



Vaasan yliopisto  
UNIVERSITY OF VAASA

Miina Salmi

# **Onnistuneet yhteistyökumppanuudet urheilutapahtumissa**

Yhteisbrändäyksen esiintyminen juoksu- ja yleisurheilutapahtumissa Suomessa

Markkinoinnin ja viestinnän akateeminen yksikkö  
pro gradu -tutkielma  
Markkinoinnin johtaminen

Vaasa 2025

---

**VAASAN YLIOPISTO****Markkinoinnin ja viestinnän akateeminen yksikkö**

<b>Tekijä:</b>	Miina Salmi		
<b>Tutkielman nimi:</b>	Onnistuneet yhteistyökumppanuudet urheilutapahtumissa: Yhteisbrändäyksen esiintyminen juoksu- ja yleisurheilutapahtumissa Suomessa		
<b>Tutkinto:</b>	Kauppateiden maisteri		
<b>Oppiaine:</b>	Markkinoinnin johtamisen maisteriohjelma		
<b>Työn ohjaaja:</b>	Harri Luomala		
<b>Valmistumisvuosi:</b>	2025	<b>Sivumäärä:</b>	81

---

**TIIVISTELMÄ:**

Tapahtumamarkkinointi on kasvanut räjähdysmäisesti viime vuosina. Tapahtumia voidaan hyödyntää markkinoinnissa erilaisilla tavoilla. Urheilutapahtumien kontekstissa erityisesti sponsorointi ja sen eri muodot ovat yleisiä tapoja toteuttaa tapahtumien ja brändien välistä yhteistyötä. Samaan aikaan kun tapahtumien hyödyntäminen markkinoinnissa lisääntyy, kamppailevat urheilutapahtumat Suomessa taloudellisten haasteiden parissa. Suurin osa monien urheilutapahtumien taloudesta koostuu yhteistyötuloista, minkä vuoksi uusien ja tehokkaiden yhteistyömuotojen löytäminen on tapahtumille elintärkeää.

Tämä tutkimus tarkastelee onnistuneita yhteistyökumppanuuksia urheilutapahtumissa sekä yhteisbrändäyksen esiintymistä erityisesti juoksu- ja yleisurheilutapahtumissa Suomessa. Tutkimukselle on asetettu kolme tavoitetta. Tutkimuksen ensimmäinen tavoite on luoda B2B-markkinointiyhteistyötä käsittelevän kirjallisuuskatsauksen pohjalta urheilutapahtumien ja urheiluvälinebrändien yhteisbrändäyksen prosessia ja siihen liittyviä päätöksentekoa alueita kuvaava viitekehys. Toisena tavoitteena tutkimuksella on selvittää, mitä hyötyjä urheilutapahtumat saavat yhteistyöstä brändien kanssa ja miten nämä hyödyt saavutetaan. Tutkimuksen kolmas tavoite on tarkastella urheilutapahtumien järjestäjien sekä urheiluvälinebrändien käsityksiä ja kokemuksia yhteisbrändäyksen esiintymisestä sekä sen lähtökohdista, mahdollisuuksista ja haasteista.

Tutkimuksen teoriaosassa käsitellään B2B -markkinointiyhteistyötä urheilutapahtumissa ja perehdytään erityisesti yhteisbrändäyksen kirjallisuuteen. Yhteisbrändäyksellä tarkoitetaan strategiaa, jossa kaksi tai useampi itsenäistä tuotemerkkiä esitetään samassa tuotteessa tai palvelussa. Yhteisbrändäys koetaan toimivaksi tavaksi toteuttaa yhteistyötä myös tapahtumien ja yritysbrändien välillä ja sillä voidaan luoda arvoa molemmille osapuolille. Tutkimuksen empiirinen osuus on toteutettu laadullisena tutkimuksena, jonka aineisto on kerätty asiantuntijahaastatteluiden kautta.

Tutkimuksen tulokset osoittavat, että sekä urheilutapahtumat, että kumppanibrändit saavat merkittäviä hyötyjä yhteistyöstä. Urheilutapahtumien näkökulmasta hyödyt pohjautuvat usein taloudellisiin tekijöihin ja brändien näkökulmasta markkinoinnillisiin seikkoihin. Yhteisbrändäystä ei toteuteta Suomessa juoksu- ja yleisurheilutapahtumien osalta tietoisesti, mutta sen periaatteita ja elementtejä toteutetaan tiedostamatta. Erityisesti yhteisbrändäystä esiintyy kumppaneihin sitoutumisen kautta sekä erilaisten yhteisbrändäytyjen oheistapahtumien muodossa. Yhteisbrändäys koetaan kiinnostavaksi ja tehokkaaksi toiminnaksi, jota voitaisiin hyödyntää yhä enemmän tulevaisuudessa.

---

**AVAINSANAT:** Urheilutapahtuma, yhteistyökumppani, kumppanuus, brändi, sponsorointi, tapahtumamarkkinointi, yhteisbrändäys.

## Sisällys

1	Johdanto	6
1.1	Tutkimuksen tarkoitus ja tavoitteet	8
1.2	Tutkimuksen rakenne	9
2	B2B-markkinointiyhteistyö urheilutapahtumissa	12
2.1	Urheilutapahtumat	12
2.1.1	Urheilutapahtumien luokittelu	13
2.1.2	Yleisurheilutapahtumat Suomessa	15
2.2	Urheilutapahtumien yhteistyökumppanuudet	18
2.2.1	Sponsorointi	18
2.2.2	Tapahtumamarkkinointi	19
2.2.3	Yhteistyön tavoitteet	22
2.2.4	Jaetun arvon luominen	24
2.3	Yhteisbrändäys osana brändin rakentamista	26
2.3.1	Brändin rakentaminen	27
2.3.2	Yhteisbrändäys	30
2.3.3	Yhteisbrändäyksen seuraukset urheilutapahtumissa	32
2.4	Urheilutapahtuman ja urheiluvälinebrändin yhteisbrändäys – teoreettinen viitekehys	35
3	Metodologia	37
3.1	Tutkimusmenetelmät	37
3.2	Tutkimuksen aineisto	39
3.2.1	Teemahaastattelut	40
3.2.2	Aineistonkeruu	41
3.3	Aineiston analysointi	45
3.4	Tutkimusetiikka	49
4	Tulokset	51
4.1	Brändiyhteistyön hyödyt urheilutapahtumille	51
4.2	Yhteisbrändäyksen esiintyminen	58

4.3	Toteutuneen yhteisbrändäyksen mahdollisuudet ja haasteet	62
5	Johtopäätökset	65
5.1	Keskeisimmät tutkimustulokset ja pohdinta	65
5.2	Tutkimuksen luotettavuus	68
5.3	Jatkotutkimusehdotukset	70
	Lähteet	73
	Liitteet	78
	Liite 1. Haastattelurunko	78
	Liite 2. Tietosuojailmoitus	80

**Kuviot**

Kuvio 1. Tutkimuksen rakenne	9
Kuvio 2. Urheilutapahtumien luokittelu koon mukaan	14
Kuvio 3. Mallinnus brändien ja urheilutapahtumien yhteistyöstä	22
Kuvio 4. Vahvan brändin rakentamisen malli	28
Kuvio 5. Yhteisbrändäyksen prosessi	31
Kuvio 6. Urheilutapahtumabrändin sekä urheiluvälinebrändin yhteisbrändäyksen viitekehys	35

**Taulukot**

Taulukko 1. Urheilutapahtuman luokitteluperusteet	15
Taulukko 2. Jaetun arvon luomiseen vaikuttavat tekijät	25
Taulukko 3. Yhteisbrändäyksen strategiset elementit	33
Taulukko 4. Haastateltavien erittely	43
Taulukko 5. Esimerkki aineiston redusoinnista	48
Taulukko 6. Esimerkki aineiston klusteroinnista ja abstrahoinnista	49
Taulukko 7. Analyysirunko yhteistyön hyödyistä urheilutapahtumille	54
Taulukko 8. Analyysirunko yhteisbrändäyksen elementeistä	61

## 1 Johdanto

Tapahtumien hyödyntäminen markkinoinnissa on kasvanut räjähdysmäisesti eri toimialoilla viime vuosikymmeninä (Altschwager ja muut, 2024, s. 31). Syitä tapahtumien hyödyntämiselle on monia, mutta erityisesti tapahtumien nähdään lisäävän vuorovaikutusta brändien ja kuluttajien välillä sekä parantavan asiakas- ja brändikokemuksia. Altschwager ja muut (2024, s. 31) toteavat, että organisaatioiden on mahdollista tarjota kuluttajille merkityksellisiä brändikokemuksia erilaisten ja ainutlaatuisten tapahtumien kautta. Myös Fernandes ja Krolikowska (2022, s. 32) mainitsevat, että brändien ja tapahtumien välisellä yhteistyöllä voidaan saavuttaa lukuisia positiivisia vaikutuksia asiakaskokemuksiin. Heidän mukaansa brändit ovat tapahtumien keskeinen sidosryhmä, joka osallistuu arvon luomiseen tapahtumassa. Heidän tutkimuksensa mukaan erityisesti lisääntynyt sitoutuminen ja vuorovaikutus luovat asiakasarvoa tapahtumissa.

Tapahtumien ja brändien välistä yhteistyötä voi toteuttaa monin erilaisin keinoin. Tutkimuksissa (ks. Bowden ja muut, 2017; Altschwager ja muut, 2024) korostuvat usein brändimarkkinointitapahtumat, joilla tarkoitetaan pääasiassa brändin aloitteesta syntyviä tapahtumia ja kokemuksia, jotka helpottavat brändiin liittyvää vuorovaikutusta. Nämä brändimarkkinointitapahtumiin keskittyvät tutkimukset tarkastelevat tapahtumia, joita yksittäiset tuotemerkit järjestävät asiakkaidensa sitouttamiseksi (Altschwager ja muut, 2024, s. 32). Brändimarkkinointitapahtumilla on todettu olevan positiivisia vaikutuksia asiakaskokemuksiin ja brändin rakentumiseen, mutta voitaisiinko samoja tuloksia saavuttaa jo valmiiksi olemassa olevia tapahtumakonsepteja hyödyntämällä?

Suurin osa monien urheilutapahtumien taloudesta koostuu sponsori- ja yhteistyötuloista. Erityisesti Suomessa käydään paljon keskustelua urheilutapahtumien taloudellisista ongelmista, joihin voitaisiin vaikuttaa yksityisellä rahoituksella. Suomessa olisi loistavat mahdollisuudet järjestää yhä suurempia kansainvälisiä urheilutapahtumia, mutta useissa keskusteluissa ongelmaksi nousevat taloudelliset resurssit. Esimerkkinä toimii vuoden 2024 Suomen yleisurheiluliiton hakuprosessi vuoden 2030 yleisurheilun EM-kil-

pailuista. Suomessa olisi otolliset olosuhteet kilpailuiden järjestämiseen, mutta taloudelliset riskit ovat herättäneet keskustelua (SUL verkkosivut, 2024). Samalla kun brändit haluavat hyödyntää tapahtumia yhä enemmän markkinoinnissaan, myös urheilutapahtumat tarvitsevat uusia yhteistyömuotoja, jotka palvelevat heidän tavoitteitaan. Voisiko yhteisbrändäys olla keino kehittää urheilutapahtumien sekä sponsoreiden välistä yhteistyötä uudelle tasolle?

Yhteisbrändäys on strategia, jossa brändit (esim. tapahtumabrändi ja sponsoribrändi) esitetään yhdessä ja samassa tuotteessa tai palvelussa (Abdolmaleki ja muut, 2023, s. 985). Sillä voidaan houkutella parhaassa tapauksessa uusia asiakkaita, kehittää brändimielikuvaa, kasvattaa markkinaosuutta sekä edistää tiedonvaihtoa. Motionin ja muiden (2003) mukaan yhteisbrändäyksellä voidaan erottautua kilpailijoista lisäämällä asiakkaiden arvostusta ja uskollisuutta.

Tämä tutkimus käsittelee urheilutapahtumien ja brändien välistä yhteistyötä, sekä yhteistyön hyötyjä ja onnistumisen elementtejä. Tutkimuksessa tarkastellaan myös yhteisbrändäyksen toteutumista Suomessa yleisurheilu- ja juoksutapahtumissa. Tapahtumien ja brändien välistä yhteistyötä on tutkittu melko vähän ja erityisesti urheilun kontekstissa akateeminen tutkimustieto on hyvin niukkaa. Aiempi tutkimustieto urheilutapahtumien alalla keskittyy hyvin vahvasti sponsorointiin ja sen erilaisiin kategorioihin, jonka vuoksi syvällisempi tutkimus urheilutapahtumien onnistuneista yhteistyökumppanuuksista on tarpeellista. Tutkimus käsittelee yhteistyön vaikutuksia molemmille osapuolille ja keskittyy ymmärtämään yhteistyön elementtejä, sillä yhteiset rakenteet on koettu merkitykselliseksi tekijäksi onnistuneissa yhteistöissä tapahtumien ja brändien välillä (Bowden ja muut, 2017). Tällä tutkimuksella voidaan tuoda arvokasta tutkimustietoa sekä urheilutapahtumien johdolle että brändeille, jotka haluavat hyödyntää olemassa olevia tapahtumakonsepteja markkinoinnissaan.

## 1.1 Tutkimuksen tarkoitus ja tavoitteet

Tässä pro gradu -tutkimuksessa tarkastellaan brändien ja urheilutapahtumien välistä yhteistyötä sekä yhteistyön merkityksiä molemmille osapuolille. Tutkimuksen tarkoituksena on rakentaa syvällistä ymmärrystä menestyksellisen yhteistyökumppanuuden elementeistä. Lisäksi tutkimuksen tarkoituksena on perehtyä onnistuneen yhteisbrändäyksen edellytyksiin, johtamiskysymyksiin ja markkinointistrategioihin sekä tarkastella niiden toteutumista Suomessa.

Tutkimuksen tarkoitukseen pyritään vastaamaan kolmella tavoitteella. Tutkimuksen ensimmäinen tavoite on *luoda B2B-markkinointiyhteistyötä käsittelevän kirjallisuuskatsauksen pohjalta urheilutapahtumien ja urheiluvälinebrändien yhteisbrändäyksen prosessia ja siihen liittyviä päätöksentekoaalueita kuvaava viitekehys*. Tähän tavoitteeseen päästään perehtymällä aiempaan tutkimuskirjallisuuteen. Aiempaa tutkimuskirjallisuutta ja siitä tehtyjä havaintoja yhdistelemällä luodaan gradun teoreettinen viitekehys, joka esitetään alaluvussa 2.4.

Tutkimuksen toinen tavoite on *selvittää, mitä hyötyjä urheilutapahtumat saavat yhteistyöstä brändien kanssa ja miten näihin hyötyihin päästään*. Tähän tavoitteeseen päästään tutkimalla eri urheilutapahtumien toteuttamia kumppanuuksia sekä tarkastelemalla niiden tavoitteita ja tuloksia. Vaikka tavoite keskittyy empiirisen ymmärryksen kasvattamiseen, hyödynnetään tavoitteen saavuttamisessa myös aiempaa teoreettista tutkimusta urheilutapahtumien ja urheiluvälinebrändien yhteistyöstä.

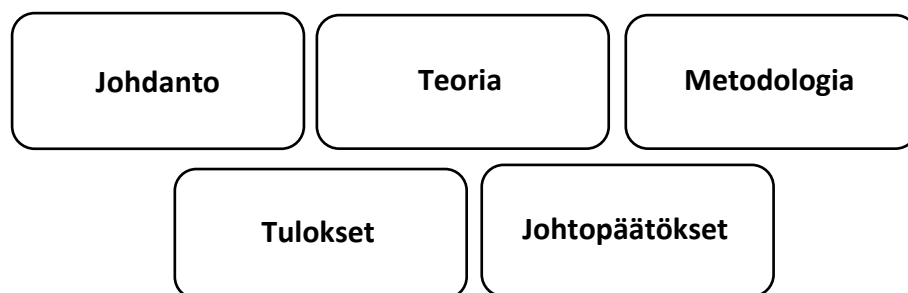
Tutkimuksen kolmantena tavoitteena on *tarkastella urheilutapahtumien järjestäjien sekä urheiluvälinebrändien käsityksiä ja kokemuksia yhteisbrändäyksen esiintymisestä sekä sen lähtökohdista, mahdollisuuksista ja haasteista*. Tähän tavoitteeseen päästään perehtymällä tapahtumien ja brändien yhteistyökumppanuuksien strategioihin sekä yhteistyön muotoihin syvällisemmin. Strategioihin perehdytään haastatteleamalla tapahtumalan sekä brändipuolen asiantuntijoita, joiden kertomuksista pyritään tunnistamaan yh-

teisbrändäyksen esiintymiseen ja sen lähtökohtiin liittyviä havaintoja. Teoriaosiossa kasvatetaan esiymmärrystä yhteisbrändäyksestä sekä luodaan viitekehys yhteisbrändäyksen prosessista, jota hyödynnetään osana asiantuntijahaastatteluita.

Tutkimuksen tavoitteiden perusteella tutkimus päätettiin toteuttaa kvalitatiivisena eli laadullisena tutkimuksena. Laadullinen tutkimusote valikoitui tutkimusmenetelmäksi, koska tutkimuksen tarkoituksena on tarkastella urheilutapahtumien ja brändien välistä yhteistyötä, sekä ymmärtää syvällisesti yhteistyön tavoitteita ja tunnistaa mahdollisen yhteisbrändäyksen elementtejä. Tässä tutkimuksessa aineisto kerättiin haastatteluilla. Haastatteluita kerättiin juoksu- ja yleisurheilutapahtumien asiantuntijoilta sekä tapahtumien kanssa yhteistyötä tekevien urheilubrändien johdolta, sillä tutkimuksen tavoitteena on selvittää yhteistyön strategioita, tavoitteita ja onnistumisen elementtejä.

## 1.2 Tutkimuksen rakenne

Tutkimus koostuu viidestä pääluvusta. Rakenne etenee loogisesti johdannosta teoriaan, jonka jälkeen esitellään tutkimuksen metodologiset lähtökohdat sekä tutkimustavat. Metodologian jälkeen esitellään tutkimuksen tulokset sekä johtopäätökset. Tutkimuksen rakenne on kuvattu kuviossa 1.



**Kuvio 1.** Tutkimuksen rakenne.

Ensimmäisessä pääluvussa johdatellaan lukija aiheen pariin ja pyritään herättämään lukijan kiinnostusta aiheeseen. Johdannossa käsitellään brändien ja tapahtumien välisen

yhteistyön hyötyjä ja perustellaan tutkimusaukko aiheen ympärillä. Johdannon alaluvuissa esitellään myös tutkimuksen tarkoitus ja tavoitteet sekä tutkimuksen rakenne.

Toisessa pääluvussa keskitytään teoreettisen ymmärryksen kasvattamiseen B2B-yhteistyöstä urheilutapahtumissa. Luvussa käsitellään yritysten välistä yhteistyötä urheilutapahtumien ja brändien välillä. Alaluvussa edetään ”yleisestä yksittäiseen” -periaatteella ja aloitetaan luku tarkastelemalla urheilutapahtumia ja niiden markkinoita Suomessa. Tämän jälkeen syvennytään aiheeseen tarkastelemalla urheilutapahtumien yhteistyökumppanuuksia, keskittymällä erityisesti yhteistyön muotoihin sekä tavoitteisiin. Toisen pääluvun kolmannessa alaluvussa tarkastellaan yhteisbrändäystä osana brändin rakentamista. Luvussa keskitytään ymmärtämään, mitä yhteisbrändäyksellä tarkoitetaan, ja miten sitä voidaan hyödyntää markkinoinnissa ja urheilutapahtumien kontekstissa. Luku alkaa brändin rakentamiseen liittyvällä alaluvulla, josta edetään yhteisbrändäyksen elementteihin. Toisen pääluvun viimeisessä alaluvussa nivotaan luotu kirjallisuuskatsaus yhteen teoreettisen viitekehityksen kautta.

