavaa, että jalkapallon pääsarjassa haavoittuvuus on pienempää, vaikka sopimukset ovat lyhytaikaisia sekä vaihtelu sponsoreiden suhteen on tiheämpää. Vastaukset antavat kuvan, että seurat ovat hyvässä taloudellisessa tilanteessa sekä heidän asemansa sponsorimarkkinoilla on turvattu.

Osion avoin kysymys muotoiltiin: ”Millaisia ovat suurimmat riskit sponsorointitoiminnan ympärillä ja miten ne ovat otettu huomioon sponsorointipäätöksiä tehtäessä?”

SM-Liigan seitsemän vastaajan kesken riskeihin ollaan yleisesti hyvin valmistautuneita ja niiden varalta on tehty erilaisia ohjeistuksia ja sääntöjä niin pelaajille, työntekijöille sekä sidosryhmille. Suurimpia riskejä toiminnassa ovat vastaajien mukaan yleinen taloustilanne ja sen herkäät muutokset sekä vastuullisuus ja siihen liittyvät epäonnistumiset. Jääkiekon pääsarjan muutoksen vuoksi tuleva kausi 2026-2027 tulee olemaan muita kausia riskipitoisempi, kun useampi joukkue tippuu ylimmältä sarjatasolta alemmaksi: ”Jos B-sarjan putoaminen – kumppanuudet pienenevät, vedonlyöntikumppanuudet (klausuuli, jos tippuu) pienenevät” Tätä tuotiin vastauksissa myös monesti esille. Jakavia tekijöitä riskikeskustelussa on se, että osa vastaajista keskittyy erityisesti ulkoisiin ongelmiin, kun taas toinen osa pohtii riskipitoisuuksia sisäisien teemojen kautta. Seurojen vastaajat tuovat laajasti esille mahdollisia riskejä, mikä tarkoittaa sitä, että niitä on pohdittu huomattavasti ja niihin on voitu samalla reagoida:

Totta kai yritykseen kohdistuvat suuren skandaalit olisivat vahingollisia sponsoroinnin näkökulmasta. Näiden todennäkyisyyttä on pyritty pienentämään luomalla yritykselle code of conduct säännöstö, joka sitoo yrityksen kaikkia työntekijöitä. Lisäksi esimerkiksi johdolla ja pelaajilla on sopimuksissa hyvinkin ankarat veloitteet omalle käytökselle ja sille ettei se saa vahingoittaa yrityksen tai kumppaneiden mainetta.

Myös Veikkausliigan toimijat tuovat esille sopimukseen liitettyjä ehtoja, ja niiden laiminlyönnin tuomia mahdollisuuksia, jotta mainehaitta jäisi mahdollisimman

pieneksi, eikä kohdistuisi seuraan. Riskejä tuotiin kuitenkin esille vähemmän – kenties juuri pienemmän skaalan toiminnan vuoksi. Jääkiekon tapaan, tuodut riskit ovat silti monipuolisia ja eri tahoihin pohjautuvia. Positiivisena asiana nostettiin myös esimerkiksi vakaa ja historiallinen seurabrändi – mitä vahvempi ja pidempi yhteistyö, sitä todennäköisemmin riskien realisoituessa yhteistyötä jatketaan, varsinkin jos kyseessä on ulkoiset ongelmat, jotka eivät johdu suoraan osapuolten toimista. Jalkapallossa tai jääkiekossa ei tuotu esille pitkään Suomessa vaivannutta dopingteemaa riskien joukossa. Teoriaosuudessa vastaavaa riski ja haaste tuotiin esille, joten voidaan ajatella sen merkityksen pienentyneen viimeisten vuosien aikana.

6.8 Tulosten analyysi

Suomen hajanaisessa urheilukentässä taloudellisesti tarkasteltuna kaksi lajia on ylitse muiden ja jääkiekon sekä jalkapallon välillä on monia yhteisiä tekijöitä myös sponsorointimielessä. Molempien lajien pääsarjojen joukkueet pohjauttavat toimintaansa vahvasti sponsorointitoimintaan ja tämä luo vankan pohjan taloudelliselle toiminnalle yhdessä esimerkiksi lipputulojen kanssa.

Jääkiekon SM-Liigassa toiminta on ammattimaista ja järjestelmällistä ja tulevaisuuden näkymät tuntuvat seuroissa vakailta. Olosuhteiden kehityksen, väestön muuttumisen sekä maailmanlaajuisen huomion myötä jalkapallon kasvupotentiaali on kuitenkin jääkiekkoa jyrkempi. Vaikka nyt voidaan todeta jääkiekon olevan ainoa taloudellisesti merkittävä urheilulaji Suomessa, uskon, että tähän tulee muutos tulevien vuosikymmenten aikana. Jalkapallo liikuttaa kasvavissa määrin massoja ja harrastelijoita, jonka myötä sponsoriraha suuntautunee enemmän kohti potentiaalisia kuluttajia. Vielä toistaiseksi vastaukset sekä yleinen näkemys kertovat jääkiekon olevan vuosia jalkapalloa edellä sponsorointitoiminnassa ja kaupallistumisessa ylipäätänsä. Suunta lajeilla on sama, mutta resurssien, yleisen suomalaisen kiinnostavuuden sekä tietotaidon vuoksi erot näkyvät selvästi. Kenties yhtenä suurimmista tekijöistä voidaan pitää kansainvälisyyden sekä kansallisuuden teemoja – jalkapallo globaalina

kokonaisuutena vie huomiota suomalaisten silmin kaikista suurimpiin sarjoihin varsinkin ympäri Eurooppaa, kun taas jääkiekko kansallisena lajina pitää ihmisten kiinnostuksen sekä potentiaaliset sponsorit Suomen rajojen sisällä.

Tilastojen mukaisesti Suomen sponsorointikenttä on viime vuosina ollut kasvavaa, mutta kehitettävää vielä löytyy. Sponsoroinnin suunta sai vastanneiden keskuudessa positiivisia näkymiä, mikä oli myös lopputulema Sponsor Insightin (2025) tutkimuksen pohjalta. Ongelmaksi muodostui samaisen tutkimuksen mukaan yritysten heikentynyt odotusarvoa tuottoa kohtaan – tämän tulisi kääntyä, jotta haastatteluihin pohjautuva tulevaisuudennäkymä saataisiin toteutumaan.

Nousu tuntuu olevan vahvasti huippujohteista ja resurssien puolesta suurimmat lajit vauhdittavat suhteellisesti eniten kasvua. Jos verrataan jalkapallon Veikkausliigan sekä jääkiekon SM-Liigan vastaajien sponsorointibudjettien keskiarvoja, huomataan, että ne eivät korreloi kiinnostuksen sekä harrastemäärän suhteen. Jääkiekko on Suomessa suurin laji ja sitä seurataan median välityksellä sekä paikan päällä huomattavasti eniten. Veikkausliigan vastanneiden kokonaisbudjetti sponsorointiin oli joukkueetasolla noin 460 000 € per kausi – jääkiekon SM-Liigassa vastaava oli noin 3,28 miljoonaa euroa per joukkue. On hyvä huomioida, että tämä on vain suuntaa-antava arvio, sillä vastaajien määrät ja joukkueiden kokoluokat vaihtelivat. Ero sarjojen välillä oli vastanneiden keskuudessa lähes seitsenkertainen, vaikka kiinnostavuus ja seuranta Suomessa on maksimissaan kaksinkertainen jalkapalloon verrattuna. SM-Liiga on onnistunut loistavasti oman arvonsa ja liikevaihtonsa maksimoimisessa – muilla lajeilla on tässä suuren kehityksen paikka, jotta kotimainen sarja saadaan kiinnostavaksi niin median, katsojien sekä sponsoreiden silmissä.

Jääkiekon etumatka jalkapalloon verrattuna näkyy yleisesti eri sponsoroinnin osa-alueilla. Haastatteluiden pohjalta etumatkan suurin tekijä on resurssierot – vastanneissa Veikkausliigaseuroissa ei ole tarpeeksi henkilöitä, rahaa sekä osaamista onnistuneen sekä yrityksiä houkuttelevan kokonaisuuden luomiseen, toisin kuin SM-

Liigassa, jossa eri osa-alueet ovat paremmin hoidettuna ja kokonaisuus on toimivampi. Kun resurssit eivät ole riittävät, näkyy se myös sponsoroinnin osa-alueissa, kuten mitattavuuden merkityksessä ja sen toteuttamisessa, jossa keskiarvot vastanneiden kesken jäivät jalkapallossa huomattavasti jääkiekkoa matalammaksi.