Kolmannessa pääluvussa perehdytään tutkimuksen metodologiaan. Tässä pääluvussa perustellaan, miksi tutkimuksessa on päädytty hermeneuttiseen tieteenfilosofiseen lähtökohtaan ja kerrotaan tutkimusotteen ja menetelmän valinnasta perusteellisesti. Lisäksi kolmannessa pääluvussa kerrotaan aineistonkeruuprosessista, sekä perustellaan, miksi aineisto on kerätty asiantuntijahaastatteluilla. Aineistonkeruuprosessin jälkeen avataan sitä, millainen aineisto tutkimukseen saatiin ja kuvataan aineiston analysointiprosessia. Luvun lopussa arvioidaan tutkimusetiikkaa.

Neljännessä pääluvussa käydään perusteellisesti läpi tutkimuksen tulokset ja tärkeimmät löydökset, jotka raportoidaan tutkimustavoitteiden mukaisesti. Viidennessä pääluvussa esitellään tutkimuksen johtopäätökset ja tiivistetään tärkeimmät tulokset. Johtopäätöksiensä lomassa arvioidaan kriittisesti, miten tutkimuksessa onnistuttiin ja peilataan saatuja

tuloksia tutkimuksen tarkoitukseen ja tavoitteisiin. Lisäksi viidennessä luvussa arvioidaan tutkimuksen luotettavuutta sekä esitetään omia pohdintoja ja jatkotutkimusehdotuksia aiheesta.

## 2 B2B-markkinointiyhteistyö urheilutapahtumissa

Tässä pääluvussa perehdytään brändien ja urheilutapahtumien väliseen yhteistyöhön sekä yhteistyön erilaisiin muotoihin, tavoitteisiin ja toimenpiteisiin. Pääluvun tavoitteena on lisätä lukijan teoreettista ymmärrystä tutkimuksen aiheesta ja luoda pohja pro gradu -tutkimuksen empiiriselle osuudelle. Ensimmäisessä alaluvussa (2.1) käsitellään urheilutapahtumia yleisellä tasolla, josta siirrytään syventymään urheilutapahtumien erilaisiin yhteistyömuotoihin (2.2). Kolmannessa alaluvussa (2.3) tarkastellaan yhteisbrändäystä ja sen merkitystä markkinoinnissa ja brändien rakentamisessa. Viimeisessä alaluvussa (2.4) esitellään tutkimuksen teoreettinen viitekehys kirjallisuuskatsauksen yhteenvetona ja johtopäätöksenä.

### 2.1 Urheilutapahtumat

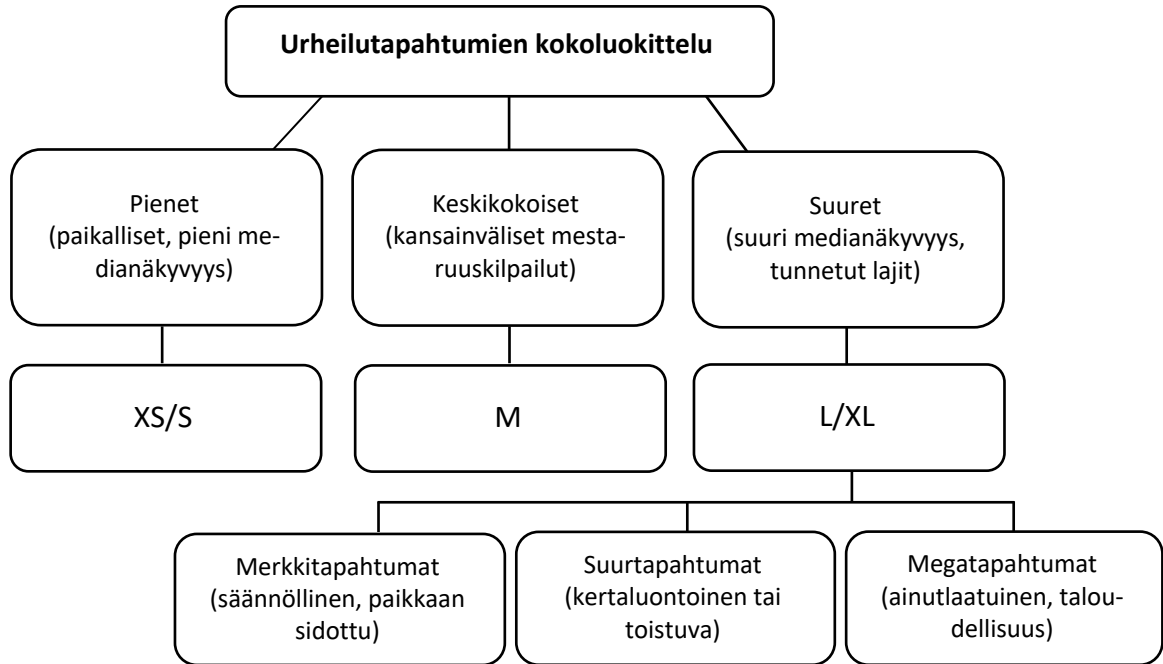
Urheilutapahtuma on erittäin laaja käsite, joka pitää sisällään hyvin erikokoisia ja erilaisia tapahtumia (Parent & Chappelet 2015, s. 1). Parentin ja Chappeletin (2015, s. 1) mukaan urheilutapahtumat eivät ole vain kilpaurheilijoiden pelikenttiä, vaan myös sosiaalisia tapahtumia, jotka kokoavat yhteen lukuisia erilaisia toimijoita. Tämän lisäksi urheilutapahtumat tarjoavat viihdettä ja juhlan tuntua, mutta samaan aikaan myös mahdollisuuksia erilaisille toimijoille. Parhaassa tapauksessa urheilutapahtumat voivat mahdollistaa kentan bisnekselle, jota puolestaan sponsorit ja muut yhteisöt voivat hyödyntää (Parent & Chappelet, 2015, s. 1). Urheilutapahtumien moninaisuus ja vuosittain järjestettyjen tapahtumien määrä tekevät urheilusta jopa yhden tapahtumien merkittävimmistä toimialoista (Getz 1997, s. 4; Graham ja muut, 2001, s. 5).

Urheilutapahtumia voidaan luokitella niiden lukuisan kirjon sekä moninaisuuden vuoksi hyvin erilaisilla tavoilla. Yleisesti tapahtumia luokitellaan esimerkiksi koon, keston tai maantieteellisen sijainnin mukaan (Parent & Smith-Swan, 2013, s. 3). Tässä tutkimuksessa tapahtumien luokitteluun hyödynnetään myös Parentin ja Chappeletin (2015) mal-

lia, joka ottaa huomioon koon lisäksi muitakin tapahtuman luokitteluun vaikuttavia tekijöitä. Näihin luokitteluperusteisiin sekä urheilutapahtumien luokitteluun yleisesti perehdytään lisää seuraavassa alaluvussa 2.1.1.

### **2.1.1 Urheilutapahtumien luokittelu**

Torkildensenin (2005, s. 468) mukaan tapahtumia voidaan luokitella kolmeen kokoluokkaan, joita ovat mega-, suur- ja paikallisurheilutapahtumat. Myös Parent ja Chappelet (2015, s. 1) ovat luoneet omat jakonsa urheilutapahtumien kokoluokitteluun. Heidän jaottelunsa mukaan urheilutapahtumat voidaan jakaa medianäkyvyyden perusteella suuriin (L & XL), keskikokoisiin (M) sekä pieniin (S & XS) tapahtumiin. Suuret tapahtumat pitävät sisällään valtavia kansainvälisiä tapahtumia, kuten olympialaiset tai jalkapallon EM-kilpailut, jotka saavuttavat suurta mediahuomiota. Suuret tapahtumat voidaan Parentin ja Smith–Swanin (2013, s. 3) mukaan eritellä vielä merkki-, suur- ja megatapahtumiin. Heidän mukaansa merkkitapahtumat ovat säännöllisesti ja usein samassa paikassa järjestettäviä tapahtumia. Suurtapahtumat voivat olla kertaluontoisia tai toistuvia. Megatapahtumat puolestaan mielletään Parentin ja Smith–Swanin (2013, s. 3) mukaan ainutlaatuisiksi, olympialaisten kaltaisiksi tapahtumiksi, jotka mm. saavat paljon mediahuomiota ja tuottavat taloudellisia vaikutuksia järjestäjälle. Urheilutapahtumien kokoluokittelu on kuvattu tarkemmin kuviossa 2.



**Kuvio 2.** Urheilutapahtumien luokittelu koon mukaan (Parent & Chappelet, 2015; Parent & Smith–Swan, 2013 mukailten).

Parentin ja Chappeletin (2015, s. 1) mukaan urheilutapahtumia voidaan luokitella tapahtuman koon lisäksi myös monilla muilla keinoilla. He määrittävät jakoperusteiksi urheilutapahtuman koon lisäksi tapahtuman tilan, urheilumuodon, talouden, tunnettavuuden ja ajan. Tapahtuman tilalla he tarkoittavat paikkaa, missä tapahtuma järjestetään. Monet, erityisesti suuret tapahtumat voivat sisältää erilaisia tapahtumapaikkoja sekä -tiloja. Urheilumuodolla tarkoitetaan pääasiassa urheilulajia, jonka vuoksi tapahtuma järjestetään. Tapahtuman taloutta puolestaan voidaan Parentin ja Chappeletin (2015, s. 1) mukaan määritellä tarkastelemalla mahdollisen voiton hyödyntämistä. Mahdollisen voiton tavoitteluun ja sen hyödyntämiseen vaikuttaa usein tapahtuman järjestäjätaho. Tunnettavuutta voidaan mitata tarkastelemalla, onko tapahtuma tunnettu paikallisesti, alueellisesti, kansallisesti vai kansainvälisesti. Aika puolestaan kertoo, järjestetäänkö tapahtuma toistuvasti vai kertaluontoisesti. Urheilutapahtuman erilaiset luokitteluperusteet on kuvattu tarkemmin taulukossa 1.

**Taulukko 1.** Urheilutapahtuman luokitteluperusteet (Parent & Chappeletin 2015 mukailten)

Luokitteluperuste	Kuvaus
Koko	Osallistujien, suorituspaikkojen tai live- sekä internetkatsojien lukumäärän mukaan.
Tila	Sisällä/ulkona, julkisella/yksityisellä tapahtuma-areenalla, saman aikaisesti useassa eri paikassa/yhdessä paikassa eri aikaisesti.
Urheilumuoto	Yksi/useampi urheilulaji samassa tapahtumassa. Voidaan arvioida myös kilpailullisuuden (sarjataso) ja lajin tunnettavuuden kautta.
Talous	Liittyy usein järjestäjään. Tapahtuman tavoite voi olla voittoa tavoittelematon (urheilujärjestöt) tai voittoa tavoitteleva (järjestetään esitykseksi/viihteeksi esim. katsojia, sponsoreita tai televisiointia varten).
Tunnettavuus	Paikallinen, alueellinen, kansallinen tai kansainvälinen. Tapahtuman mainetta ja imagoa voidaan mitata myös osallistujien, katsojien ja/tai sponsorien määrällä.
Aika	Tapahtuman kesto/jaksollisuus. Tapahtumat voivat toistua säännöllisesti samassa paikassa tai olla kertaluontoisia.

Kaikkia tapahtumia yhdistävät niiden yksilöllisyys ja tilapäisyys (Getz 1997, s. 4). Tällä Getz (1997) tarkoittaa, että tapahtumalle on ominaista, että se alkaa ja päättyy tiettyyn aikaan, minkä vuoksi yksittäistä tapahtumaa ei ole mahdollista kokea uudelleen. Monet urheilutapahtumat ovat luonteeltaan toistuvia ja ne voivat toteutua samanlaisella konseptilla vuodesta toiseen. Getzin (1997, s. 4) mukaan jokaisessa tapahtumassa on kuitenkin yksilöllinen ilmapiiri, joka muodostuu sen kestosta, olosuhteista, työskentelevästä henkilökunnasta sekä tietenkin tapahtuman osallistujista.

### 2.1.2 Yleisurheilutapahtumat Suomessa

Suomessa järjestetään vuosittain lukuisia eritasoisia ja -kokoisia yleisurheilutapahtumia. Pääosin Suomessa järjestettävät yleisurheiluun keskittyvät tapahtumat ovat Parentin ja Chappeletin (2015, s. 1) kokoluokituksen mukaan pieniä tapahtumia. Pienten tapahtumien lisäksi Suomessa järjestetään myös useita Suomen mittakaavan mukaan suurempia

tapahtumia yleisurheilijoille. Suomessa vakiintuneen urheilusivuston, Etusuoran mukaan Suomessa järjestettiin vuonna 2024 29 kansallisesti tai kansainvälisesti merkittävää yleisurheilutapahtumaa (Etusuoran yleisurheilusivut, n.d.). Näihin kotimaassa huomiota herättäviin yleisurheilutapahtumiin kuuluvat mm. Kalevan kisat, SM-hallit, Motonet GP -osakilpailut, Ruotsiottelu sekä Paavo Nurmi Gamesit.

Kalevan kisat ovat vuosittain eri kaupungissa järjestettävät yleisurheilun SM-kilpailut (Kalevan kisat, n.d.). Kisat ovat Parentin ja Chappaletin (2015, s. 1) urheilutapahtumien kokoluokittelun mukaan pieni urheilutapahtuma, mutta silti se saavuttaa kotimaassa merkittävää mediahuomiota. Urheilutapahtumia voi kuitenkin luokitella heidän mukaansa myös esimerkiksi tapahtuman tunnettavuuden kautta. Kalevan kisat ovat Suomessa erittäin tunnettu tapahtuma, joka kuuluu yhdeksi eniten suomalaisten medioiden seuraamista tapahtumista (Kalevan kisat, n.d.). Kalevan kisojen nettisivujen mukaan tapahtumassa paikan päällä olevat katsojat lasketaan kymmenissä tuhansissa, mutta television välityksellä katsojia on vuosittain lähes miljoona. Yleisurheilun SM-hallit ovat puolestaan sisäradoilla käytävät suomenmestaruuskilpailut, jotka järjestetään Kalevan kisojen tapaan vuosittain samaan aikaan, mutta eri kaupungissa (Etusuoran yleisurheilusivut, n.d.)

Motonet GP on kotimaisen yleisurheilun johtava kilpailusarja, jonka osakilpailuja järjestettiin vuonna 2024 yhteensä seitsemällä eri paikkakunnalla (Etusuoran yleisurheilusivut, n.d.). Myös Motonet GP:n osakilpailut herättävät kotimaista mediahuomiota, sillä kaikki osakilpailut näkyvät suorina lähetyksinä Ylen kanavilla. Motonet GP kuuluu kansainvälisen yleisurheiluliiton World Athleticsin pronssiluokitukseen (Motonet GP, n.d.), jota tasokkaampia osakilpailuja ovat vain hopea- ja kultatason kilpailut sekä timanttiliiga (Etusuoran yleisurheilusivut, n.d.).

Paavo Nurmi Gamesit ovat Suomen mittakaavassa erittäin iso urheilutapahtuma, mutta kansainvälisen luokittelun mukaan tapahtuma voitaisiin luokitella Parentin ja Chappaletin (2015, s. 1) luokittelua hyödyntäen pieneksi tai korkeintaan keskikokoiseksi tapahtu-

maksi. Tapahtumaa voitaisiin pitää Parentin ja Smith–Swanin (2013, s. 3) mukaan merkkitapahtumana, sillä tapahtuma toistuu vuosittain samaan aikaan ja samassa paikassa. Paavo Nurmi Games – yleisurheilukilpailut kuuluvat osaksi Turussa järjestettävää Paavo Nurmi Festival -tapahtumasarjaa, johon kuuluvat kansainvälisen yleisurheilutapahtuman lisäksi mm. lapsille suunnatut Paavon Sporttipäivä ja Paavo Nurmen koulukiertue, sekä juoksutapahtuma Paavo Nurmi Marathon (Paavo Nurmi Games, n.d.). Lisäksi Paavo Nurmi Festivaaliin kuuluu erilaisia hyväntekeväisyyspauksia.

Paavo Nurmi Gamesit kuuluvat kansainvälisen yleisurheiluliiton kultaluokitukseen (Paavo Nurmi Games, n.d.). Paavo Nurmi Games –organisaatio on kertonut tavoittelevansa paikkaa Timanttiliigasta vuonna 2029 (Yle, 2024). Timanttiliiga koostui vuonna 2024 yhteensä 15 osakilpailusta, jotka ovat Kansainvälisen Yleisurheiluliiton kokoama korkeimman tason kilpailusarja yleisurheilussa (Etusuoran yleisurheilusivut, n.d.). Etusuoran mukaan kilpailuja käytiin vuonna 2024 Euroopassa, Yhdysvalloissa, Aasiassa ja Afrikassa. Timanttiliigan saavuttama merkittävä mediahuomio ja kasvu voi johtua sen osakilpailumaisesta luonteesta. Parentin ja Chappeletin (2015, s. 7) mukaan klassiset mestaruuskilpailut ovat menettäneet jalansijaa viime vuosien aikana urheilutapahtumille, jotka koostuvat useista eri tapahtumista. Timanttiliigan osalta he pohtivat, että katsojia kiinnostavat urheilutapahtumat, jotka perustuvat osakilpailuissa saavutettuihin ”pisteisiin”, mikä puolestaan tekee seuraamisesta pitkäkestoista ja jännittävää.

Ruotsiottelu on puolestaan joka vuosi järjestettävä yleisurheilun maaottelu, jossa suomalaiset ja ruotsalaiset yleisurheilijat kilpailevat toisiaan vastaan edustaen omaa maajoukkuettaan. Ruotsiottelu, toiselta nimeltään Finnkampen, järjestetään joka toinen vuosi Ruotsissa ja joka toinen vuosi Suomessa (Ruotsiottelu, n.d.). Ruotsiottelu on Suomessa Suomen yleisurheiluliiton järjestämä tapahtuma, joka kilpaillaan kahden päivän aikana Helsingin olympiastadionilla. Myös Ruotsiottelu saavuttaa kotimaassa merkittävää mediahuomiota ja on kansallisella tasolla erittäin merkittävä yleisurheilutapahtuma. Kuitenkin urheilutapahtumien kokoluokituksen mukaan tapahtuma jää pienen urheilutapahtuman kokoluokkaan, mutta sillä olisi potentiaalia kasvaa.

## 2.2 Urheilutapahtumien yhteistyökumppanuudet

Tapahtumien avulla on mahdollista luoda yhteyksiä kuluttajien ja brändien välillä mieleenpainuvien kokemusten kautta (Fernandes & Krolikowska 2022, s. 23). Kaupalliset yhteistyöt ammattimaisten urheilutapahtumien kanssa ovat kasvaneet merkittävästi viime vuosina (Gordon & Cheah 2017, s. 2). Sponsorointi & tapahtumat ry kertoo selvityksessään, että yritysten sponsorointi-investoinnit ovat kasvaneet huomattavasti myös Suomessa. Vuonna 2022 sponsorointiin käytetyt rahamäärät kasvoivat kotimaassa 20,6 prosenttia. Sponsorointi on kasvanut erityisesti kulttuurin ja urheilun parissa (Sandström 2022).

Yhteistyökumppanit ja sponsorit tuovat merkittävän osuuden monien urheilutapahtumien taloudesta. Tapahtumat siis hyötyvät yritysyhteistöstä taloudellisesti, mutta yhteistyön tulisi tuottaa hyötyjä molemmille osapuolille, jotta se olisi kaikin puolin kannattavaa. Urheilutapahtumien sponsorointi tarjoaakin yrityksille usein loistavan tilaisuuden houkutella kuluttajia oman brändinsä pariin kiinnostavassa ympäristössä (Finney ja muut, 2011, s. 261–263).

Suomessa esimerkiksi Olympiakomitea tekee yhteistyötä lukuisien brändien kanssa. Olympiakomitea mainostaa nettisivuillaan, että yhteistyön kautta voi tehdä tuloksellista urheilumarkkinointia sekä tuottaa samalla yhteiskunnallista hyvää. Lisäksi Olympiakomitean mukaan sponsorina yritys voi vahvistaa omia arvojaan sekä vastuullisuutta (Olympiakomitea, 2025). Urheilun sponsorointi on tyyppillinen keino yrittää viestiä yrityksen arvoja ulospäin. Silloin on kuitenkin tärkeää, että osapuolten arvomaailmat kohtaavat (Cook ja muut, 2023, s. 819).

### 2.2.1 Sponsorointi

Urheilutapahtumien ja brändien välisellä yhteistyöllä voi olla monenlaisia muotoja. Etenkin sponsorointi on tunnettu muoto yhteistyön toteuttamisesta urheilun kontekstissa. Sponsoroinnilla tarkoitetaan kaupallista sopimusta, jossa sponsori tarjoaa rahallista tai

muuta sovittua tukea ja saavuttaa vastavuoroisesti sponsorin imagon (Wim Lagae, 2005, s. 13–14). Sponsorointi on todettu markkinoinnin näkökulmasta hyödylliseksi, sillä se lisää brändin tunnettavuutta, vahvistaa brändimielikuvia, muokkaa asenteita brändiä kohtaan sekä edistää kuluttajien uskollisuutta (Moharana ja muut, 2023). Sponsorointi ei ole vain yksipuolista tukea sponsorin puolelta, vaan sen tulisi olla vastavuoroista yhteistyötä, josta molemmat osapuolet hyötyvät (Masterman, 2007, s. 29).

Cook ja muut (2021, s. 824) toteavat nykyajan kuluttajien olevan yhä tietoisempia brändien ja urheilutoimijoiden välisistä kaupallisista suhteista, minkä vuoksi sponsorointistrategioita on kehitettävä entisestään. Sponsorointistrategiaa voi heidän tutkimuksensa perusteella kehittää mm. lisäämällä arvojen yhteensopivuutta sekä erilaisia media-altistuksia sponsoroinnin kontekstiin. Tapahtumajärjestäjät voivat puolestaan tarjota erilaisia sponsorointimahdollisuuksia erilaisiin tavoitteisiin ja budjetteihin.

Almeidan (2023) mukaan yleisiä tapahtuman sponsorointimahdollisuuksia ovat nimi-, kategoria-, tilanne- ja tuotesponsorointi. *Nimisponsoroinnilla* tarkoitetaan hänen mukaansa sponsoroinnin korkeinta tasoa, jossa sponsori saa maksimaalista näkyvyyttä, tunnistusta ja brändäystä tapahtuman nimen muodossa. *Kategoriasponsorointi* antaa brändille mahdollisuuden sponsoroida tiettyä tapahtumaan liittyvää kategoriaa, kuten pääpuhujaa tai näyttelyaluetta. Almeidan (2023) mukaan *tilannesponsorointi* tarkoittaa tietyn tilanteen, kuten yksittäisen työpajan sponsorointia. Tällöin tilanne voidaan mukauttaa brändille sekä sen kohderyhmälle sopivaksi. Rahallisen tuen sijaan brändit voivat sponsoroida tapahtumia myös *tuotteiden tai palveluiden muodossa*. Tarjoamalla erilaisia sponsorointimahdollisuuksia tapahtumajärjestäjät voivat mukautua erilaisiin tavoitteisiin, mikä madaltaa brändien mahdollisuutta osallistua tapahtuman tukemiseen (Almeida, 2023).

### **2.2.2 Tapahtumamarkkinointi**

Tapahtumien hyödyntämisestä yrityksen markkinoinnissa puhutaan usein tapahtumamarkkinointina, joka saatetaan sotkea esimerkiksi sponsorointiin (Wheelan & Wholfeil,

2006, s. 316). Kahlen ja muiden (2010, s. 261) mukaan sekä tapahtumamarkkinointia, että sponsorointia voidaan käyttää yhdistämään yrityksen tuote tai brändi tapahtumaan, mutta kaikki sponsorointi ei kuitenkaan ole tapahtumamarkkinointia. Heidän mukaansa tapahtumamarkkinointi tarjoaa kuluttajille mahdollisuuden olla henkilökohtaisesti vuorovaikutuksessa brändin tuotteiden tai palveluiden kanssa ja siten saada kokemuksia brändistä.

Wheelan ja Wholfeil (2006) ovat listanneet neljä ominaispiirrettä, joiden avulla tapahtumamarkkinointia voidaan kuvailla. Myös heidän mukaansa tapahtumamarkkinoinnille olennaista on sen kokemuslähtöisyys, jolla tarkoitetaan tapahtumien tarjoamia henkilökohtaisia ja aitoja kokemuksia. Näitä kokemuksia pidetään usein voimakkaampina, kuin esimerkiksi passiivisesti koettuja mediakokemuksia (Wheelan & Wholfeil, 2006, s. 316). Myös Fernandes ja Krolikowska (2022, s. 32) toteavat tapahtumien lisäävän erityisesti kuluttajien sitoutuneisuutta, jota uniikit kokemukset tuottavat.

Toiseksi Wheelan ja Wholfeil (2006, s. 317) toteavat tapahtumamarkkinoinnin olevan oma-aloitteista, minkä ansiosta markkinoijat voivat hallita tapaa, jolla brändikokemukset liittyvät kuluttajien tunteiden ja kokemusten maailmaan. Lisäksi he korostavat tapahtumamarkkinoinnin vuorovaikutuksellisuutta. Vuorovaikutus nähdään merkittävänä etuna esimerkiksi klassiseen markkinointiviestintään verrattuna, koska tapahtumat tarjoavat alustan interaktiiviselle ja henkilökohtaiselle vuorovaikutukselle kuluttajien ja brändin edustajien välillä. Myös Fernandes ja Krolikowska (2022, s. 32) korostavat vuorovaikutuksen merkitystä tapahtumissa, erityisesti asiakasarvon näkökulmasta.

Viimeisenä tekijänä Wheelan ja Wholfeil (2006, s. 317) toteavat tapahtumamarkkinoinnin olevan dramaturgista, sillä kuluttajat pääsevät kokemaan tapahtumissa ainutlaatuisia kokemuksia, jotka herättävät brändimielikuvan sekä kohdeyleisön mielikuvituksen eloon. Myös Kahlen ja muiden (2010, s. 261) mukaan ainutlaatuisten tapahtumien kautta syntyvien kokemusten järjestäminen kuluttajille on tärkeää, koska ne sitouttavat kuluttajia luontaisesti ja henkilökohtaisella tavalla. Näitä kokemuksia tapahtumajärjestäjien on

mahdollista tarjota kuluttajille kumppaniyritysten mukanaan tuomien resurssien avulla. Erityisesti urheilutapahtumat nähdään emotionaalisesti latautuneina ja siten kiinnostavina mahdollisuuksina yrityksille, jotka haluavat tarjota kuluttajille mieleenpainuvia kokemuksia ja vuorovaikutusta (Khale ja muut, 2010, s. 262).

Fernandes ja Krolikowska (2021) totesivat tapahtumien asiakaskokemukseen liittyvässä tutkimuksessaan, että perinteisen vuorovaikutuksen lisäksi myös digitaalisen vuorovaikutuksen merkitys on korostunut viime vuosina. Heidän mukaansa digitaaliset teknologiat mahdollistavat sisällön personoinnin ja asiakkaille tarjottavien kokemusten syventämisen. Digitaalisia sekä sosiaalisia yhteyksiä yhdistelemällä voidaan parantaa asiakaskokemuksia ja siten luoda myös tapahtuman sponsoreille ja yhteistyökumppaneille vahvempia asiakassuhteita sekä positiivisia tuloksia (Fernandes & Krolikowska, 2021, 33). Heidän mukaansa digitaalisten alustojen kautta voidaan luoda tapahtumien ympärille myös yhteisöjä, jotka lisäävät kuluttajien sitoutuneisuutta sekä parantavat tapahtuman vetovoimaa. Kuviossa 3 on luotu mallinnus brändien ja urheilutapahtumien yhteistyöstä sekä yhteistyön muodoista.



**Kuvio 3.** Mallinnus brändien ja urheilutapahtumien yhteistyöstä.

### 2.2.3 Yhteistyön tavoitteet

Kuten edellisessä kappaleessa todettiin, brändien ja tapahtumien välisellä yhteistyöllä on hyvin erilaisia muotoja. Yhteistyön muotojen vaihdellessa vaihtelevat usein myös yhteistyölle määritetyt tavoitteet. Tapahtuman järjestäjille yhteistyön tavoitteet ovat usein taloudellisia (Almeida, 2023). Taloudelliset tavoitteet liittyvät usein tapahtuman kulujen kattamiseen sekä yleisen osallistujakokemuksen parantamiseen. Tämän lisäksi Almeida (2023) toteaa, että tapahtumajärjestäjät saattavat havitella sponsorien tuomaa asiantuntemusta, resursseja sekä tuotemerkkiä. Nämä sponsorien tuomat edut voivat lisätä tapahtuman uskottavuutta sekä tuoda uusia yleisöjä tapahtumalle. Yhteistyö ei kuitenkaan saa olla yksipuolista. Cook ja muut (2021, s. 815) toteavat yhteistyön olevan kahden tai useamman organisaation välisiä vapaaehtoisia ja pitkäaikaisia sekä suunniteltuja strategisia toimia, joiden tarkoituksena on palvella molempia osapuolia.

Sponsorit tavoittelevat tapahtuman aikaansaamaa näkyvyyttä, jolla tavoitellaan uusia potentiaalisia asiakkaita (Almeida, 2023). Potentiaalisten asiakkaiden ja lisääntyneen näkyvyyden lisäksi brändit voivat tavoitella maineeseen liittyviä etuja. OP Uusimaa teki vuonna 2024 kolmivuotisen yhteistyösopimuksen Suomen Urheiluliiton järjestämän Suomi-Ruotsi-maaottelun kanssa (SUL, 2024). OP Uusimaa totesi tapahtuman ilmapiirin olevan rehti ja iloinen. Tämän lisäksi OP Uusimaa toteaa haluavansa panostaa alueen elinvoimaan sekä henkilöstön hyvinvointiin, minkä vuoksi urheilutapahtumien kanssa solmitut yhteistyöt ovat tärkeitä. Hyvinvoinnin tukeminen on varmasti vakuutusyhtiölle tärkeää, mutta urheiluun liittyvien kumppanuuksien taustalla voi olla myös omaan maineeseen liittyvät tavoitteet, sillä kuluttajat pitävät urheilua tärkeänä yhteiskunnallisena asiana (Abdolmaleki ja muut, 2023, s. 987). Myös Almeida (2023) toteaa, että sponsorit haluavat olla yhteydessä tapahtumiin, jotka parantavat heidän brändimielikuvaansa ja resonoiivat kohdeyleisön kanssa. Erityisesti merkittävänä pidetään tapahtumia, joilla on menestystarinaa, positiivinen asiakaskunta sekä vahva alan tunnustus.

Chadwickin ja Thawaitesin (2004, s. 39) mukaan yritysten tavoitteleman sponsoroinnin tavoitteet voidaan jakaa neljään kategoriaan, joita ovat markkinointiviestinnälliset tavoitteet, suhdemarkkinoinnin tavoitteet, verkostoitumisen tavoitteet sekä resurssitavoitteet. Heidän mukaansa *markkinointiviestinnälliset tavoitteet* liittyvät yrityksen strategiseen viestintään, jonka tavoitteena on lisätä myyntiä, nostaa brändin tunnettavuutta sekä vaikuttaa kuluttajiin parantuneen brändi-imagon kautta. *Suhdemarkkinoinnin tavoitteena* on puolestaan kehittää ja rakentaa suhteita yrityksen avainasiakkaiden sekä yhteistyökumppanien keskuudessa. *Verkostoitumisen tavoitteena* on hyödyntää sponsorointia maksimaalisesti strategisena verkostoitumiskanavana, kun taas *resurssitavoitteissa* hyödynnetään sponsorointia kilpailullisena resurssina, muiden strategisten resurssien joukossa (Chadwick ja Thawaites, 2004, s. 39). Tavoitteiden saavuttamisessa auttaa huolellisesti valittu sponsorointitapahtuma, joka sopii yrityksen tavoitteisiin, kohdeyleisöön ja arvoihin (Almeida, 2023). Jaetun arvon käsitettä yrityksen ja urheilutapahtuman yhteistyössä käsitellään lisää seuraavassa alaluvussa.

#### 2.2.4 Jaetun arvon luominen

Kuten sponsoroinnin tavoitteita käsittelevässä luvussa todettiin, yhteistyön tulisi palvella molempia osapuolia. Onnistuneessa yhteistyössä brändi ja yritys jakavat samat tavoitteet ja kohderyhmät. Mitä jos yhteistyötä tekevät brändit ja tapahtumat jakaisivat myös arvot sekä jaetun arvon luomisprosessin? CSV (creation of shared value) eli jaetun arvon luominen on strateginen lähestymistapa, joka kutsuu yritykset tavoittelemaan menestystä tuottamalla taloudellista hyötyä ja vastaamalla yhteiskunnallisiin haasteisiin samalla, kun luo arvoa (Corazza ja muut, 2017, s. 421). Jaetun arvon luominen vaatii pitkän aikavälin investointeja, sillä sen tavoitteena on edistää kestävästä kilpailuetua käsittelemällä sosiaalisia ja ympäristötavoitteita (Cook ja muut, 2021, s. 813). Jaetun arvon luominen kattaa laajemman näkemyksen, kuin pelkkä tapahtumien hyödyntämisen käsite. Cookin ja muiden (2021, 1 s. 813) mukaan jaetun arvon luomisella on tapahtumalähtöisiä tavoitteita, mutta se on kokonaisvaltaisempi näkemys, jolla pyritään luomaan lisäarvoa useiden eri toimijoiden välillä.

Cook ja muut (2021) ovat luoneet tutkimusartikkelissaan kehyksen, jonka mukaan kyvyt, johdonmukaisuus, sponsorin ja tapahtuman symbioosi, jakelu ja yhteistyön kesto ovat ratkaisevassa asemassa jaetun arvon luomisessa. Kyvyt tarkoittavat yhteistyön osapuolten taitoja ja ominaisuuksia, joiden avulla voidaan suoraan vaikuttaa CSV:n onnistumiseen. Tärkeitä kykyjä Cookin ja muiden (2021, s. 817–818) mukaan ovat mm. rehellisyys, uskottavuus ja innovaatiokyvykyys. Johdonmukaisuus on puolestaan tärkeää, koska nykypäivän kuluttajat ovat yhä valveutuneempia seuraamaan yhteistyön toteutumista ja tuloksia (Cook ja muut, 2021, s. 824). Myös Almeida (2023) korostaa yhteistyön johdonmukaisuutta. Hän kehottaa arvioimaan osapuolten kohdeyleisöä ja demografisia tietoja ja varmistamaan, että ne vastaavat omia kohdemarkkinoita ja ovat yhteensopivia omien tavoitteiden kanssa.

Sponsorin ja tapahtuman symbioosi lisää yhteistyön intiimiyttä sekä helpottaa tavoitteiden saavuttamista (Cook ja muut, 2021, s. 819). Etenkin liiketoiminnan, tehtävän, kohderyhmän, maantieteellisen sijainnin, imagon ja arvojen yhteensopivuuden koetaan olevan olennainen osa jaetun arvon luomista. Ideaalissa tilanteessa tapahtuman tulisi olla täysin linjassa sponsorin brändiarvojen, tehtävän ja tavoitteiden kanssa (Almeida, 2023). Cookin ja muiden (2021, s. 820) jakelu puolestaan tarkoittaa yritysten rajojen ulkopuolella tapahtuvaa arvon kasvattamista. Esimerkiksi tiedotusvälineiden, median ja järjestöjen mukaan ottaminen lisää osapuolten näkyvyyttä. Näkyvyys ja verkostoitumisen mahdollisuudet ovat merkittäviä tekijöitä erityisesti sponsoreiden näkökulmasta (Almeida, 2023). Myös yhteistyön kesto vaikuttaa olennaisesti jaetun arvon luomiseen, sillä pitkäaikaiset yhteistyöt mahdollistavat syvemmän yhteyden osapuolten välillä.

Yhteisen arvon luominen on siis tapahtuman ja sponsorin yhteinen tavoite ja prosessi, jossa molempien osapuolten tavoitteet otetaan huomioon. Yhteisen arvon luominen johtaa tuloksiin eri kohderyhmille, kuten urheilutapahtumien järjestäjille, sponsoreille, tapahtumamaan tai -paikan kansalaisille, urheilijoille sekä kuluttajille (Cook ja muut, 2021, 826). Yhteisen arvon luomiseen vaikuttavat tekijät ovat kuvattu taulukossa 2.

**Taulukko 2.** Jaetun arvon luomiseen vaikuttavat tekijät. (Cook ja muut, 2021)

Kyvyt	Molempien osapuolten ainutlaatuiset taidot: rehellisyys, uskottavuus, innovaatiokyvykyys, joustavuus ja tunneälykyys.
Johdonmukaisuus	Osapuolten ja yhteiskunnallisen arvon yhteneväisyys. Tarkoituksenmukaisuus, tasa-arvo sekä kaupallisen tuoton ja yhteiskunnallisen hyödyn tasapaino.
Sponsorin ja tapahtuman symbioosi	Syvä yhteys lisää kykyjen tehokkuutta sekä johdonmukaisuutta. Yhteinen arvomaailma.
Jakelu	Yhteistyö eri organisaatioiden ja tahojen kanssa: tiedotusvälineet, media, järjestöt.
Yhteistyön kesto	Pitkäaikaiset yhteistyöt luovat turvaa, luottamusta ja sitoutuneisuutta sekä auttavat ymmärtämään toisia osapuolia.

### 2.3 Yhteisbrändäys osana brändin rakentamista

Kuluttajat assosioivat brändejä vahvasti niiden toteuttamien sponsoriyhteistöiden kautta (Boronczyk & Breuer, 2019, s. 19). Voidaan siis todeta, että tapahtumayhteistyöt ovat vahvasti osana monen brändin rakentamista. Yksi sponsoroinnin ja tapahtumamarkkinoinnin perusajatuksista on se, että yritykset pyrkivät parantamaan oman brändinsä imagoa liittämällä itsensä johonkin kohteeseen tai tapahtumaan, minkä ajatellaan siirtävän imagon ominaisuuksia sponsoroinnin kohteesta sponsorin omaan brändiin (Boronczyk & Breuer, 2019, s. 3).