Kokonaisuudessaan jääkiekon sekä jalkapallon pääsarjojen sponsorointitoiminta rakentuu samojen peruspilareiden varaan, mutta jääkiekossa asiat tehdään osa-alueittain paremmin. Nykyiset tuotto-odotukset ovat jääkiekon parissa suuremmat ja joukkueiden tunnetut brändit houkuttelevat yrityksiä mukaan jalkapalloa vahvemmin, kuten myös tutkimukset ovat osoittaneet. Jalkapallon kannalta brändiasemasta on hankala kiistellä, mutta uusia vahvuuksia on löydetty lajin ja sen toiminnan kehittämiseen – vastuullisuuden ja tasa-arvon teemat ovat nykypäivänä yhä merkittävämmässä roolissa, kuten Sponsor Insightin (2025) tutkimuksessa todetaan, ja jalkapalloseurojen tasonnosto esimerkiksi naisten jalkapallon aseman esille nostamisessa on viime vuosina ollut huomattavaa. Tämä kokonaisvaltainen lähestyminen jalkapallon parissa voi olla tulevaisuuden suuri kilpailuetu verrattuna intensiivisempään jääkiekkoon ja sen pääsarjaan.

Median ja urheilun toimijat sekä asiantuntijat ennustavat rahapelimarkkinan aukeamisen heinäkuussa 2027 olevan suurin yksittäinen kasvattava tekijä sponsorointikentässä. Sen arvioidaan tuovan jopa 60-100 miljoonaa euroa uutta sponsorirahaa alalle. Odotuksien vastaisesti, jääkiekon sekä jalkapallon parissa toimivien vastaajien näkymät eivät olleet niin korkeita, kun yleisesti ajatellaan. Joukkueet eivät odota yhtä paljon rahaa sisään päin, kun kasvuennuste antaisi olettaa. Vastaukset olivat myös jonkin verran ristiriidassa Aallon ja muiden (2025) ennusteen kanssa. Kenties suomalainen passiivisuus urheilukentällä on saanut myös rahapeliteimijat varpailleen, eikä seurat ja lajit ole olleet tarpeeksi onnistuneita itsensä esille nostamisessa. Todennäköisin vaihtoehto on kuitenkin se, että tästä ennustetusta rahamäärästä

ennakoitua isompi osa välittyy medialle, jota pidetään uudistuksen suurimpana voittajana.

7 Johtopäätökset

Tässä tutkimuksessa tarkasteltiin kahden suurimman lajin kautta huippu-urheilun sponsorointia Suomessa sekä sen haasteita ja tulevaisuuden mahdollisuuksia. Tulokset viittaavat siihen, että sponsoroinnin merkitys on huippu-urheilussa erittäin merkittävä, mutta toiminta kokee niin ulkoisia, kuin sisäisiä haasteita. Myös Suomen suurimman lajin pääsarjan, eli jääkiekon SM-Liigan sekä toiseksi suurimman jalkapallon Veikkausliigan välillä on osaamisen, resurssien sekä kokonaisvaltaisen sponsoritoiminnan kuilu, joka näyttäytyy jalkapallon pienempänä asemana Suomessa, vaikka se on yleisesti maailman suosituin urheilulaji. Havainto on merkityksellinen, sillä sen kautta voidaan päätellä ja vahvistaa näkemystä, että sponsoritoiminnan haasteet kasvavat Suomessa suhteessa lajin kokoon ja suosioon.