Erityisesti urheilu on kiinnostanut pitkään brändejä, jotka havittelevat kaupallista potentiaalia (Cook ja muut, 2023, s. 811). Urheilun tukemisen taustalla ovat usein yhteiskunnallisen hyvän tavoittelu, jolla voidaan parantaa omaa brändimielikuvaa sekä olla yhteydessä haluttuun yleisöön (ks. Abdolmaleki ja muut, 2023, s. 987; Almeida, 2023). Myös Khalen ja muiden (2010, s. 262) mukaan urheilutapahtumat ovat emotionaalisesti latautuneita ja kuluttajia kiinnostavia sponsoroinnin kohteita. Monet brändit saattavatkin etsiä urheiluun tai liikuntaan liittyviä yhteistyömahdollisuuksia ja havitella sillä etuja brändin rakentamiseen ja imagoon. Brändi-imagon tai mielikuvien muuttaminen ei ole kuitenkaan kovin yksinkertaista, minkä vuoksi on tärkeää pohtia, miten tapahtumamarkkinoinnista voitaisiin saada irti kaikki mahdollinen hyöty ja potentiaali.

Vaikka tapahtumayhteistyöllä nähdään usein olevan positiivisia vaikutuksia brändiin ja sen rakentamiseen, on erittäin tärkeää ymmärtää yhteistyötapahtumien vaikutuksia sekä sitä, miten tapahtumayhteistyön suunnittelua voidaan optimoida (Altschwager ja muut, 2024, s. 31). Altschwagerin ja muiden (2024) mukaan tapahtumakokemuksista hyötymisen kannalta on erittäin tärkeää pohtia, miten kuluttajat sitoutuvat tapahtumaan ja miten sitoutuminen näkyy brändin rakentamisessa sekä brändiuskollisuudessa. Altschwager ja muut (2017) ovat tutkineet brändimarkkinointitapahtumien vaikutusta brändiin sitoutumisessa sekä todenneet, että tapahtumilla voi olla positiivisia vaikutuksia sitoutumiseen, mutta he eivät täysin tunnista suoraa yhteyttä tai syy-seuraussuhteita

tapahtumien ja brändiin sitoutumisen välillä. Voitaisiinko yhteyttä vahvistaa brändin rakentamisen tai jopa yhteisbrändäyksen kautta?

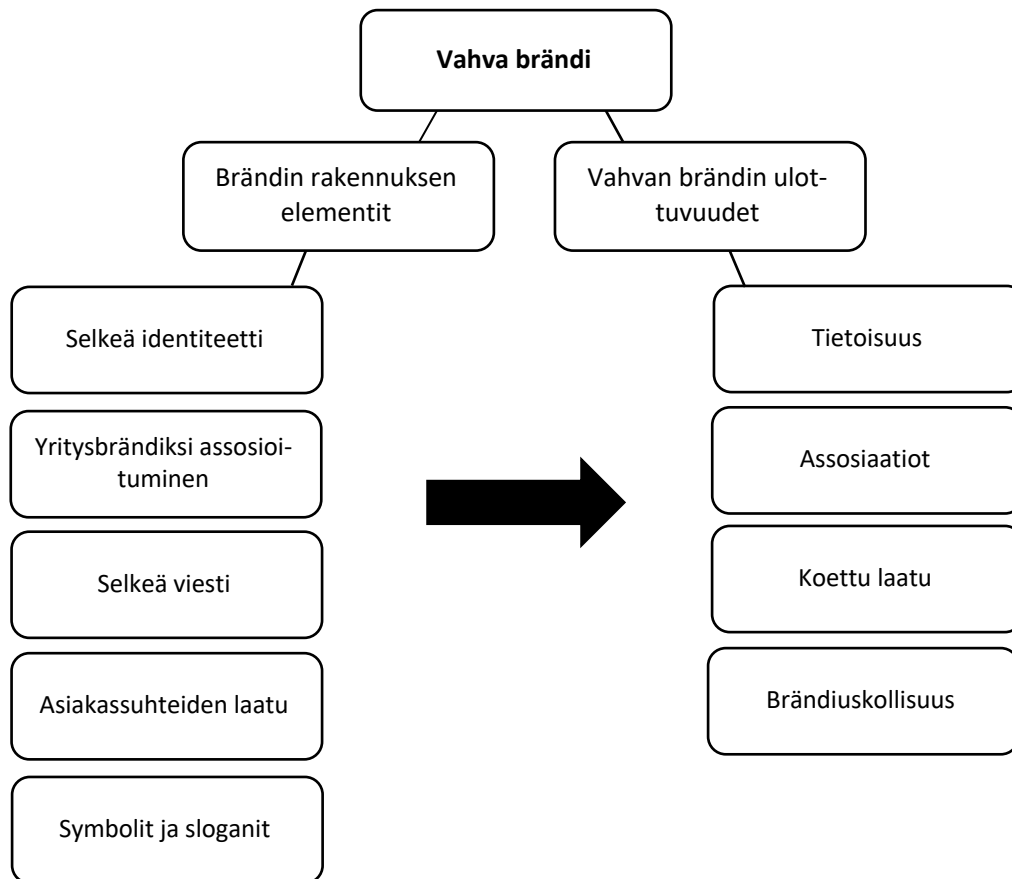
### **2.3.1 Brändin rakentaminen**

Parmentin ja muiden (2016, s. 226) mukaan brändi tarkoittaa sitä, miten jokin olemassa oleva tuote, palvelu tai organisaatio näkyy ja esiintyy kuluttajille. Montoyan ja Vandheyn (2002, s. 4) mukaan brändien rakentaminen on ollut relevanttia kautta aikojen. Brändi ei merkitse vain nimeä tai sen symboleja, vaan se edustaa ennen kaikkea kuluttajan tuoteseen tai palveluun liittämiä käsityksiä sekä tunteita (Kotler ja muut, 2016, s. 250). Kotlerin (1994) mukaan luotu brändi on kuluttajalle elintärkeää pääomaa, jonka perustana ovat erityisesti kuluttajien sekä sidosryhmien mielikuvat ja ajatukset.

Kellerin (2001) mukaan vahvan brändin rakentaminen tuo yrityksille taloudellisia etuja, minkä vuoksi siitä on tullut monien organisaatioiden yksi merkittävimmistä tavoitteista. Aaker (1992, s. 56) on luonut kehiksen vahvojen brändien ulottuvuuksista. Vahvaksi rakennetun brändin ulottuvuuksiin kuuluvat tietoisuus, assosiaatiot, koettu laatu sekä brändiuskollisuus. Lisäksi Aaker (1992, s. 57–58) toteaa, että kun halutaan rakentaa vahvoja brändejä, tulee tarkastella viittä elementtiä, joita ovat selkeä identiteetti, brändin assosioiminen yritysbrändiksi, johdonmukainen ja selkeä viestintä, asiakassuhteiden laatu sekä symbolit ja sloganit.

Aakerin (1992) brändinrakennusmallin mukaan selkeä ja vahva identiteetti viestii kuluttajille laadusta ja itsevarmuudesta. Kuluttajien kiinnostuksen heräämistä ja vakuuttamista voidaan vahvistaa myös assosioimalla yritys brändiin. Selkeä ja vahva viestintä puolestaan helpottaa kuluttajien väärinymmärryksiä sekä helpottaa koordinoimista. Asiakassuhteiden laatu on tärkeää, sillä monet kuluttajat haluavat tuoda omaa persoonallisuuttaan esiin brändien kautta, mikä vahvistaa brändin rakentamisen mahdollisuutta. Viimeinen elementti vahvojen brändien rakentamisessa on logot ja symbolit, joiden merkityk-

siä ja painoarvoa saatetaan Aakerin (1992) mukaan aliarvioida. Hänen mukaansa visuaaliset elementit auttavat tarjoamaan bränditietoisuutta, koettua laatua sekä erityisesti vahvaa persoonallisuutta. Aakerin (1992) brändinrakennusmalli kuvattuna kuviossa 4.



**Kuvio 4.** Vahvan brändin rakentamisen malli (Aaker 1992 mukaillen)

Urheilubrändillä tarkoitetaan luonnollisesti urheilun kontekstissa näyttäytyviä brändejä. Business Chief'in tarkastelun mukaan urheilubrändien maailmanlaajuisen top 10:een kuuluivat vuonna 2023 Nike, Adidas, Puma, Lululemon, Under Armour, New Balance, Columbia, Fila, Asics ja Reebok (Chapman, 2023). Urheilubrändien rakentamiseen voidaan soveltaa Aakerin (1992) mukaan vahvan brändin rakentamisen ulottuvuuksia ja elementtejä.

Rutterin ym (2019) mukaan urheilussa on erittäin tärkeää, että sponsoribrändi ja sponsoitava tapahtuma ovat linjassa keskenään. Erityisesti brändipersonallisuuksien nähdään luovan tärkeää pohjaa jaetun brändin ja imagon kehittämiseksi (Rutter ja muut, 2019, s. 86). Brändipersonallisuudella tarkoitetaan erilaisia inhimillisiä piirteitä, jotka liitetään brändiin ja jotka palvelevat funktionaalisten tekijöiden sijaan erityisesti symbolisia ja itseilmaisuuksiin liittyviä tarkoituksia ja tekijöitä (Aaker, 1997, s. 347–352; Phau & Lau, 2000, s. 54). Aaker (1997) on listannut viisi brändipersonallisuuteen liittyvää ulottuvuutta, joita ovat vilpittömyys, jännittävyys, pätevyys, hienotunteisuus ja vahvuus. Erityisesti tapahtumilla voidaan vaikuttaa brändipersonallisuuteen, koska kuluttajien mielipide brändin persoonallisuudesta perustuu erityisesti heidän aitoihin kokemuksiinsa brändin kanssa (Rutter ja muut, 2019, s. 88). Rutterin ja muiden (2019, s. 89) mukaan tapahtumien ja brändien välisessä yhteistyössä on kuitenkin tärkeää pohtia, miten brändiassoosiaatioita luodaan tapahtumien kautta ja miten viestintä ja tapahtumat liittyvät toisiinsa.

Brändin rakentamisessa on olennaista brändipersonallisuuden lisäksi myös identiteetti. Brändi-identiteetti kuvaa brändin edustamia asioita sekä sen antamia lupauksia asiakkaille (Srivastava 2011, 340). Brändi-identiteetti saatetaan sekoittaa brändi-imagon käsitteeseen, mutta näillä termeillä tarkoitetaan eri asioita. Erona termien välillä on se, että brändi-identiteetti luodaan yrityksen toimesta, kun taas brändi-imago muodostuu asiakkaiden mielikuvien perusteella (Roy & Banerjee, 20028, s. 144). Erityisesti brändi-imagon kehitys ja sen ylläpito ovat tärkeitä urheilutapahtumien sponsoreille (Rutter ja muut, 2019, s. 89).

Kellerin ja muiden (2011) mukaan erityisesti urheilubrändien haasteena nähdään kylläiset markkinat ja vaativat sekä tiedostavat asiakkaat. Toisaalta Kerkeling (2024) toteaa, että vaikka nykypäivän kuluttajat ovat tiedostavia, he etsivät tuotteiden lisäksi kokemuksia, jotka ovat linjassa heidän arvojensa kanssa. Erityisesti urheilubrändit voivat hyödyntää kuluttajien tiedostavuutta pyrkimällä vahvistamaan brändi-identiteettiään. Kerkelingin (2024) mukaan kuluttajien elämäntyyli on sekoittunut viime aikoina yhä enemmän

urheiluun, minkä myötä monipuolisten kiinnostus urheilutuotteisiin on kasvanut merkittävästi.

### **2.3.2 Yhteisbrändäys**

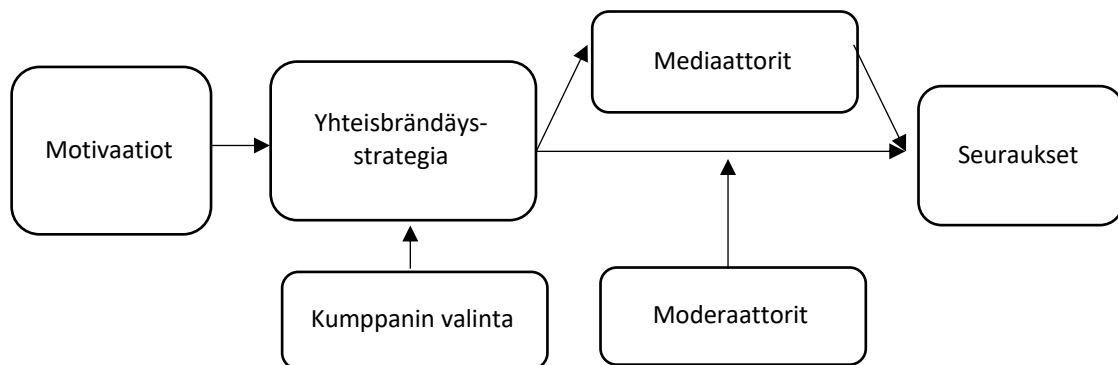
Kuten alaluvussa 2.2.3 todettiin, tapahtumayhteistyötä voidaan edistää luomalla jaettuja arvokokemuksia (Cook ja muut, 2021). Abdolmaleki ja muut (2023) ovat puolestaan tutkineet yhteisbrändäyksen vaikutuksia erilaisille yhteistöille. Yhteisbrändäyksen (co-branding) termi tulee sanoista yhteistyö (cooperation) ja brändäys (branding) (Zickermann, 2015, s. 15).

Yhteisbrändäyksellä tarkoitetaan strategiaa, jossa kaksi tai useampi itsenäistä tuotemerkkiä esitetään yhdessä ja samassa tuotteessa tai palvelussa (Abdolmaleki ja muut, 2023, s. 985). Strategiaa voidaan kuvailla vastaavaksi lähestymistavaksi kuin Cookin ja muiden (2021) jaetun arvon mallia, sillä myös yhteisbrändäyksessä strategiaan vaikuttaa tuoteryhmä sekä tiimien ja brändien välinen yhteensopivuus. Toisaalta esimerkiksi Zickermann (2015, s. 15) edellyttää yhteisbrändäykseltä kolmea kriteeriä. Kriteereitä yhteisbrändäykselle ovat: 1. kaksi tai useampi tuotemerkkiä muodostavat uuden ja erillisen tuotteen tai palvelun, 2. kaikki tuotemerkit näkyvät strategiassa ja 3. brändiyhteistyö edustaa pitkäaikaista sitoutumista.

Pinello ja muut (2022, s. 596) ovat luoneet yhteisbrändäyksen ympärille teoreettisen viitekehysten, joka kuvailee yhteisbrändäyksen prosessia. Viitekehys alkaa motivaatioista ja päättyy yhteisbrändäyksen seurauksiin, jotka jaetaan positiivisiin ja negatiivisiin vaikutuksiin. Motivaatioiden ja seurausten välissä esiintyy yhteisbrändäyksen strategia, sekä siihen liittyvät toimenpiteet, kuten kumppaneiden valintaan liittyvät seikat. Motivaatioilla Pinello ja muut (2022) tarkoittavat syitä, joiden vuoksi yhteistyötä tai -brändäystä halutaan lähteä toteuttamaan toisen brändin kanssa. Tyypillisiä motivaatioita heidän mukaansa voivat olla esimerkiksi erilaisten mielikuvien siirto kuluttajien mieliin sekä po-

sitiivisen tuotekuvan syntyminen. Strategiaan liittyen Pinello ja muut (2022, s. 597) toteavat, että yhteisbrändäyksen luonteeseen kuuluu olennaisesti kasvu- sekä kustannus- säästöstrategiat, joita tavoitellaan mm. uusien markkinoiden kautta.

Kumppanin valinta on olennainen osa yhteisbrändäyksen prosessia ja strategiaa (Pinello ja muut, 2022, s. 597). Kumppania valitessa tulee heidän mukaansa kiinnittää huomiota erityisesti kumppanin ominaisuuksiin ja yhteensopivuuteen sekä valinnan johdonmukaisuuteen. Kumppanin valinnan lisäksi Pinello ja muut (2022) ovat lisänneet yhteisbrändäyksen prosessiin muitakin vaikuttavia tekijöitä. He ovat jakaneet kvantitatiivisessa tutkimuksessaan prosessiin vaikuttavat tekijät mediaattoreihin, eli selittäviin tekijöihin ja moderaattoreihin, eli sääteleviin tekijöihin. Mediaattorit kertovat miksi tai miten jokin vaikutus tapahtuu (Baron ja Kenny, 1986). Esimerkiksi uskottavuus tai brändikuva voivat toimia vaikuttavina tekijöinä yhteisbrändäyksessä (Pinello ja muut, 2022). Moderaattorit puolestaan säätelevät esimerkiksi yhteisbrändäyksen ja tulosten välistä suhdetta (Baron ja Kenny, 1986). Brändin tuntemus on esimerkki merkittävästä moderaattorista. Pinellon ja muiden (2022) kuvaama yhteisbrändäyksen prosessi on esitetty kuviossa 5.



**Kuvio 5.** Yhteisbrändäyksen prosessi (Pinello ja muut, 2022)

Sponsorointi on Abdolmalekin ja muiden (2023, s. 987) mukaan yksi yhteisbrändäyksen vakiintunut mekanismi. Yhteisbrändäyksen strategiaan kuuluu sponsoroinnin kehittämisen kertaluontoisesta vaihdosta pitkäaikaiseksi, molempia hyödyttäväksi suhteeksi. Sillä halutaan houkutella uusia asiakkaita, virkistää vanhentunutta brändimielikuvaa, kasvat-  
taa markkinaosuutta sekä mahdollisesti jopa kehittää teknologiaa tiedonvaihdon avulla.

Motionin ja muiden (2003) mukaan yhteisbrändäys voikin parhaimmillaan edesauttaa viestinnän johdonmukaisuudessa, auttaa erottautumaan kilpailijoista sekä lisätä asiakkaiden ja sidosryhmien arvostusta ja uskollisuutta.

### **2.3.3 Yhteisbrändäyksen seuraukset urheilutapahtumissa**

On sanomattakin selvää, että pitkäaikainen ja molempia osapuolia hyödyttävä yhteistyö on kannattavaa niin urheilutapahtumille, kuin kumppanibrändeille. Miten osapuolet sitten hyötyisivät konkreettisesta yhteisbrändäyksestä? Zickermannin (2015) mukaan yhteisbrändäyksellä voidaan taata kuluttajille merkittävämpi takuu tuotteen tai palvelun laadusta, kuin ilman yhteisbrändäystä. Näin ollen kuluttajien asiakastyytyväisyys saadaan korkeammalle tasolle. Etenkin markkinoilla, joissa kilpailu on kovaa, täytyy brändien keksiä jatkuvasti uusia ja innovatiivisempia tapoja vuorovaikuttaa kuluttajien kanssa.