Ongelmia pystytään tarkastelemaan jo kahden lajin välillä, ja niiden erot heijastelevat todenmukaisesti teoriakappaleissa esitettyihin huomioihin. Jääkiekon ja jalkapallon pääsarjojen resurssierot ovat perusteltuja liikevaihtoon ja sponsorointitulojen kokoon nähden, mutta ne antavat kuvan jääkiekon ulkopuolisesta heikommasta sponsoroinnin tasosta. Ongelmien voidaan olettaa valuvan alaspäin, eikä keskisuuret lajitkaan saa houkuteltua sponsoreita oman yleisön kiinnostuksen mukaiseksi. Storm ja Nielsen (2022) tuovat esille suurimmaksi huippu-urheilun sponsoroinnin ongelmaksi yksityisen sponsorikentän pienuuden ja uskon, että juuri urheilupuolen toimijoiden resurssihaasteet ovat suurin ongelma tähän liitettynä. Oman toiminnan ammattimaistaminen sekä panostukset sponsorointitoimintaa kohtaan eivät auta vain itseään, vaan koko sponsorikenttää sen tuomien hintapaineiden, tietoisuuden sekä kasvavan arvon kautta. Sponsorointitoiminnan riskejä ei kahden suosituimman lajin toimijoiden mielestä pidetty erityisen suurina, joten tämän tulisi kannustaa rohkeampiin päätöksiin. Hyöty-riski-suhde tuntuu positiiviselta ja tätä mahdollisuutta tulisi hyödyntää koko urheilukentän toimesta, eri mittakaavoissa.

Uskon, että lähes jokaisella urheilulajilla on omat mahdollisuutensa ja paikkansa sponsorointikentässä, mutta toisille tämän löytäminen vaatii enemmän panostuksia.

Oman arvon, paikan ja brändin löytäminen on erittäin tärkeässä roolissa urheilutoimijoiden kannalta, jotta oman toimintansa myyminen on mahdollista. Resurssien puolelta painotus tulisi siirtää myynti- sekä markkinointipainotukseen ja vähentää tukipainotusta toiminnastaan. Tämä siirto kohti ammattimaisuutta on tärkeää yritysten näkökulmasta, jotka kaipaavat yhä enemmän mitattavia arvoja päätöstensä taustalle. Parempia mahdollisuuksia voitaisiin tavoitella myös lajien välisten yhteistöiden kautta. Pienten lajien yhteistyöt voisivat houkutella mukaan parempia kumppanuuksia, eikä niiden hoitaminen jäisi esimerkiksi yksittäisen lajiliiton harteille ja samalla näkyvyys kumppanille olisi lajien kirjon myötä suurempi sekä kokonaisuus ammattimaisempi. Samalla saataisiin kurottua kuilua suurten ja pienten lajien välillä sekä tuotua kaupallista potentiaalia suuremmaksi koko huippu-urheilussa. Kilpailu lisää kehittymistä, joten tämän voitaisiin katsoa olevan positiivinen sysäys koko alalle.

Nykyhetken tilanne sponsorointikentällä on kierre, jossa resurssipula pohjana ei mahdollista toiminnan ja lajien kehittymistä. Sitä kautta suomalainen urheilu jää jalkoihin, eikä median ja sponsoreiden huomiota tule huippu-urheiluun, ja sitä kautta raha suuntautuu muualle. Mielenkiintoinen jatkotutkimusaihe olisi selvittää tarkemmin sponsorointitoimintaa muualla kun jääkiekossa tai jalkapallossa. Vastaako teorian näkemys kuvaa pienemmissä lajeissa ja heikkeneekö sen taso samassa suhteessa kuin jääkiekon ja jalkapallon välillä.

Kun kilpailu kiristyy ja maailmantilanne on niin sekava, kun se yleensä on, vaatii sponsorointikumppanuus suurempia ja merkityksellisimpiä tekoja. Sponsoroinnin tulisi olla arvoiltaan ja strategialtaan molemminpuolisesti yhteensopivaa sekä mieleenpainuvaa – löytää sellainen yhteys, jota jokainen ei voi toteuttaa. Myös passiivisuuden aika on ohi ja on aika siirtyä logoista tekoihin, eli eri sidosryhmien aktiivinen osallistaminen yhteistyön rinnalla on elintärkeää. Kuten todettua, huippu-urheilujoukkueet suosivat pitkiä ja merkityksellisiä suhteita, joten näiden vaaliminen ja kehittäminen tulisi olla etusijalla. Se vaatii aikaa, rahaa ja rohkeutta – mutta mikäpä taloudellinen investointi ja kehitys ei tätä vaatisi?