Zickermann (2015, s. 21) on todennut yhteisbrändäyksellä olevan monia etuja eri osapuolille. Merkittäviä yhteisbrändäyksen etuja hänen mukaansa ovat kustannusten väheneminen, uusien tuotteiden riskien minimoiminen, uusien markkinoiden tuomat lisätulot sekä positiivisten assosiaatioiden siirtyminen ja jakaminen. Myös Pinello ja muut (2022, s. 600) toteavat tulojen kasvun olevan yksi merkittävimmistä yhteisbrändäyksen myönteisistä seurauksista. Erityisesti tapahtumien näkökulmasta kustannusten jakamiseen ja lisätuloihin liittyvät edut ovat merkittäviä, sillä monet urheilutapahtumat kamppailevat talouden kanssa. Talouteen liittyvät edut ovat varmasti myös kumppanibrändien mielessä, mutta urheilun kanssa halutaan linkittyä myös yhteiskunnallisen hyvän tavoittelun ja positiivisten mielikuvien vuoksi (ks. Abdolmaleki ja muut, 2023, Almeida, 2023, Olympiakomitea, 2025)

Abdolmaleki ja muut (2023, s. 993–994) ovat luoneet neljä luokkaa, jotka vaikuttavat yhteisbrändäysstrategiaan ja sen onnistumiseen. Näitä luokkia ovat markkinointitekijät, kumppanuussuhteet, brändin hallinta ja tukitekijät. Markkinointitekijöihin kuuluvat markkina-asema, markkinointivalikoima ja kilpailuetu. Markkinointitekijät ovat tärkein

luokka, sillä nykypäivän markkinat ovat todella vahvasti kysyntään perustuvia (Abdolmaleki ja muut, 2023, s. 993). Kumppanuussuhteet, eli tyytyväisyys, luottamus, sitoutuminen, yhteiset intressit sekä innovatiiviset strategiat ovat tärkeitä tekijöitä yhteisbrändäyksessä, sillä pitkäaikaiset tukijat ovat yhteisbrändäyksen ydin (Abdolmaleki ja muut, 2023, s. 994). Brändinhallinta, eli brändin arvon lisääminen, kumppanibrändin tietämyksen ja kokemuksen hyödyntäminen brändinhallinnan, -aseman, -identiteetin, -arvon ja -imagon alalla on tärkeää, sillä vahvoilla brändeillä on korkein markkina-arvo. Viimeisenä luokkana Abdolmaleki ja muut (2023, s. 994) listaavat tukitekiäjät, eli tekijänoikeudet, sopimukset ja lainsäädännön, jotka vahvistavat yhteisbrändäystä ja brändien rakentamista. Yhteisbrändäyksen strategiset elementit on kuvattu taulukossa 3.

**Taulukko 3.** Yhteisbrändäyksen strategiset elementit (Abdolmaleki ja muut, 2023)

<p><b>1. Markkinointitekiäjät</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- markkinointimittarit</li> <li>- markkina-asema</li> <li>- kohdemarkkinat</li> </ul>	<p><b>2. Kumppanuussuhteiden ominaisuudet</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- pitkäaikaiset tukijat</li> <li>- keskinäinen luottamus ja sitoutuminen</li> <li>- tyytyväisyys</li> <li>- luovat ja innovatiiviset strategiat</li> </ul>
<p><b>3. Brändin hallinta</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- kumppanibrändin tietämys ja kokemus</li> <li>- kuluttajan ja brändin välinen vuorovaikutus</li> <li>- brändimielikuva</li> </ul>	<p><b>4. Tukevat tekijät</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- arviointi ja mittaus</li> <li>- tekijänoikeudet, sopimukset ja lainsäädäntö</li> <li>- taloudelliset resurssit</li> </ul>

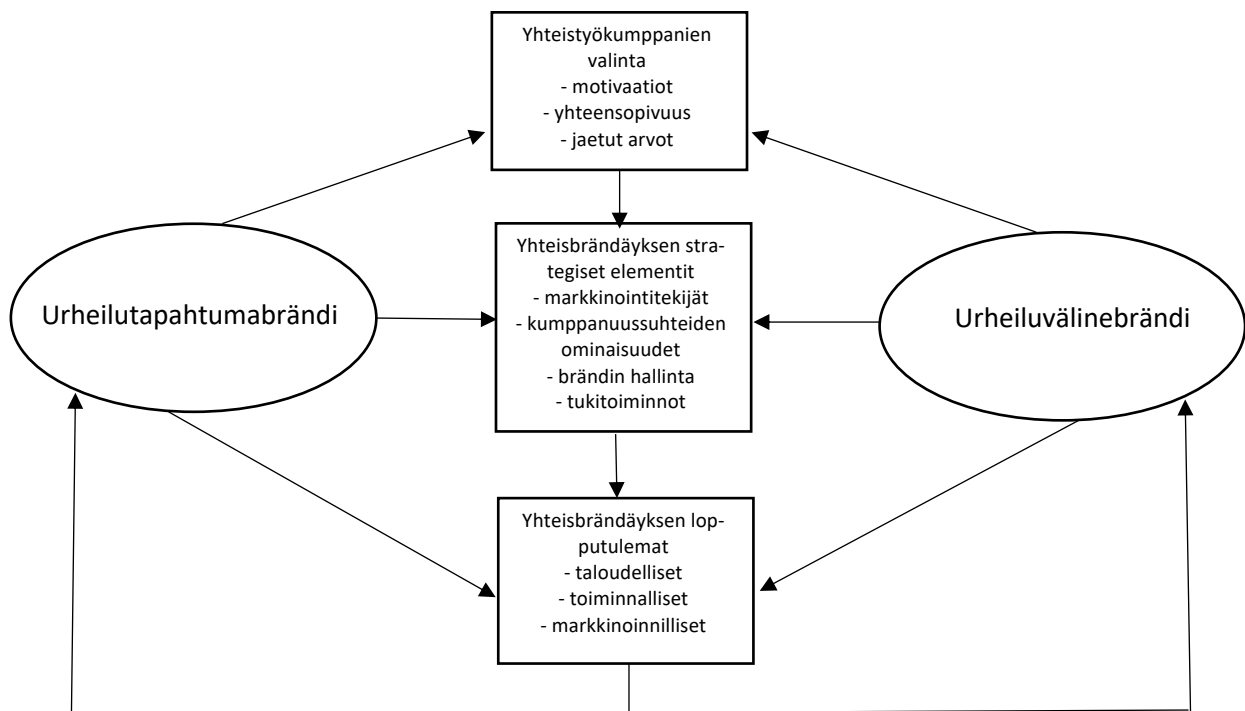
Toisaalta Boronczky & Breuer (2019, s. 3) muistuttavat, että useissa tutkimuksissa on jätetty huomioimatta se tosiasia, että urheilussa merkittävä osa sponsoroitavista tapahtumista on useiden eri tuotemerkkien sponsoroimia. Voidaan pohtia, aiheuttaako useiden, jopa kilpailevien tuotemerkkien kanssa toteutettu yhteistyö mahdollisesti haittoja yhteisbrändäyksen tehokkuudelle. Myös Abdolmaleki ja muut (2023, s. 987) toteavat, että yhteisbrändäyksen rajoituksia ovat joustavuuden puute, brändin vahingoittumisen riski,

heikentynyt kuluttaja-arviointi, kielteisyys brändin johdon tasolta sekä epärealistiset odotukset. Myös Pinello ja muut (2022, s. 598) toteavat, että epäonnistuneen yhteisbrändäyksen seurauksena voi esiintyä mm. brändin laimenemista tai tuotekuvan vahingoittumista.

Vaikka yhteisbrändäyksellä luetellaan olevan monia merkittäviä vahvuuksia ja mahdollisuuksia ja vain vähän selkeästi tunnistettuja riskejä, on sen arvioimiseen ja mittaamiseen kiinnitettävä huomiota. Abdolmaleki ja muut (2023, s. 994) toteavat, että erityisesti brändin vahvuuksiin vaikuttavia kriteereitä olisi tärkeää mitata. Chadwicki ja Thwaites (2004, s. 53) toteavat, että sponsorointiyhteistyön tuloksia mitataan liian harvoin. Syy tulosten mittaamisen pieneen määrään on heidän mukaansa se, että sponsoroinnin mittaamisesta aiheutuvien kustannusten katsotaan olevan liian suuret siitä saavutettuun hyötyyn nähden.

## 2.4 Urheilutapahtuman ja urheiluvälinebrändin yhteisbrändäys – teoreettinen viitekehys

Kuten aikaisemmissa luvuissa on todettu, yhteisbrändäyksellä voidaan saada aikaan merkittäviä positiivisia vaikutuksia tapahtumabrändien ja sponsoribrändien näkökulmasta. Tässä luvussa esitetty teoreettinen viitekehys (kuvio 6) kokoaa yhteen aiemman tutkimustiedon pohjalta kootut keskeiset käsitteet ja yhteydet, joiden avulla voidaan kuvailla urheilutapahtumien ja urheiluvälinebrändien välistä yhteisbrändäystä. Viitekehysten tarkoituksena on jäsentää, selittää ja perustella tutkimukseen toteutettua kirjallisuuskatsausta. Viitekehystä voidaan hyödyntää teorian tärkeimpien havaintojen yhteen vetämisessä sekä tutkimuksen empiirisen osuuden käsitteellistämisessä.



**Kuvio 6.** Urheilutapahtumabrändin sekä urheiluvälinebrändin yhteisbrändäyksen viitekehys.

Viitekehysten reunoilla esiintyvät osapuolet, eli tässä yhteydessä urheilutapahtumabrändi sekä urheiluvälinebrändi. Yhteisbrändäyksen viitekehysten keskiössä on hyödynnetty erityisesti Pinellon ja muiden (2022) yhteisbrändäyksen prosessin mallia, joka

korostaa erityisesti yhteistyön motivaatioita ja kumppanin valintaan liittyviä seikkoja. Erityisesti Pinellon ja muiden (2022, s. 597) mukaan yhteisbrändäykseen valittavan kumppanin tulee olla yhteensopiva oman brändin kanssa. Pinellon ja muiden (2022) mallin lisäksi yhteistyökumppanin valinnan alle viitekehykseen on lisätty arvojen yhteensopiavuus mm. Cookin ja muiden (2021) jaetun arvon mallin mukaisesti. CSV eli jaetun arvon luonti on oleellinen lähestymistapa yhteisbrändäyksen viitekehykseen, koska sen mukaan yritykset toimivat ja luovat strategian yhdessä, minkä mukaan he tavoittelevat menestystä, taloudellista ja yhteiskunnallista hyötyä sekä luovat yhteistä arvoa (Corazza ja muut, 2017, s. 421).

Lisäksi yhteisbrändäyksen viitekehyyksessä on nostettu esiin Abdolmalekin ja muiden (2023) yhteisbrändäyksen neljä strategista elementtiä, joita ovat markkinointitekijät, kumppanuussuhteiden ominaisuudet, brändin hallinta ja tukitoimet. Strategiset elementit ovat viitekehyyksen keskiössä, koska niiden avulla voidaan vaikuttaa yhteisbrändäyksen sekä sen strategian onnistumiseen (Abdolmaleki ja muut, 2023, s. 993–994). Jokaisen näistä tekijöistä koetaan olevan yhteisbrändäyksen strategian ja onnistumisen kannalta tärkeitä, mutta erityisesti markkinointitekijöiden merkitystä korostetaan kirjallisuudessa. Näitä viitekehyyksen esittämiä Abdolmalekin ja muiden (2023) yhteisbrändäyksen strategisia elementtejä hyödynnetään osana tutkimuksen empiriaa ja niiden kautta pyritään arvioimaan yhteisbrändäyksen tai sen elementtien esiintymistä.

Viimeisenä viitekehyyksessä esiintyvät urheilutapahtumabrändin sekä urheiluvälinebrändin yhteisbrändäyksen lopputulemat. Erityisesti tässä tarkastellaan koettuja hyötyjä, sillä tutkimuksen tavoitteiden mukaisesti halutaan tarkastella erityisesti onnistunutta yhteistyötä sekä yhteisbrändäyksen toteutumista. Zickermannin (2015) ja Pinellon (2022) mukaan yhteisbrändäyksellä saavutetaan usein taloudellisia hyötyjä, jotka voivat toteutua esimerkiksi kustannusten vähenemisen tai voiton kasvattamisen kautta. Taloudellisten hyötyjen lisäksi seuraukset voivat olla myös toiminnallisia (esim. tuki, ammattitaito, palvelut, tuotteet) tai markkinoinnillisia (esim. asiakastyytyväisyys, brändimielikuva, vuorovaikutus kuluttajiin).

### 3 Metodologia

Tässä luvussa perehdytään tutkimuksen metodologisiin valintoihin sekä tutkimuksen toteuttamiseen. Ensimmäisessä alaluvussa (3.1) perehdytään tutkimusotteeseen sekä -menetelmään ja esitellään tutkimuksen tieteenfilosofiset lähtökohdat. Toisessa alaluvussa (3.2) syvennytään tutkimuksen aineistoon sekä aineistonkeruuprosessiin. Viimeisissä alaluvuissa (3.3 ja 3.4) kerrotaan aineiston analyysistä sekä arvioidaan tutkimuksen luotettavuutta.

#### 3.1 Tutkimusmenetelmät

Tutkimukset jaetaan tyypillisesti joko kvalitatiiviseen eli laadulliseen tutkimukseen tai kvantitatiiviseen eli määrälliseen tutkimukseen. Tutkijan vastuulla on tehdä päätös siitä, kumpi menetelmä soveltuu paremmin tutkimukseen ja sen tavoitteisiin (Adams ja muut, 2013, s. 6). Kvalitatiivinen tutkimus pyrkii tyypillisesti kontekstuaalisuuteen, tulkintaan ja toimijoiden näkökulmien syvälliseen ymmärtämiseen, kun taas kvantitatiivisella tutkimuksella tavoitellaan yleistettävyyttä, ennustettavuutta ja kausaaliselityksiä (Hirsijärvi & Hurme, 2022, s. 20).

Tämä tutkimus on toteutettu kvalitatiivisena tutkimuksena. Laadullisen tutkimuksen tavoitteena on ymmärtää tutkittavaa ilmiötä tai aihetta tarkastelun kohteena olevien henkilöiden näkökulmasta (Puusa ja muut, 2020). Kvalitatiivisen tutkimuksen etuna nähdään se, että sen avulla voidaan oppia ymmärtämään ja tutkimaan käyttäytymisen sijaan merkityksiä (Hirsijärvi & Hurme, 2022, s. 21). Tuomen ja Sarajärven (2018, s. 25) mukaan laadullista tutkimusta voidaan kutsua ymmärtäväksi tutkimukseksi, koska sen kautta voidaan ymmärtää tai jopa selittää tiettyjä ilmiöitä tai asioita. Tälle pro gradu -tutkimukselle on asetettu kolme tavoitetta, jotka ovat:

1. *Luoda B2B-markkinointiyhteistyötä käsittelevän kirjallisuuskatsauksen pohjalta urheilutapahtumien ja urheiluvälinebrändien yhteisbrändäyksen prosessia ja siihen liittyviä päätöksentekoaikaväleitä kuvaava viitekehys.*

2. *Selvittää, mitä hyötyjä urheilutapahtumat saavat yhteistyöstä brändien kanssa ja miten näihin hyötyihin päästään.*
3. *Tarkastella urheilutapahtumien järjestäjien sekä urheiluvälinebrändien käsityksiä ja kokemuksia yhteisbrändäyksen lähtökohdista, mahdollisuuksista sekä haasteista.*

Kvalitatiivinen menetelmä valittiin tutkimusmenetelmäksi, sillä tutkimuksen aihe on erityisesti Suomessa melko tuntematon ja tavoitteena on kerryttää mahdollisimman syvälistä ymmärrystä aihealueesta. Laadullinen tutkimus sopii hyvin menetelmäksi tälle tutkimukselle, koska tutkimuksen tavoitteet keskittyvät tapahtumakumppanuuksien ja yhteisbrändäyksen syvälliseen ymmärtämiseen, tarkasteluun ja selittämiseen. Laadullinen tutkimus sopii hyvin urheilutapahtumien ja kaupallisten kumppanuuksien tutkimiseen, sillä aihealueeseen viittaava empiirinen tutkimus on vähäistä. Tällä tutkimuksella tavoitellaan empiirisen tutkimustiedon lisäämistä urheilutapahtumien kumppanuuksista ja yhteisbrändäyksen esiintymisestä. Kvalitatiivisissa tutkimuksissa on hyvä kuitenkin muistaa, että tutkijan omat oletukset sekä suhde tutkimukseen vaikuttavat esimerkiksi aineistonkeruuseen, sekä sitä kautta mahdollisesti myös tutkimuksen tuloksiin (Hirsijärvi ja Hurme, 2022, s. 21).

Kvalitatiivisen tutkimuksen perinteistä tutkimuksen metodologia pohjautuu hermeneutiikkaan. Hermeneutiikka on tieteenfilosofinen suuntaus, jonka avulla korostetaan erityisesti merkityksiä sisältävien kokonaisuuksien tulkintaa ja ymmärtämistä (Raatikainen, 2004, s. 95). Hermeneutiikka sopii hyvin tutkimuksen metodologiseksi perustaksi, koska tutkimuksessa pyritään ymmärtämään ja tulkitsemaan urheilutapahtumien ja brändien välistä yhteistyön kokonaisuutta, jolla on luonnollisesti erilaisia merkityksiä. Raatikaisen (2004, s. 95) mukaan hermeneutiikassa on olennaista, että ihminen ymmärtää ja tulkitsee erilaisia asioita jatkuvasti ja olemuksellisesti.

Hermeneutiikan mukaan onkin tyypillistä tuottaa tietoa hahmottamalla asioiden ja niiden asiayhteyksien välisiä yhteyksiä, sekä tarkastella ilmiöitä suhteessa toisiinsa samaan

aikaan tapahtuviin ilmiöihin. Olennaista hermeneutiikassa on kuitenkin esiymmärrys, joka saavutetaan aiemman tiedon tai teoreettisen ymmärryksen kautta (Siljander, 1988). Tässä tutkimuksessa esiymmärrys on saavutettu perehtymällä aiheeseen liittyvään teoriaan ja aiempiin tutkimuksiin. Myös tutkijan aiempi tausta urheilutapahtumien ja brändien parissa työskentelyssä on lisännyt tutkimuksen esiymmärrystä, millä voi olla vaikutusta tutkimuksen tuloksiin. Toisaalta tutkijan esiymmärrys liittyen yhteisbrändäykseen ja sen strategioihin oli todella vähäistä.

### **3.2 Tutkimuksen aineisto**

Tässä aluvussa perehdytään tutkimuksen aineistoon, sekä sen keräämiseen ja analysointiin. Laadullisessa tutkimuksessa aineisto voidaan kerätä monin erilaisin keinoin. Näistä tyypillisimpiä tapoja ovat haastattelu, kysely, havainnointi sekä erilaisista dokumenteista tai muista lähteistä kerätty tieto (Tuomi ja Sarajärvi, 2018, s. 62). Tässä tutkimuksessa aineisto on kerätty haastatteluilla. Tutkimusta varten haastateltiin urheilutapahtumien sekä -brändien asiantuntijoita ja johtohenkilöitä. Haastattelu valikoitui aineistonkeruutavaksi sen moninaisten etujen vuoksi. Haastattelun etuja ovat Tuomen ja Sarajärven (2018, s. 64) mukaan joustavuus, havainnoinnin mahdollisuus sekä syvällisyys. Heidän mukaansa ihmisten näkemyksiä ja ajatuksia on järkevintä selvittää kysymällä näitä asioita henkilöiltä itseltään.

Myös Hirsijärven ja Hurmen (2022) mukaan haastattelu on erittäin joustava tapa kerätä laadullisen tutkimuksen aineistoa. Heidän mukaansa joustavuus ilmenee esimerkiksi siten, että tutkija pystyy haastattelun aikana tarkentamaan kysymyksiä tai tarvittaessa muokkaamaan tai selventämään niitä. Myös Tuomen ja Sarajärven (2018) mukaan haastatteluja toteuttaessa voidaan esimerkiksi muokata kysymyksiä tai niiden järjestystä. Vastaavaa etua ja joustavuutta ei ole mahdollista toteuttaa muissa aineistonkeruutavoissa.

### 3.2.1 Teemahaastattelut

Tapoja toteuttaa haastatteluita on useita. Usein haastattelut eroavat niiden strukturoinnin eli muodollisuuden kautta (Tuomi ja Sarajärvi, 2018, s. 85). Hirsijärvi ja Hurme (2009, s. 43) selventävät, että erot haastatteluissa riippuvat siitä, kuinka paljon haastattelijalla ohjailee ja jäsentää haastattelutilannetta ja kuinka tarkasti kysymykset on muotoiltu ennakoon. Tässä tutkimuksessa haastattelut toteutettiin teemahaastatteluina. Teemahaastattelut ovat niin sanottuja puolistrukturoituja haastatteluita, joissa haastateltavat ymmärtävät ilmiön tutkijan tarkoittamalla tavalla (Hirsijärvi ja Hurme, 2022; Tuomi ja Sarajärvi, 2018). Tässä tutkimuksessa haastateltaville kerrottiin jo haastattelukutsussa, että haastattelu tulee käsittelemään urheilutapahtumien ja brändien kaupallisia kumppanuuksia sekä yhteisbrändäystä. Tällä haluttiin varmistaa, että tutkittava ilmiö on kaikille haastateltaville selkeä ja että tutkimuksen päänäkökulma on tiedossa.

Teemahaastattelua pidetään yleisesti hyvin strukturoidun lomakehaastattelun ja avoimen haastattelun välimuotona, jossa edetään tiettyjen, etukäteen määriteltyjen teemojen mukaisesti (Saaranen–Kauppinen & Puusniekka, 2006; Tuomi ja Sarajärvi, 2018, 87). Haastattelurunko oli suunniteltu ennakoon ja myös lähetetty haastateltaville ennen haastattelua. Haastattelurunko on nähtävissä liitteissä (liite 1). Tutkimuksen aihe on erityisesti Suomessa melko tuntematon, jonka vuoksi halusin, että haastateltavat voivat valmistautua haastatteluun etukäteen. Haastattelukysymysten lähettäminen etukäteen on suositeltavaa, koska silloin mahdollistetaan mahdollisimman runsas tiedon saanti tutkitavasta aiheesta (Tuomi ja Sarajärvi, 2018, s. 85).

Pääosin kaikkien haastateltavien kohdalla noudatettiin ennakoon määriteltyä haastattelurunkoa, mutta tarvittaessa kysyttiin myös täydentäviä kysymyksiä. Joidenkin haastatteluiden kohdalla jätettiin myös kysymyksiä välistä, sekä muutettiin kysymysten järjestystä, jotta välttyttäisiin toistolta. Haastateltavat saivat vastata kysymyksiin ja kertoa aihealueesta omin sanoin, eikä vastauksia ollut sidottu ennalta määriteltyihin vastausvaihtoehtoihin. Teemahaastatteluiden tarkoituksena onkin löytää merkityksellisiä vastauksia tutkimuksen ongelmanasettelun tai tavoitteiden mukaisesti (Tuomi ja Sarajärvi, 2018, s.

88). Tutkimukselle asetetut tavoitteet ohjasivat teemahaastattelun runkoa ja pääteemoja. Toisaalta myös intuition ja tilanteen annettiin ohjata haastatteluita jossain määrin, sillä myös se nähdään Tuomen ja Sarajärven (2018) mukaan sallituksi teemahaastatteluisissa.

Haastatteluiden etuihin kuuluu se, että niihin osallistuvat henkilöt voidaan rajata itse. Tuomen ja Sarajärven (2018, s. 86) mukaan haastatteluihin voidaan valita henkilöitä, joilla on kokemusta tai merkittävää tietoa tutkimuksen aiheesta. Tavoittelen tutkimuksellani syvällistä tietoa urheilutapahtumien yhteistyökumppanuuksista sekä mahdollisen yhteisbrändäyksen esiintymisestä. Aiheen taustat pohjautuvat toiminnan strategiaan, minkä vuoksi haastatteluihin valikoitui urheilutapahtumien sekä urheilutapahtumien kanssa yhteistyötä tekevien brändien asiantuntijoita sekä johtohenkilöitä. Tapahtumien sekä brändien pitkän linjan asiantuntijat sekä johtohenkilöt soveltuvat hyvin tutkimuksen haastatteluihin, koska heillä on syvällistä tietoa ja kokemusta yhteistyökumppanuuksista ja niiden strategisista painopisteistä.

### **3.2.2 Aineistonkeruu**

Aineistonkeruu alkoi haastattelurungon (liite 1) suunnittelulla. Suunnittelun apuna hyödynnettiin tutkimukselle asetettuja tavoitteita. Erityisesti tutkimuksen empiiriset tavoitteet eli ensimmäinen ja toinen tutkimustavoite määrittivät haastattelurungon suunnittelua. Tavoitteita hyödynnettiin mahdollisimman laajasti, jotta haastattelurunko ja sillä kerätty aineisto vastaisi mahdollisimman hyvin tutkimuksen tavoitteita ja päämääriä.

Lisäksi haastattelurungon suunnittelussa hyödynnettiin jo tehtyä kirjallisuuskatsausta, josta nostettiin esiin tärkeimpiä havaintoja. Erityisesti haastattelurungon laatimisessa hyödynnettiin Cookin ja muiden (2021) jaetun arvon teemoja, Almeidan (2023) tapahtumasponsoroinnin strategioita sekä Abdolmalekin ja muiden (2023) yhteisbrändäyksen strategisia elementtejä. Haastattelurunkoa myös testattiin etukäteen suoritettulla koehaastattelulla, jonka jälkeen haastattelurunkoa vielä muokattiin vaihtamalla muutamien kysymysten järjestystä sekä lisäämällä muutama tarkentava kysymys. Haastattelurunkoa

luodessa perehdyttiin myös haastatteluiden etuihin sekä haasteisiin, jotta haastattelutilanteesta saataisiin mahdollisimman tehokas ja selkeä kokonaisuus.

Haastattelurunko ja siihen muodostetut kysymyksenasettelut vaihtelivat hieman haastateltavien ja heidän roolinsa mukaan. Haastattelurunko koostui kolmesta osiosta. Ensimmäisessä osiossa käsiteltiin haastateltavien taustatietoja. Tässä osiossa perehdyttiin mm. haastateltavan rooliin sekä vastuualueeseen nykyisessä työssään. Lisäksi haastateltavia pyydettiin kertomaan heidän omasta taustastaan liittyen urheilutapahtumien parissa työskentelyyn. Taustatietoja käsiteltiin hyvin lyhyesti, jotta ne eivät veisi aikaa haastattelun ydinaiheelta. Taustatietojen kerääminen koettiin kuitenkin tärkeäksi, jotta erilaisten haastateltavien taustaa ja kokemuksia voitaisiin ymmärtää ja tulkita syvällisesti.

Haastattelurungon toisessa osiossa perehdyttiin urheilutapahtumien yhteistyökumppanuuksiin yleisellä tasolla. Tällä osiolla haluttiin vastata erityisesti tutkimuksen toiseen tavoitteeseen, joka on *selvittää, mitä hyötyjä urheilutapahtumat saavat yhteistyöstä brändien kanssa ja miten näihin hyötyihin päästään*. Haastateltavia pyydettiin mm. kertomaan vapaasti heidän nykyisistä yhteistyökumppaneistaan, niiden määrästä, kumppanuuksien luonteesta sekä merkittävydestä. Osiossa keskityttiin pääyhteistyökumppanuuksiin, joihin perehdyttiin syvällisemmin tarkastelemalla esimerkiksi niiden hyötyjä, tavoitteita sekä onnistumisen elementtejä. Haastattelurungon toisessa osiossa hyödynnettiin erityisesti urheilutapahtumien luokittelun (Parent & Chappellet, 2015; Parent & Smith-Swan, 2013; Torkildensen, 2005) sekä sponsoroinnin ja tapahtumamarkkinoinnin (Wheelan & Wholfeil, 2006, Fernandes & Krolikowska, 2021; Almeida, 2023) teorioita.

Haastattelurungon kolmannessa osiossa syvennyttiin yhteisbrändäykseen. Tällä osiolla haluttiin vastata erityisesti tutkimuksen kolmanteen tavoitteeseen (*Tarkastella urheilutapahtumien järjestäjien sekä urheiluvälinebrändien käsityksiä ja kokemuksia yhteisbrändäyksen esiintymisestä sekä sen lähtökohdista, mahdollisuuksista sekä haasteista*). Tässä osiossa haastateltavia pyydettiin selittämään omin sanoin tai arvaamaan mitä yhteisbrändäyksellä tarkoitetaan. Tällä kysymyksellä haluttiin selvittää, tuntevatko haastateltavat yhteisbrändäyksen termiä. Haastateltaville kerrottiin vastauksen jälkeen,

mitä yhteisbrändäyksellä tarkoitetaan, jotta seuraaviin kysymyksiin vastaaminen olisi helpompaa. Haastattelurungon kolmannessa osiossa perehdyttiin yhteisbrändäyksen esiintymiseen kartoittamalla esimerkiksi yhteistyökumppanuuksien sopivuuteen, sitoutumiseen ja prosesseihin liittyviä asioita. Haastattelurungon loppuosan suunnittelussa hyödynnettiin erityisesti yhteisbrändäyksen (Zickermann, 2015; Pinello ja muut 2022) teoriaa. Lopuksi haastateltaville näytettiin kuva Abdolemalekin ja muiden (2023) yhteisbrändäyksen strategisista elementeistä, joista haastateltavilta pyydettiin kommentteja.

Tutkimuksen haastatteluihin osallistui yhteensä seitsemän asiantuntijaa. Lähes kaikki asiantuntijat toimivat eri tittleillä. Haastateltavien tittleitä olivat toimitusjohtaja, asiakkuuspäällikkö, avainasiakaspäällikkö, hallinto- ja vastuullisuuspäällikkö, maajohtaja sekä kaksi tapahtumatuottajaa. Haastateltavat on eritelty taulukossa 4. Yksi haastattelu toteutettiin parihaastatteluna (haastateltavat 2 ja 3), sillä haastateltavat tulivat saman organisaation (organisaatio B) sisältä ja parihaastattelu soveltui parhaiten kaikkien aikatauluihin. Kaikki muut haastateltavat edustavat eri organisaatioita, paitsi haastateltavat 5 ja 6, jotka toimivat osa-aikaisesti saman organisaation sisällä. Yhteensä haastateltavat edustavat kuutta eri organisaatiota. Haastateltavat 4 ja 7 toimivat urheiluvälinebrändien edustajina ja muut haastateltavat työskentelevät urheilutapahtumien parissa. Haastateltaviin oltiin yhteydessä joko sähköpostin tai tekstiviestin välityksellä, jolloin sovittiin myös haastattelun ajankohta.

**Taulukko 4.** Haastateltavien erittely.

Haastateltava 1	Tapahtumatuottaja, organisaatio A
Haastateltava 2	Vastuullisuuspäällikkö, organisaatio B
Haastateltava 3	Toimitusjohtaja, organisaatio B
Haastateltava 4	Maajohtaja, organisaatio C
Haastateltava 5	Asiakkuuspäällikkö, organisaatio D
Haastateltava 6	Tapahtumatuottaja, organisaatiot D ja E
Haastateltava 7	Avainasiakaspäällikkö, organisaatio F

Laadullisissa tutkimuksissa aineiston koko vaihtelee merkittävästi. Aineiston koko on kiinnostava seikka tutkimuksen tieteellisyyden, edustavuuden ja myös yleistettävyyden kannalta (Tuomi ja Sarajärvi, 2018, s. 97). Tässä tutkimuksessa seitsemän haastateltavan kertomuksien kautta saatiin hyvin yksityiskohtaista ja syvällistä tietoa urheilutapahtumien kumppanuuksista. Aineistonkeruuprosessin aikana lisähaastatteluiden toteuttamista pidettiin mahdollisuutena, mikäli ennalta suunniteltujen haastatteluiden kautta ei olisi saatu tarpeeksi kattavaa aineistoa. Tutkielman aineistoa voidaan arvioida saturaation kautta (Tuomi & Sarajärvi 2018, 77). Aineiston saturaatiolla eli kylläisyydellä he tarkoittavat tilannetta, jossa aineisto alkaa toistamaan itseään. Haastatteluiden edetessä jo ensimmäisen viiden haastattelun kohdalla vastauksissa huomattiin toistuvuutta, minkä vuoksi lisähaastatteluita ei koettu tarpeellisiksi. Tutkimuksessa ei myöskään tavoiteltu yleistettävyyttä, vaan ennemminkin syvällisyyttä, minkä vuoksi seitsemän haastateltavaa koettiin riittäväksi määräksi.

Kaikki haastattelut toteutettiin etäyhteydellä maaliskuun 2025 aikana. Haastattelun toteuttamiseen valikoitui Microsoft Teams -sovellus, sillä se mahdollistaa toiminnon, joka nauhoittaa sekä kirjoittaa automaattisen transkription haastattelusta. Kaikilta haastateltavilta kysyttiin, saako haastattelun nauhoittaa, johon kaikki vastasivat myöntävästi. Haastatteluille oli varattu aikaa noin 35–60 minuuttia. Haastattelut olivat kestoltaan 30–55 minuuttia. Keskimäärin haastattelut kestivät noin 45 minuuttia, mutta haastattelutilanne kokonaisuudessaan oli kaikkien kohdalla hieman pidempi. Nauhoitus aloitettiin vasta, kun tutkimuksen aihe oli alustettu ja yleiset asiat oli käyty läpi.

Yhteenvetona voidaan todeta, että tutkimuksen aineistonkeruuprosessi sujui melko nopeasti ja ongelmitta. Kaikki haastattelut kerättiin maaliskuussa 2025 vain kahden viikon aikana. Nopeaa ja jouhevaa aineistonkeruuprosessia edesauttoi laadukas perehtyminen haastatteluiden toteuttamiseen sekä hyvät ennakkovalmistelut. Ennakkovalmisteluihin kuului mm. haastateltavien kontaktointi hyvissä ajoin ennen haastattelua sekä haastat-

telurungon ja haastatteluiden kulun suunnittelu ja aikataulutus. Haastatteluita suunniteltaessa pidettiin mahdollisuutena lisätä haastatteluita tarvittaessa, mikäli ennalta määriteltyjen haastatteluiden avulla ei olisi saatu tarpeeksi tietoa tutkimuksen aiheesta. Tätä ei kuitenkaan tarvinnut tehdä, sillä kaikki haastattelut olivat pituudeltaan ja laadultaan tarpeeksi hyviä.

### **3.3 Aineiston analysointi**

Aineiston analyysi ja sen tulkinta on Hirsijärven ym (2009, s. 221) mukaan yksi tutkimuksen tärkeimmistä vaiheista. Hänen mukaansa tärkeys perustuu siihen, että analyysivaiheessa tutkijalle selviää vastaukset asetettuihin tutkimuskysymyksiin. Aineiston analyysissä hyödynnettiin sisällönanalyysiä. Sisällönanalyysi on laadullisen tutkimuksen perinteinen analyysimenetelmä. Tuomen ja Sarajärven (2018, s. 80) mukaan sisällönanalyysi voidaan jakaa aineistolähtöiseen, teorialähtöiseen tai teoriaohjaavaan analyysiin. Tässä tutkimuksessa päädyttiin hyödyntämään teoriaohjaavaa analyysiä, sillä siinä teoriaa tai tutkijan omia ennakkotietoja ei tarvitse sulkea pois. Teoriaohjaavassa analyysissä teoria toimii aineiston analyysin apuna, mutta aineisto ei pohjaudu suoraan mihinkään ennalta määriteltyyn teoriaan (Tuomi ja Sarajärvi, 2018, s. 80).

Aineiston analysointi aloitettiin välittömästi aineiston keruun jälkeen. Haastattelut litteroitiin Teams-sovelluksen kautta ja kirjallinen versio tallennettiin tutkijan tietokoneelle tutkimuksen tekemisen ajaksi. Myös haastattelun nauhoitukset tallennettiin, mutta ne poistettiin välittömästi, kun tekstiversiot oli kirjoitettu puhtaaksi ja mahdolliset epäselvyydet oli tarkistettu. Litteraatit olivat pituudeltaan 23–29 sivua pitkiä, kun kirjainkoko oli 12 ja riviväli 1,5. Yhteensä litteraatit olivat pituudeltaan noin 150 sivua. Haastatteluiden litteroimiseen ja sen tarkkuuteen ei ole olemassa yksiselitteistä ohjetta (Hirsijärvi ja muut, 2009, s. 222). Teams-sovelluksen kirjoittama litteraatti siistittiin poistamalla non-verbaalit ilmaisut ja täytesanat. Tämän lisäksi aineistosta poistettiin tunnistettavuuteen liittyviä kohtia, kuten mainintoja kaupungeista tai kohdeorganisaatioista. Tunnistettavia kohtia poistettiin, koska tavoitteena oli pitää haastateltavat täysin anonyymeinä.

Litteroinnin jälkeen perehdyin aineistooni lukemalla sen useaan kertaan, minkä jälkeen siirryin aineiston tarkempaan analyysiin ja järjestämiseen. Hirsijärvi ja Hurme (2009, s. 150) toteavat, että aineiston lukeminen useaan kertaan on erittäin olennaista, sillä silloin siitä herää syvällisempiä ajatuksia ja kysymyksiä. Näin myös analysointi onnistuu sujuvammin. Myös Tuomi ja Sarajärvi. (2018, s. 78) mainitsevat, että aineiston analyysin alkuvaiheessa on olennaista erottaa ja merkitä toistuvat asiat, jotka sisältyvät tutkijan kiinnostukseen. Avainsanojen etsimistä kutsutaan koodaukseksi. Aineiston koodauksen, eli avainsanojen etsimisen tarkoituksena on löytää aineistosta lyhyitä lauseita tai sanoja, jotka kuvaavat aineiston ydinsanomaa, merkitystä tai teemaa (Naeem ja muut. 2023, s. 4). Koodauksessa hyödynnettiin erilaisia värejä sekä kirjaimia.

Esimerkkejä aineiston avainsanoista: *yhteistyökumppani, brändi, strategia, urheilutapahtuma, taloudelliset resurssit, verkostot, kommunikaatio, viestintä, yhteistyö*. Aineistosta etsittiin ja merkattiin myös mielenkiintoisia sitaatteja. Esimerkkejä aineistoa hyvin kuvaavista ja tutkimuksen kannalta mielenkiintoisista sitaateista:

*”Meidän toimintamme iso tavoite on tietysti saada rahaa ja euroja toiminnan ja strategian pyörittämiseen.”* (Haastateltava 3, 19.3.2025)

*”Yritämme saada yhdessä ihmiset liikkumaan, eli liikutetaan niitä kävelyn ja juoksun avulla.”* (Haastateltava 2, 19.3.2025)

*”Pääyhteistyökumppanit luovat pohjaa tapahtuman taloudelle ja sen lisäksi myös toiminnallisuudelle. Eli siellä on oikeastaan kaksi päätavoitetta, talous ja toiminnallisuus.”* (Haastateltava 6, 24.3.2025)

*”Halutaan, että ne ketkä me otetaan yhteistyökumppaniksi ja kenen kanssa me järjestetään esimerkiksi tapahtuma, että he sitoutuvat ja haluavat päästä näihin samoihin ta-*

*voitteisiin. Ja kyllä me keskitytään myös siihen, että ne yhteistyökumppanit tukevat meidän brändiämme ja näitä meidän omia tavoitteitamme ja erityisesti tätä huippu-urheilun näkökulmaa. ” (Haastateltava 1, 18.3.2025)*

Aineiston analyysiä jatkettiin pelkistämällä eli redusoimalla se. Tuomen ja Sarajärven (2018, s. 92) mukaan aineiston pelkistäminen on tärkeä vaihe, sillä sen avulla voidaan karsia tutkimuksen kannalta epäolennainen tieto pois. Erityisesti haastatteluissa keskustelu voi välillä karata pois tutkimuksen pääteemoista, jolloin on tärkeää tunnistaa, mitkä osat ovat tutkimuksen kannalta tärkeitä. Taulukossa 5 näkyy esimerkki aineiston redusoinnista.