Lähteet

- Aalto, J., Nurminen, J., Kivini, S. & Keino, J. (2025). Katsaus SM-liigaseurojen taloudelliseen tilanteeseen. Noudettu 1.2.2026 osoitteesta <https://www.ey.com/content/dam/ey-unified-site/ey-com/fi-fi/services/assurance/documents/ey-katsaus-sm-liigaseurojen-taloudelliseen-tilanteeseen-2024-2025.pdf>
- Andreff, W. & Szymanski, S. (2006). *Handbook on the Economics of Sport*. Noudettu 12.2.2025 osoitteesta https://www.researchgate.net/publication/297411957_Handbook_on_the_Economics_of_Sport
- Andreff, W. (2008). *Globalization of the sports economy*. Noudettu 17.4.2025 osoitteesta https://www.rdes.it/rdes_3_08_andreff.pdf
- Arkko, S. (2025). *Norjan mäkiskandaali syvenee: Myös pääyhteistyökumppani vetäytyi*. Noudettu 3.5.2026 osoitteesta <https://yle.fi/a/74-20148544>
- Binet, L. & Field, L. (2018). *Effectiveness in context, a manual for brand building*. Noudettu 18.12.2025 osoitteesta https://downloads.ctfassets.net/ptzdhtf6t0jg/7hIC0oHJldCqATrkrKINKT/246b2755a78a7872b8e75389aab5203f/Effectiveness_In_Context.pdf
- Carera, G. A. (n.d.). How can athletes sponsorship improve or worsen the economic situation of a company? Which are the risks and benefits related to sponsorship and endorsement? *Sport Economics HE 68*. Noudettu 14.5.2025 osoitteesta https://www.academia.edu/6945936/SPORT_ECONOMICS_SPONSORSHIP
- Cobbs, J. (2011). The Dynamics of Relationship Marketing in International Sponsorship Networks. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 26(8), 590-601. <https://doi.org/10.1108/08858621111179868>
- Currie, N. (2000). *Maximising Sport Sponsorship Investments: A Perspective on New and Existing Opportunities*. Noudettu 14.5.2025 osoitteesta <https://www-emerald-com.proxy.uwasa.fi/ijsms/article-pdf/2/2/70/1081951/ijsms-02-02-2000-b007.pdf>

- De Bosscher, V. & Shibli, S., (2022). *Tokyo 2020 : evaluation of the elite sport expenditures and success in 14 nations*. Noudettu 14.2.2026 osoitteesta https://www.researchgate.net/publication/357449313_TOKYO_2020_-_EVALUATION_OF_THE_ELITE_SPORT_EXPENDITURES_AND_SUCCESS_IN_14_NATIONS
- De Bosscher, V., Shibli, S., Smismans & S. Weber, A,Ch. (2024). *Paris 2024 : evaluation of the elite sport expenditure and success of 17 nations*. Noudettu 14.2.2026 osoitteesta https://spliss.research.vub.be/sites/default/files/2024-10/SPLISS%20evaluatie%20Parijs%20Olympische%20Spelen_V2-final%20pdf_0.pdf
- Eurostat. (2020). *How much do governments spend on recreation and sport?* Noudettu 15.9.2026 osoitteesta <https://ec.europa.eu/eurostat/web/products-eurostat-news/-/edn-20200923-1>
- Financial Sustainability & Research Division / UEFA Intelligence Centre. (2025). *The European Club Finance and Investment Landscape*. Noudettu 14.2.2026 osoitteesta <https://cdn.vev.design/private/aTCxVXgBbmVvmw45NvplseApVuy2/1kgtc5-uefa-benchmarking-ecfil-report-2024.pdf>
- Fyrberg, A. & Söderman, S. (2009). *A Sponsor's Perspective on the Swedish Sports Movement*. Noudettu 11.1.2025 osoitteesta <https://www.rf.se/download/18.407871d3183abb2a6131d2b/1665067912206/A%20sponsors%20perspective%20on%20the%20Swedish%20Movement.pdf>
- Golden, J. (2021). LeBron James talks about his new Pepsi deal as he unveils first campaign with Mtn Dew Rise, *CNBC*. Noudettu 13.3.2025 osoitteesta <https://www.cnbc.com/2021/05/13/lebron-james-on-pepsi-partnership-after-17-years-with-coca-cola-.html?msocid=04d86981cbad624920077e84ca996377>
- Helin, A. (2025, 26. helmikuuta). Jännittääkö myyminen enemmän kuin kilpailu yleisön edessä? *Suomen urheilumanagerit*. Noudettu 13.3.2025 osoitteesta <https://www.suomenurheilumanagerit.fi/post/j%C3%A4nnitt%C3%A4%C3%A4k>