Aineiston pelkistämisen jälkeen siirryttiin aineiston ryhmittelyyn. Aineiston ryhmittelyllä eli klusteroinnilla etsitään aineistosta samankaltaisuuksia ja eroavaisuuksia sekä näitä kuvaavia käsitteitä (Tuomi ja Sarajärvi, 2018, s. 92). Samaa ilmiötä tai asiaa kuvaavat käsitteet ryhmiteltiin ja yhdisteltiin alaluokiksi ja lopuksi ryhmille annettiin vielä kuvaava nimi. Tällä halutaan Tuomen ja Sarajärven (2018) mukaan luoda tutkimuksen perusta. Klusteroinnin jälkeen analyysivaihetta jatkettiin aineiston käsitteellistämällä eli abstrahoinnilla. Sen tarkoituksena on edelleen erottaa tutkimuksen kannalta tärkeä tieto mutta myös muodostaa teoreettisia käsitteitä löydetyistä tiedoista (Tuomi ja Sarajärvi, 2018, s. 93). Tuomen ja Sarajärven (2018) sekä Hirsijärven & Hurmeen mukaan abstrahointia voidaan jatkaa niin pitkälle kuin mahdollista. Tässä tutkimuksessa aineiston käsitteellistämistä jatkettiin nimeämällä aineistolle ylä- ja pääluokat. Lopussa analyysirungoille nimettiin vielä yhdistävät luokat tutkimuskysymyksiä apuna käyttäen. Aineiston analyysin vaiheet tehtiin kaikille haastattelurungon pääkysymyksille. Täydentävät lisäkysymykset sekä samaan aiheeseen liittyvät keskustelut klusteroitiin sekä abstrahoitiin yhdessä. Esimerkki aineiston klusteroinnista ja abstrahoinnista on näkyvillä taulukossa 6.

**Taulukko 5.** Esimerkki aineiston redusoinnista.

<p><i>" No tietenkin hyvä kommunikaatio ja hyvä yhteistyö on tärkeää. Ja myös tavallaan hyvä tuntemus, että tuntee myös sen organisaation siellä tapahtuman taustalla eli on niihin niin sanotusti hyvät ja lämpimät välit. Ollaan vähän niin kuin kaveriporukalla ja lähdetään tekemään sitä niin sanotusti kimpassa, että jos on hyvin tämmöistä kylmää ja bisnesmäistä niin siellä on lopputuloskin vähän sen tyyppinen. Hyvä yhteishenki ja hyvä kommunikaatio niin silloin saadaan kyllä hyviä tuloksia aikaiseksi."</i> (Haastateltava 4, 21.3.2025)</p>	<p>Yhteistyössä tärkeintä on hyvä kommunikaatio ja yhteishenki.</p>
<p><i>"Onnistumisessa tärkeää on organisaatioiden sisäinen työnjako sitä kautta sitä kautta motivaatio toimintaan. Myös tietynlainen ammattitaito. Eli kyllä se lähtee siitä, että me aika hyvin nimenomaan luotetaan kumppaneihimme ja samalla arvostetaan niitä kumppaneita, että ne tavoitteet otetaan tosissaan, jolloin ne sitten näkyvät myös operatiivisessa tekemisessä. Kumppanuus jalkautuu sitten sinne operatiiviseen tekemiseen, että johtoryhmään. "</i> (Haastateltava 6, 24.3.2025)</p>	<p>Tavoitteet saavutetaan hyvän työnjaon ja luottamuksen kautta. Kumppanuus näkyy jokaisella organisaation tasolla, operatiivisesta toiminnasta johtoryhmään.</p>
<p><i>"Yhteistyökumppanin sopivuuden tarkastelu on pääasiassa ollut aika helppoa, mutta on meillä ollut myös niitä tapauksia, että on jouduttu miettimään, että onko tämä nyt sitten ihan meidän bändillemme sopivaa. Tai että miten se näyttäytyy muuten vaikka olisi rahallisesti tosi hyvä yhteistyö. Mutta sitten taas, jos se arvo maailma ei kohtaa ehkä tämän meidän huippu-urheilun kanssa, niin kyllä sitten joutuu miettimään. On kyse aina kuitenkin ulkopuolisesta toiminnasta. Mutta onneksi ei olla jouduttu kuitenkaan hirveästi näitä asioita miettimään. "</i> (Haastateltava 1, 18.3.2025)</p>	<p>Yhteistyökumppanin sopivuutta tarkastellaan, jotta kumppani vastaisi organisaation omaa brändiä ja huippu-urheilun tavoitteita.</p>

**Taulukko 6.** Esimerkki aineiston klusteroinnista ja abstrahoinnista.

ALALUOKKA	YLÄLUOKKA	PÄÄLUOKKA
Apu Tuki Neuvot Ammattitaito Vertaistuki Konsultointi	Asiantuntijuus	Toiminnalliset resurssit
Televisiointi Teknilliset palvelut Vakuutukset Ravintolapalvelut	Palvelut	
Jalkineet Vaatteet Mainokset Muut materiaalit Tekniikka	Tuotteet	

### 3.4 Tutkimusetiikka

Tutkimusetiikalla tarkoitetaan Tuomen ja Sarajärven (2018, s. 110) mukaan eettisesti vastuullisten toimintatapojen noudattamista sekä edistämistä. Tässä tutkimuksessa pyrittiin kiinnittämään huomiota tutkimuksen eettisiin periaatteisiin mahdollisimman paljon. Tutkimusetiikan mukaan tutkijan on huolehdittava eettisten periaatteiden toteutumisesta sekä mm. sopivan tutkimusasetelman ja tutkimussuunnitelman laadinnasta (Tuomi ja Sarajärvi, 2018, s. 111). Tutkimusasetelman ja tutkimussuunnitelman laadintaan käytettiin paljon aikaa, jotta pystyttiin varmistamaan niiden sopivuus tutkimukselle. Tutkimuksen suuntaa ja tavoitteita muutettiin vielä muutamaan kertaan tutkimuksen teoriaa kirjoittaessa, jotta ne soveltuisivat mahdollisimman hyvin tutkimukselle.

Haastatteluihin voi sisältyä erilaisia hyötyjä ja haasteita. Hirsijärven ja muiden (2009, s. 206) mukaan haastatteluihin voi sisältyä virhelähteitä, jotka voivat aiheutua erilaisista tilanteista. Pyrin kuitenkin minimoimaan virheiden syntymisen perehtymällä haastattelumenetelmään sekä haastateltaviin. Toisaalta kaikkiin tilanteisiin haastateltava ei voi vaikuttaa. Haastatteluissa voi olla taipumus antaa sosiaalisesti suotavia ja hyväksytyjä

vastauksia (Hirsijärvi 2009, s. 2006). Toisaalta haastateltaville kerrottiin, että tutkimukseen osallistuminen on anonyymiä, eikä tunnistettavia henkilötietoja tulla käsittelemään osana tutkimusta. Tällä haluttiin suojata haastateltavia sekä minimoida vastausten vääristyminen. Osana tutkimuksen aineistonkeruuta laadittiin myös tietosuojalomake (liite 2).

Tutkimukseen osallistuneita haastateltavia informoitiin tutkimuksen aiheesta ennen haastatteluun osallistumista. Tämän lisäksi haastateltaville lähetettiin haastattelurunko etukäteen tutustuttavaksi, jotta he voisivat varautua haastatteluun halutessaan ennakoon. Haaparannan ja Niiniluodon (2016) mukaan tutkijan vaikutus aineistonkeruuseen on erittäin merkittävä tekijä haastatteluissa. Pysin pitämään omat ennakkoluuloni mahdollisimman vähäisinä, mutta niiden vaikutusta ei voida kuitenkaan kieltää. Ennakkoluuloja voi aiheuttaa myös oma taustani urheilutapahtuma-alalla sekä urheilubrändien parissa työskentelyssä. Oma esiymmärrykseni on voinut vaikuttaa tutkimuksen etenemiseen positiivisesti, mutta sillä on voinut olla vaikutusta myös tutkimuksen tuloksiin.

## 4 Tulokset

Neljännessä pääluvussa tarkastellaan tutkimuksen tuloksia. Tulosten tarkastelu rakentuu pro gradu -tutkimustavoitteiden mukaisesti. Erityisesti tulokset rakentuvat toisen ja kolmannen tutkimustavoitteen mukaisesti, sillä niihin pyritään vastaan empiirisen osuuden avulla. Tutkimuksen ensimmäinen tutkimustavoite pohjautuu teoreettisen ymmärryksen lisäämiseen sekä viitekehysten luomiseen, johon keskitytään tutkimuksen toisessa luvussa. Tutkimustavoitteisiin pyritään vastaamaan kattavasti sekä peilaamaan tutkimuksella saatuja tavoitteita aiemmin käsitellyn teoriaan.

### 4.1 Brändiyhteistyön hyödyt urheilutapahtumille

Pro gradu -tutkimuksen toinen tutkimustavoite liittyy urheilutapahtumien saamiin hyötyihin brändiyhteistyöstä. Haastateltavilta kysyttiin useita kysymyksiä, joilla pyrittiin saamaan kattavia vastauksia tutkimustavoitteeseen. Kysymykset liittyivät yhteistyön luonteeseen, tavoitteisiin ja suoranaisiin hyötyihin erilaisissa yhteistyömuodoissa. Analyysissä haastateltavien vastauksia peilattiin erityisesti teorian lukuun 2.3 sekä sen alalukuihin, jotta voitaisiin tunnistaa yhteneväisiä tai eroavia huomioita ja tuloksia.

Haastatteluiden pohjalta tunnistettiin monia erilaisia hyötyjä, joita urheilutapahtumat saavat yhteistyöstä brändien kanssa. Merkittävimpanä teemana esiin nousivat taloudelliset resurssit. Almeidan (2023) mukaan tapahtumanjärjestäjien näkökulmasta yhteistyön tavoitteet ovat usein taloudellisia ja ne voivat liittyä esimerkiksi kulujen kattamiseen sekä osallistujakokemuksen kehittämiseen. Taloudelliset resurssit sekä rahallinen korvaus nousivat esiin jokaisessa urheilutapahtumien asiantuntijoiden haastattelussa (organisaatiot A, B, D ja E) yhtenä merkittävimmistä hyödyistä yhteistyössä. Erityisesti rahallisilla korvauksilla ja taloudellisella tuella koettiin olevan apua esimerkiksi strategian toteuttamisessa ja toiminnan turvaamisessa. Taloudellisen tuen saamisessa ja tarjoamisessa esiintyi erilaisia malleja. Osa kumppaneista tukee tapahtumaa kertakorvauksilla ja

joillain on käytössä esimerkiksi erilaiset bonusjärjestelmät liittyen tapahtuman onnistumiseen tai osallistujamääriin. Esimerkkejä taloudellisiin resursseihin liittyvistä haastatteluvastauksista:

*”Meidän toimintamme iso tavoite on tietysti saada rahaa ja euroja toiminnan ja strategian pyörittämiseen.”* (Haastateltava 3, 19.3.2025)

*”Meidän strateginen tavoitteemme on alentaa harrastamisen kustannuksia yhteistyökumppanien maksamilla korvauksilla.”* (Haastateltava 1, 18.3.2025)

*”Tietysti tärkeintä on, että raha liikkuu meidän suuntaamme.”* (Haastateltava 5, 24.3.2025)

Taloudellisten resurssien lisäksi myös toiminnalliset resurssit ja toimintojen turvaaminen nousi yhdeksi merkittäväksi hyödyksi, jota urheilutapahtumat haluavat saada yhteistyökumppaneilta. Yksi haastateltava totesi, että *”pääyhteistyökumppanit luovat pohjaa tapahtuman taloudelle ja sen lisäksi myös toiminnallisuudelle. Eli siellä on oikeastaan kaksi päätavoitetta, talous ja toiminnallisuus.”* (Haastateltava 6, 23.3.2025). Toiminnallisilla resursseilla voidaan tarkoittaa esimerkiksi tuotteiden tai palveluiden saamista ja tapahtuman järjestämisen tukemista toiminnan kautta. Toiminnallisuudella voidaan myös parantaa Almeidan (2023) mainitsemaa osallistujakokemusta.

Tuotteiden ja palveluiden lisäksi haastatteluissa nousi esiin yhteistyökumppaneilta saatu tuki ja ammattitaito. Haastatteluissa mainittiin, että yhteistyökumppaneilta voi kysyä apua heidän osaamisalueeseensa liittyvissä kysymyksissä tai vaikka liiketoiminnan pyörittämiseen liittyvissä ongelmissa. Almeidan (2023) mukaan tapahtumien sponsoreilta voidaan saada merkittäviä hyötyjä asiantuntemuksen ja resurssien kautta. Myös Kahle ja muut (2010, s. 261) toteavat, että kumppaniyritysten tarjoamat toiminnalliset resurssit mahdollistavat ainutlaatuisien kokemusten tarjoamisen kuluttajille. Ammattitaidon jakaminen yhteistyökumppaneille soveltuu Cookin ja muiden (2021) jaetun arvon malliin,

jossa yhteistyön osapuolet jakavat samat arvot ja arvonluomisprosessit. Asiantuntijuuden jakaminen on sisällytetty analyysirungossa (taulukko 7) toiminnallisten resurssien alle, sillä sen avulla voidaan turvata tapahtuman toimintaa ja kehittää sitä. Toisaalta asiantuntijuus voi kasvattaa tietyissä tilanteissa myös brändin tunnettavuutta tai parantaa brändi-imagoa, jolloin se sopisi myös tapahtuman kasvattamisen ja merkityksellisyyden lisäämisen alle.

Taloudellisten ja toiminnallisten resurssien lisäksi ensimmäisen tutkimustavoitteen kohdalla esiin nousi tapahtuman näkyvyyteen, tunnettavuuteen ja imagoon liittyvät asiat. Tapahtumat kokevat saavansa yhteistyökumppaneilta esimerkiksi näkyvyyttä yrityksen sisällä ja ulkopuolella, mainostilaa, mainehyötyjä, uusia asiakkaita sekä lisää seuraajia. Aiemmassa tutkimuskirjallisuudessa näkyvyys- ja mainetekijöitä on tarkasteltu enemmän kumppaniyrityksen, kun tapahtumien näkökulmasta (ks. Almeida, 2023; Abdolmaleki ja muut, 2023; Chadwick ja Thawaitesin, 2004). Nämä tekijät ovat jaoteltu analyysissä näkyvyys-, tunnettavuus- ja imagotekijöihin, jotka on yhdistetty tapahtuman kasvattamisen ja merkityksellisyyden lisääntymisen pääluokaksi. Esimerkkejä tapahtuman kasvattamiseen ja merkityksellisyyteen liittyvistä lainauksista:

*”Olemme saaneet heistä sellaisen kumppanin, että he tuovat tällä hetkellä meidän tapahtumiimme valtavan määrän osallistujia. Tällä hetkellä tapahtumaan on aikaa vielä 2 kuukautta ja heiltä on tulossa 500 ihmistä. Luulen, että määrä nousee lähemmäksi tuhatta.”* (Haastateltava 3, 19.3.2025)

*”Totta kai haluamme tehdä yhteistyön avulla itsemme näkyväksi. Tuoda tietoa siitä, että teemme yhteiskunnallista hyvää.”* (Haastateltava 2, 19.3.2025)

*”Kyllä me keskitytään myös siihen, että ne yhteistyökumppanit tukevat meidän brändiämme ja näitä meidän omia tavoitteitamme ja erityisesti tätä huippu-urheilun näkökulmaa.”* (Haastateltava 1, 18.3.2025)

**Taulukko 7.** Analyysirunko yhteistyön hyödyistä urheilutapahtumille.

Alaluokka	Yläluokka	Pääloukka	Yhdistävä luokka
Apu Tuki Neuvot Ammattitaito Vertaistuki Konsultointi	Asiantuntijuus	Toiminnalliset re- surssit	Brändiyhteistyön hyö- dyt urheilutapahtu- mille
Televisiointi Teknilliset palvelut Vakuutukset Ravintolapalvelut	Palvelut		
Jalkineet Vaatteet Mainokset Muut materiaalit Tekniikka	Tuotteet		
Vuosimaksut Ostetut palvelut Bonusjärjestelmät Kertamaksut	Rahalliset kor- vaukset	Taloudelliset re- surssit	
Lisääntyneet seuraajat Näkyvät mainokset Näkyvyys yritysten sisällä Uudet asiakkaat	Näkyvyys	Tapahtuman kas- vattaminen ja merkityksellisyy- den lisääntymi- nen	
Tunnetut yritykset Lisääntynyt tietoisuus Suuret brändit	Tunnettavuus		
Yhteisen hyvän tekeminen Yhteiskunnallinen merkittävyys Brändimielikuvan ja -imagon ke- hitys Positiivisiin yrityksiin yhdistymi- nen	Imago		

Ensimmäisenä tutkimustavoitteena oli brändiyhteistyön hyötyjen lisäksi tarkastella tekijöitä, joiden kautta hyödyt saavutetaan. Aineistosta löytyi useita tekijöitä, jotka vaikuttavat koettuihin hyötyihin ja edesauttavat tavoitteiden saavuttamista. Selkeimpänä esiin nousseena tekijänä koettiin ihmissuhteet ja niiden laatu. Erityisesti keskinäinen luottamus ja hyvä tuntemus nousivat esiin ihmissuhteiden osalta. Haastateltavat kokivat, että yhteistyö toimii erityisen hyvin ja haluttuja hyötyjä saavutetaan, mikäli yhteistyökumppaneiden kanssa tullaan hyvin toimeen. Parhaimmassa tapauksessa yhteistyökumppaneista voi tulla jopa ystäviä, joiden kanssa yhteistyö onnistuu helposti. Myös Cook ja muut (2021) toteavat, että sponsorin ja tapahtuman symbioosi lisää yhteistyön syvällisyyttä ja jaetun arvon luomisen mahdollisuutta. Ihmissuhteista mainittiin mm. seuraavien sitaattien kautta:

*”Raadollisesti sanottuna tärkeintä on ihmissuhteet. Parhaista kumppaneistamme ja niiden takana toimivista ihmisistä on tullut ystäviä.”* (Haastateltava 3, 19.3.2025)

*”Jos meillä ei ole kumppanin kanssa keskinäistä luottamusta ja sitoutumista, niin niin sen yhteistyön toteuttaminen on ihan mahdotonta.”* (Haastateltava 2, 19.3.2025)

*”Tärkeintä on tavallaan hyvä tuntemus, että tuntee myös sen organisaation siellä tapahtuman taustalla eli on niihin niin sanotusti hyvät ja lämpimät välit, että ollaan vähän niin kuin kaveriporukalla ja lähdetään tekemään sitä toimintaa niin sanotusti kimpassa.”* (Haastateltava 4, 21.3.2025)

*”Se on raakaa peliä, mutta nämä ovat yksilötason asioita. Erityisesti se vaikuttaa onnistumiseen, että minkälaisia ihmisiä siellä toisella puolella on.”* (Haastateltava 7, 26.3.2025)

Toisaalta lähes yhtä usein vastauksissa korostuivat kommunikaatio ja viestinnän selkeys. Haastateltavat kokivat, että erityisesti avoimella ja laadukkaalla viestinnällä voidaan edesauttaa asetettujen tavoitteiden saavuttamista. Myös Cook ja muut (2021) kokevat,

että johdonmukaisen viestinnän kautta voidaan palvella nykyaikaisia ja valveutuneita kulluttajia, jotka odottavat laadukasta viestintää. Kommunikaatio koettiin haastatteluissa tärkeäksi, jotta osapuolet olisivat mahdollisimman hyvin perillä toistensa asioista. Haastatteluissa tuli ilmi, että mitä parempaa ja avoimempaa yhteistyökumppaneiden välinen kommunikaatio on, sitä parempiin tuloksiin yhteistyöllä voidaan päästä. Haastatteluissa nousi esiin, että avoimeen kommunikaatioon ja viestintään kuuluvat keskustelut molempien osapuolten tavoitteista.