[%C3%B6-myyminen-enemm%C3%A4n-kuin-kilpailu-yleis%C3%B6n-edess%C3%A4](#)

- Husu, A. (2025). *Ylen tiedot: Sopimus ahvenanmaalaisen rahapeliyhtiön kanssa tuo Hiihtoliitolle reilusti yli miljoona euroa*. Noudettu 12.2.2026 osoitteesta <https://yle.fi/a/74-20182912>
- Itkonen, H., Ilmanen, K. & Matilainen, P. (2007). *Urheilun sponsorointi Suomessa*, Jyväskylän yliopisto, liikuntatieteiden laitos, tutkimuksia 1/2007.
- Jensen, J. & Cobbs, J. (2014). Analyzing Return-on-Investment in Sponsorship: Modeling Brand Exposure, Price and ROI in Formula One Automobile Competition. *Journal of Advertising Research*, 54(4), 435-447. <https://doi.org/10.2501/JAR-54-4-435-447>
- Jensen, J.A. & Turner, B.A, (2017). Advances in Sport Sponsorship Revenue Forecasting: An Event History Analysis Approach. *Sport Marketing Quarterly*, 26/1, 6-19. <https://doi.org/10.1177/1061693417026001>
- Jensen, J. A. & White, D. W. (2018). Trends in sport sponsorship evaluation and measurement: insights from the industry. *International Journal of Sports Marketing and Sponsorship Vol. 19 No. 1, 2018 pp. 2-10*. Noudettu 1.11.2025 osoitteesta <https://www.emerald.com/ijms/article-pdf/19/1/2/1080351/ijms-07-2017-0057.pdf>
- Jensen, J.A. & Cornwell, B. (2018). Assessing the dissolution of horizontal marketing relationships: The case of corporate sponsorship of sport. *Journal of Business Research*, 124, 790-799. Noudettu 12.2.2025 osoitteesta <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0148296318305101>
- Jensen, J. A. (2024). Searching for the Holy Grail of Sponsorship-Linked Marketing: A generalizable sponsorship ROI model. *Journal of Advertising Research, Volume 64*, s. 135-153. <https://doi.org/10.2501/JAR-2024-012>
- Jokisipilä, M. (2022). *Huippu-urheilu osana suomalaista yhteiskuntaa ja kulttuuria*. Noudettu 12.2.2025 osoitteesta <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-263-784-0>
- Kilpinen, P. (2025). *Miksi huippu-urheilu on erinomainen sijoituskohte Suomen taloudelle?* Noudettu 16.1.2026 osoitteesta

<https://www.olympiakomitea.fi/ajankohtaista/blogit/miksi-huippu-urheilu-on-erinomainen-sijoituskohde-suomen-taloudelle/>

Koivusalo, H. (2024, 17. syyskuuta). Myynnin ymmärrys, arvostus ja merkitys urheilussa.

Suomen urheilumanagerit. Noudettu 13.3.2025 osoitteesta

<https://www.suomenurheilumanagerit.fi/post/myynnin-ymm%C3%A4rrys-arvostus-ja-merkitys-urheilussa>

Laine, S. (2024, 25. syyskuuta). Sponsoroinnissa tulee olla vastuullinen. *Sponsorointi &*

Tapahtumat ry. Noudettu 13.3.2025 osoitteesta

<https://www.spot.fi/artikkelit/blogi-sponsoroinnissa-tulee-olla-vastuullinen>

Lamont, M., Hing, N. & Gainsbury, S. (2011). Gambling on sport sponsorship: A conceptual framework for research and regulatory review. *Sport Management Review*, 14:3, 246-257. <https://doi.org/10.1016/j.smr.2011.04.004>

Lämsä, J. & Mäkinen, J. (2026). Huippu-urheilu suomalaisten silmin - Asenteet, kiinnostus ja urheilun seuraaminen 2024–2025. *KIHUn julkaisusarja, nro 91*.

Noudettu 3.5.2026 osoitteesta

https://tuotostietokanta.kihunet.fi/tuotokset/download/?file=2026_lms_huippuurhe_sel71_56274.pdf

McTaw, M. (2024). *Maximizing Sponsorship ROI: Strategies to Measure and Improve Returns*. Noudettu 13.3.2025 osoitteesta

<https://sched.com/blog/sponsorship-roi/#:~:text=Event%20Sponsorship%20ROI%20refers%20to%20the%20return%20on,net%20value%20generated%20against%20the%20net%20cost%20incurred.>

Meenaghan, T. (1991). The Role of Sponsorship in the Marketing Communications Mix.

International Journal of Advertising, 10, 35-47.

<https://doi.org/10.1080/02650487.1991.11104432>

Morgan, A., Taylor, T. & Adair, D. (2020). Sport event sponsorship management from the sponsee's perspective. *Sport Management Review*, 23:5, 838-851.

<https://doi.org/10.1016/j.smr.2020.04.006>

Morrison, J. (2017). *Sponsors and Human Rights in the Sports Context*. Noudettu

13.2.2025 osoitteesta <https://ihrb->

[org.files.svdcn.com/production/assets/uploads/reports/MSE Platform, Sponsors and Human Rights in the Sports Context, Jan. 2017.pdf](https://org.files.svdcn.com/production/assets/uploads/reports/MSE_Platform,_Sponsors_and_Human_Rights_in_the_Sports_Context,_Jan._2017.pdf)

- Mäkinen, J., Lämsä, J. & Pusa, S. (2018). *Huippu-urheilun arvostus ja lajien seuraaminen; väestökyselyn 2018 tuloksia*. Noudettu 14.2.2026 osoitteesta https://kihuenergia.kihu.fi/tuotostiedostot/julkinen/2018_mki_huippu-urh_sel20_42699.pdf
- Mäkinen, J. (2024, 29. elokuuta). Pariisin pettymyksen jälkeen valtion roolia on vahvistettava huippu-urheilussa. *Kihun blogi*. Noudettu 11.9.2025 osoitteesta <https://kihu.fi/kihu-syke/pariisin-pettymyksen-jalkeen-valtion-roolia-on-vahvistettava-huippu-urheilussa/>
- Nielsen. (2025). *Global Sports Report*. Noudettu 31.1.2025 osoitteesta <https://www.nielsen.com/insights/2025/global-sports-report-2025/>
- Nikunen, T. (2025, 3. syyskuuta). En usko helppoon elämään. *Sponsorointi & Tapahtumat ry*. Noudettu 11.9.2025 osoitteesta <https://www.spot.fi/artikkelit/vierasblogien-usko-helppoon-elamaan>
- Olson, E. L. (2010). Does Sponsorship Work in the Same Way in Different Sponsorship Contexts?" *European Journal of Marketing*, 44 (1/2), 180-99. Noudettu 5.5.2025 osoitteesta https://www.researchgate.net/publication/240258120_Does_sponsorship_work_in_the_same_way_in_different_sponsorship_contexts
- Rutzler, P. (2024). Front-of-shirt betting sponsors will be banned in the Premier League from 2026. So what comes next? Noudettu 13.3.2025 osoitteesta <https://www.nytimes.com/athletic/5839947/2024/10/16/premier-league-betting-what-next/?redirected=1>
- Sandström, L. (2025, 14. toukokuuta). Sponsorointi, B2B markkinoinnin unohdettu helmi! *Sponsorointi & Tapahtumat ry*. Noudettu 5.5.2025 osoitteesta <https://www.spot.fi/artikkelit/blogi>
- Seuratietokanta. Likes, Jyväskylän ammattikorkeakoulu. Viitattu 1.3.2026. www.seuratietokanta.fi

- Shy, L. (2019). Allyson Felix signs with Athleta, becoming its first sponsored athlete. *SELF*. Noudettu 13.3.2025 osoitteesta <https://www.self.com/story/allyson-felix-signs-with-athleta>
- Sponsorointi & Tapahtumat ry. (2026). *Sponsorointibarometri 2025: Sponsorointi jatko kasvuun, musiikkifestivaalit ajureina*. Noudettu 5.5.2026 osoitteesta <https://www.spot.fi/artikkelit/sponsorointibarometri-2025-sponsorointi-jatkoi-kasvuun-musiikkifestivaalit-ajureina>
- Stenbacka, W., Mäkinen J., Lämsä, J. & Nieminen, M. (2018). Liikunnan ja urheilun julkinen tuki ja rakenteet Suomessa, Ruotsissa, Norjassa ja Tanskassa. *KIHUn julkaisusarja, nro 62*. Noudettu 18.11.2025 osoitteesta https://www.urheilututkimukset.fi/media/urtu/julkaisut/2018_ste_liikunnan_julkaisusarja_nro_62.pdf
- Storm, R.K. & Nielsen, K. (2022). *Elite sports in Finland: External international evaluation*. Noudettu 31.1.2026 osoitteesta <https://www.idan.dk/media/cpnbe0n0/report-on-finnish-elite-sport-2022.pdf>
- Szedlak, S. (2024). *Sports Industry: On track for growth? PwC's Global Sports Survey 8th edition, July 2024*. Noudettu 31.1.2026 osoitteesta https://www.pwc.ch/en/publications/2024/Global-Sports-Survey_CH-2024-interactive.pdf
- Szerovay, M. (2022) Shifting dominant logics? The organisational field of Finnish sport clubs in the 2010s. *Sport in Society, 25/1, 70-85*. <https://doi.org/10.1080/17430437.2020.1772235>
- Terveyden ja hyvinvoinnin laitos. (2024). *Ennakkotieto suomalaisten rahapelaamisesta – peliongelmat ovat lisääntyneet, vaikka entistä harvempi pelaa rahapelejä*. Noudettu 15.3.2025 osoitteesta (<https://thl.fi/-/ennakkotieto-suomalaisten-rahapelaamisesta-peliongelmat-ovat-lisaantyneet-vaikka-entista-harvempi-pelaa-rahapeleja>)
- Valtioneuvosto. (2025). *Suomen talouden toipuminen on viivästynyt*. Noudettu 19.4.2026 osoitteesta <https://valtioneuvosto.fi/-/10623/suomen-talouden-toipuminen-on-viivastynyt>

- Valtion liikuntaneuvosto. (2025). *Liikkumisen, liikunnan ja urheilun tilasto- ja ennustekatsaus/Talous ja rahoitus*. <https://www.liikuntaneuvosto.fi/wp-content/uploads/2025/10/Tilasto-ja-ennustekatsaus-Talous-ja-rahoitus-1.pdf>
- Veikkaus. (2024). *Vuosi- ja vastuullisuusraportti 2024*. Noudettu 9.1.2026 osoitteesta [https://www.veikkausgroup.com/sites/default/files/2025-04/Vuosi ja vastuullisuusraportti 2024 6 0.pdf](https://www.veikkausgroup.com/sites/default/files/2025-04/Vuosi_ja_vastuullisuusraportti_2024_6_0.pdf)
- Vepsäläinen, H. (2024, 12. marraskuuta). Ansaittu media ja sen merkitys urheilusponsoroinnissa. *Suomen urheilumanagerit*. Noudettu 31.1.2026 osoitteesta <https://www.suomenurheilumanagerit.fi/post/ansaittu-media-ja-sen-merkitys-urheilusponsoroinnissa>
- Virkkunen, K. (2025). *SPOT barometri 2024*. Noudettu 14.1.2025 osoitteesta [https://cdn.prod.website-files.com/62219a5d5bb27e2893c3104d/67caebd16eb6371b0406e248 SPOT%20BAROMETRI%202024%20KV%20Seminaari%20F.pdf](https://cdn.prod.website-files.com/62219a5d5bb27e2893c3104d/67caebd16eb6371b0406e248_SPOT%20BAROMETRI%202024%20KV%20Seminaari%20F.pdf)
- Yang, Y. & Goldfarb, A. (2015). Banning Controversial Sponsors: Understanding Equilibrium Outcomes When Sports Sponsorships Are Viewed as Two-Sided Matches. *Journal of Marketing Research*, 52/5, 593-615. <https://doi-org.proxy.uwasa.fi/10.1509/jmr.14.0225>