Ihmissuhteiden ja avoimen kommunikaation lisäksi yhteiset tavoitteet sekä strategiat koettiin tärkeäksi yhteistyön onnistumisen elementiksi. Haastatteluissa nousi esiin erilaisia näkemyksiä siitä, miten tavoitteista tulisi keskustella, jotta hyödyt voitaisiin maksimoida. Esiin nousi erilaisia malleja esimerkiksi vuosittaisista tavoitekeskusteluista sekä jatkuvasta tavoitteisiin liittyvästä avoimesta kommunikaatiosta. Yhteneväinen linja löytyi kuitenkin siinä, että yhteiset tavoitteet lisäävät toiminnan laatua ja parantavat sitoutumista. Almeidan (2023) sekä Cookin ja muiden (2021) mukaan ideaalissa tilanteessa tapahtuman tulisi olla täysin linjassa sponsorin brändiarvojen, tehtävän ja tavoitteiden kanssa. Haastatteluissa nousi esimerkiksi esiin, että *”yhteistyökumppaneiden tulee tukea meidän brändiämme ja tavoitteita. Ideaalista olisi, jos tavoitteet olisivat yhdessä rakennettuja.”* (Haastateltava 4, 21.3.2025)

Toisaalta joissain haastatteluissa merkittävimpänä tekijänä yhteistyön onnistumiseksi koettiin enemmänkin oman organisaation sisäiset asiat, kuten vastuunjako ja motivaatio. Eräs haastateltava totesi, että silloin, kun kumppaneihin luotetaan ja niitä arvostetaan, niin myös heidän tavoitteensa otetaan tosissaan. Onnistumisen elementtinä nähdään operatiivinen tekeminen, jossa yhteistyökumppanin tavoitteet otetaan huomioon ja niitä toteutetaan parhaalla mahdollisella tavalla ja työnjaolla organisaation sisällä.

Vaikka tutkimuksen tavoite perustui urheilutapahtumien saamiin hyötyihin yhteistyöstä, selvitettiin haastatteluilla myös brändien kokemia hyötyjä. Brändien näkökulmasta (or-

ganisaatiot C ja F) yhteistyön ja kumppanuuden hyödyt perustuvat näkyvyyteen ja tunnettavuuteen. Kumppaneiden kokemat hyödyt pohjautuivat vahvasti Chadwickin ja Thwaitesin (2004, s. 39) markkinointiviestinnällisiin tavoitteisiin, jotka liittyvät yrityksen strategiseen viestintään, jonka tavoitteena on lisätä brändin tunnettavuutta sekä vaikuttaa brändi-imagon kehittymiseen. Näkyvyyteen perustuvat hyödyt koettiin olevan pitkäaikaisia, jolloin ne eivät ulotu vain tietyn tapahtuman ajankohtaan. Kaupallisuuteen liittyvät hyödyt koettiin ristiriitaisiksi, sillä osa brändeistä mainitsi niiden olevan erittäin tärkeitä, kun taas osa piti näkyvyyteen liittyviä hyötyjä tärkeämpinä. Haastatteluissa nousi myös esiin haaste siitä, kuinka näkyvyys voidaan muuntaa kaupalliseksi tulokseksi. Brändit kokivat myös kaupallisten hyötyjen mittaamisen haasteelliseksi.

## 4.2 Yhteisbrändäyksen esiintyminen

Tutkimuksen kolmantena tavoitteena oli tarkastella urheilutapahtumien järjestäjien sekä urheiluvälinebrändien käsityksiä ja kokemuksia yhteisbrändäyksen esiintymisestä sekä sen lähtökohdista, mahdollisuuksista sekä haasteista. Tutkimustavoitteeseen pyrittiin päästä saamalla vastauksia useilla erilaisilla kysymyksenasetteluilla. Haastatteluilla mm. pyrittiin selvittämään, tuntevatko urheilutapahtumien tai brändien asiantuntijat yhteisbrändäyksen käsitettä. Yhteisbrändäyksen tai sen elementtien esiintymistä selvitettiin tiedustelemalla haastateltavilta yhteistyökumppaneiden valintaan liittyvistä prosesseista, yhteistyökumppanin brändin sopivuuden arvioinnista sekä kumppaneihin sitoutumisesta.

Haastateltavat kokivat yhteisbrändäyksen käsitteen vieraaksi ja jopa tuntemattomaksi, mutta osasivat silti kuvailla melko hyvin, mitä sillä tarkoitetaan. Erityisesti yhteisbrändäys tunnistettiin kahden ja useamman brändin liittoumaksi, jolla on yhteisiä toimintoja, tuotteita tai palveluita. Monet kokivat esimerkiksi nimisponsoroinnin olevan tapa toteuttaa yhteisbrändäystä. Yhteisbrändäyksen käsitteessä tuntemattomammaksi osa-alueeksi jäi sen strateginen luonne. Yhteisbrändäyksellä tarkoitetaan nimenomaan strategiaa, jossa kaksi tai useampi itsenäistä tuotemerkkiä esitetään yhdessä ja samassa tuotteessa tai palvelussa (Abdolmaleki ja muut, 2023, s. 985).

Haastatteluissa nousi esiin useita yhteisbrändäyksen elementtejä, mutta minkään tapahtuman tai brändin edustajat eivät suoraan osanneet tunnistaa toteuttavansa tietoista ja tarkoin suunniteltua yhteisbrändäystä. Yhteisbrändäyksen elementtejä pyrittiin tunnistamaan myös Abdolmalekin ja muiden (2023) yhteisbrändäyksen strategisten elementtien kuvion kautta. Abdolmaleki ja muut (2023, s. 993–994) ovat luoneet neljä luokkaa, jotka vaikuttavat yhteisbrändäysstrategiaan ja sen onnistumiseen. Näitä luokkia ovat: markkinointitekijät, kumppanuussuhteet, brändin hallinta ja tukitekijät. Nämä luokat on esitelty tarkemmin alaluvussa 2.2.3.

Yhteisbrändäyksen esiintymiseen keskittyvässä analyysissä hyödynnettiin Abdolmalekin ja muiden (2023) luokkia, sillä ne soveltuvat hyvin osaksi analyysirunkoa. Erityisesti aineistosta nousi esiin toinen luokka eli kumppanuussuhteiden ominaisuudet. Kumppanuussuhteiden ominaisuuksista esiin nousseita asioita olivat erityisesti luottamus, sitoutuminen ja vuorovaikutus. Eräässä haastattelussa esimerkiksi todettiin, että *”Kun kumppanuussuhteissa ominaisuudet ovat kunnossa, niin sitä voi melkein luottaa, että se yhteistyö on hedelmällistä ja saadaan asioita aikaiseksi. Ja kuitenkin kun me halutaan siten näkyvyyttä, ja hyvää tekemistä, niin silloin tämä keskinäinen luottamus sitoutuminen, tyytyväisyys ja pitkäaikaiset tukijat ovat elementtejä, jotka yleensä takaavat hyvää laatua.”* (Haastateltava 3, 19.3.2025)

Toisaalta myös brändinhallinta nousi merkittäväksi tekijäksi useissa haastatteluissa. Brändinhallinnassa erityisesti kumppanibrändin tietämys ja yhteiset kokemukset koettiin tärkeäksi tekijäksi yhteisbrändäystä ajatellessa. Tietämys ja kokemukset koettiin parantavan brändien yhteenkuuluvuutta ja sopivuutta. Eräässä haastattelussa brändinhallinnasta mainittiin, että *”brändien kohtaaminen on merkittävää, että minkälainen mielikuva esimerkiksi niistä brändeistä on ja minkälainen vuorovaikutus niillä on kuluttajien kanssa? Siinä keskiössä on brändien hallinta.”* (Haastateltava 1, 18.3.2025)

Myös tukitekiäjät nousivat esiin erityisesti tapahtumajärjestäjien (organisaatiot A, B, D ja E) puolelta. Tukitekiäjistä mainittiin erityisesti taloudelliset resurssit, joihin kuuluivat muutkin elementit, kuin rahalliset korvaukset. Myös sopimusten tärkeys nousi esiin parissa haastattelussa. Sopimuksien koettiin vaikuttavan merkittävästi yhteistyöhön, sillä se on osa yhteistä strategiaa ja tavoitteita. Markkinointitekiäjät toistuivat aineistossa selvästi vähiten yhteisbrändäyksen strategisista elementeistä. Markkinointitekiäjistä esiin nousseita asioita olivat mm. kohderyhmän yhteensopivuus ja selkeä ja yhteneväinen markkinointiviestintä. Abdolmalekin ja muiden (2023, s. 993) mukaan markkinointitekiäjät ovat jopa tärkein luokka, sillä nykypäivän markkinat ovat todella vahvasti kysyntään

perustuvia. Tämä havainto ei kuitenkaan näkynyt aineistossa, sillä markkinointitekijöiden tärkeys jäi muiden elementtien varjoon. Toisen tutkimustavoitteen analyysirunko kokonaisuudessaan on nähtävillä taulukosta 8.

**Taulukko 8.** Analyysirunko yhteisbrändäyksen elementeistä

Alaluokka	Yläluokka	Pääluokka	Yhdistävä luokka
Yhteiset asiakkaat Samat kiinnostuksen kohteet	Kohderyhmä	Markkinointitekijät	Yhteisbrändäyksen elementit juoksu- ja yleisurheilutapahtumissa
Onnistunut viestintä Viestintästrategia Sosiaalinen media Somenäkyvyys Yhteneväinen viestintä	Viestintä		
Luotetaan toisiin Uskotaan yhteistyöhön	Luottamus	Kumppanuussuhteiden ominaisuudet	
Pitkäaikainen yhteistyö Jatkuvat sopimukset Pitkäaikainen tukeminen Tulevaisuuden näkymät Tulevaisuuden suunnittelu Pitkän aikavälin tavoitteet Yhteinen strategia	Sitoutuminen		
Tiivis yhteistyö Hyvä kommunikaatio Avoin vuorovaikutus Keskusteluyhteys	Vuorovaikutus		
Samat tavoitteet Tunteminen Henkilökohtaiset suhteet	Kumppanibrändin tunteminen	Brändin hallinta	
Yhteiset kokemukset Yhdessä vietetty aika Samat kiinnostukset Kokemus yhteenkuuluvuudesta Yhteiset päämäärät	Kokemukset		
Taloudellinen tuki Rahabonukset Tuotteiden ja palveluiden tarjoaminen	Taloudelliset resurssit	Tukevat tekijät	
Yhteistyöstä sopiminen Alennukset Yksinoikeussopimukset Kilpailuetu	Sopimukset		
Tulosten mittaaminen Vaikuttavuus Tavoitteiden toteutuminen	Arviointi		

### 4.3 Toteutuneen yhteisbrändäyksen mahdollisuudet ja haasteet

Kuten edellisessä luvussa todettiin, minkään tapahtuman tai brändien edustajat eivät tunnistanee toteuttavansa suunniteltua ja tietoista yhteisbrändäystä. Toisaalta monet haastateltavat kertoivat, että yhteistyön toteuttaminen on syventynyt viime vuosien aikana ja esimerkiksi tietyillä kilpailuilla on vahvasti yhteisbrändättyjä toimintoja, kuten brändien kanssa yhteistyössä toteutettuja osa-alueita. Hyviä esimerkkejä yhteisbrändäytystä toiminnoista ovat oheistapahtumat, jotka ovat brändätty vahvasti tietyn pääyhteistyökumppanin kautta. Myös esimerkiksi juoksukilpailuihin liitetyt lastentapahtumat ja -aktiviteetit näyttäytyivät suosittuina yhteisbrändäyksen kohteina.

Yleisesti haastateltavat näkivät yhteisbrändäyksen kiinnostavana ja tehokkaana toimintatapana. Erityisesti sitoutuminen kumppaneihin nähtiin tärkeänä tekijänä. Kumppaneihin halutaan sitoutua yhä vahvemmin ja erityisesti tapahtumat (organisaatiot A, B, D ja E) ovat avoimia toteuttamaan yhä syvällisempää yhteistyötä. Sitoutuminen näkyy myös brändien puolella (organisaatiot C ja F), sillä haastatteluun osallistuneet brändit kertoivat kohdistavansa tapahtumayhteistöitä nykypäivänä yhä tarkemmin. Olemassa olevat resurssit halutaan käyttää tarkasti ja huolellisesti niihin tapahtumiin, joihin halutaan osallistua. Toisaalta joissain haastatteluissa tuotiin esille pohdintoja todella vahvan sitoutumisen ja yhteisbrändäyksen riskeistä. Esimerkiksi eräässä haastattelussa kommentoitiin, että on haasteellista ajatella, halutaanko kaikkien pääyhteistyökumppaneiden kanssa näyttäytyä yhteisenä toimijana. Liika sitoutuminen ja esiintyminen yhdessä voidaan nähdä riskinä brändin maineelle. Myös Abdolmaleki ja muut (2023, s. 987) sekä Pinello ja muut (2022, s. 598) toteavat, että yhteisbrändäyksen riskinä voi olla brändin vahingoittuminen tai laimeneminen.

Brändien (organisaatiot C ja F) osalta esiin nousi näkemys siitä, että yhteisbrändäyksen ei tulisi koskettaa vain omaa brändiä ja kumppanitapahtumaa, vaan sen tulisi laajentua suuremmaksi verkostoksi tapahtuman ympärillä. Brändien edustajat näkevät mahdollisuuksia siinä, että urheilutapahtumat tarjoaisivat kaikille kumppaneille mahdollisuuden

yhdistyä ja tuottaa arvoa yhdessä. Tämän kaltaisia kumppaniverkostoja ja yhteisiä toimintamalleja ei ole nähtävillä Suomessa yleisurheilu- ja juoksutapahtumien piirissä juurikaan. Monet tapahtumat ovat aloittaneet työn kumppaniverkostojen luomiseksi, mutta haastateltavat kokivat, että yhteisten tavoitteiden ja strategioiden saavuttamiseen on vielä matkaa. Parhaimmillaan yhteisbrändäys haluttaisiin siis nähdä useamman kumppanin ja toimijan sisällyttävänä strategiana, jossa kaikki hyötyvät toisistaan sekä jakavat yhteiset toimintamallit, joilla luodaan lisäarvoa kuluttajille.

Myös tapahtumajärjestäjät näkevät yhteisbrändäyksessä tulevaisuuden potentiaalia. Eräässä haastattelussa kommentoitiin, että *”Tulevaisuudessa haluamme erityisesti sellaisia kumppaneita, jotka tukevat ja vahvistavat meidän toimintaamme ja niitä päämääriä, sekä tavoitteita, joita me yhdessä asetamme”* (Haastateltava 7, 26.3.2025). Toisessa haastattelussa puolestaan mainittiin, että *”Erityisesti tulevaisuudessa pitäisi panostaa yhteismarkkinointiin ja brändäykseen. Haluaisin ajatella, että kumppaneiden kautta voisi tavoittaa aivan uusiakin kohderyhmiä, jotka eivät ole edes meidän tuotteiden käyttäjiä vielä, mutta tähän tarvitaan vahvaa sitoutumista ja yhteistä toimintaa”* (Haastateltava 4, 21.3.2025). Yhteisbrändäyksen hyödyt siis tunnustetaan ja sen elementtejä löydetään yhteistyöstä. Toisaalta yhteisbrändäystä ei välttämättä vielä osata tai uskalleta hyödyntää kokonaisuudessaan, mikä voi johtua esimerkiksi tiedon tai resurssien puutteesta tai riskien pelosta.

Alaluvussa 2.3.2 esiteltiin Pinellon ja muiden (2022) yhteisbrändäyksen prosessi, joka alkaa motivaatioista ja päättyy yhteisbrändäyksen seurauksiin. Haastatteluaineistosta voidaan tunnistaa joitain yhteisbrändäyksen prosessin osia, kuten motivaatioihin ja kumppanin valintaan liittyviä tekijöitä. Muita prosessin osia ei juurikaan tunnustettu aineistosta. Pinellon ja muiden (2022) mukaan motivaatioilla tarkoitetaan syitä, joiden vuoksi yhteistyötä tai -brändäystä halutaan lähteä toteuttamaan toisen brändin kanssa. Tyypillisiä motivaatioita heidän mukaansa voivat olla esimerkiksi erilaisten mielikuvien siirto kuluttajien mieliin sekä positiivisen tuotekuvan syntyminen. Nämä motivaatiot nä-

kyivät erityisesti brändien näkökulmasta. Myös tapahtumajärjestäjät kertoivat pohtivansa yhteistyön motiiveja ja motivaatioita merkittävästi, mutta usein silti koetaan, että taloudelliset resurssit määrittävät eniten.

Pinellon ja muiden (2022, s. 597) mukaan kumppania valitessa tulee kiinnittää huomiota erityisesti kumppanin ominaisuuksiin ja yhteensopivuuteen sekä valinnan johdonmukaisuuteen. Haastateltavat kertoivat kiinnittävänsä huomiota kumppanin valinnassa erityisesti brändien ja kohderyhmien yhteensopivuuteen. Myös osa organisaatioista kertoi arvojen vaikuttavan päätöksiin. Toisaalta parissa haastattelussa myös todettiin, että arvoihin ei perehdytä syvällisesti kumppanin valintaan liittyvässä prosessissa. Kumppanin valintaan liittyviä kommentteja:

*”Tietysti kumppanin sopivuutta arvioidaan. Tarkastelen sitä, kuinka hyvin se sopisi meidän brändillemme ja minkälainen tapahtuma on kyseessä. Arvioin myös sitä, missä päin Suomea tapahtuma järjestetään ja minkälainen organisaatio sen taustalla on.”* (Haastateltava 4, 21.3.2025)

*”Tarkastellaan kumppanibrändin arvoja ja halutaan että ne tukevat meidän kohderyhmäämme ja tavoitteita. Erityisesti haluamme priorisoida urheilutapahtumia ja huippu-urheilua, sen avulla me haluamme brändäytyä.”* (Haastateltava 1, 18.3.2025)

*”Tarkastelemme kumppanin sopivuutta paljon, aika tarkastikin. Kyllä arvojakin saataan tarkastella. Tärkeää on, että toimitaan saman ideologian mukaisesti ja kaikki toiminta vastaa toiveita ja molempien ajatusmaailma kohtaa.”* (Haastateltava 2, 19.3.2025)

*”Aika pintapuolisesti arvioidaan. Lähinnä mietitään mitä tämä kumppani meille toisi.”* (Haastateltava 5, 24.3.2025)

## 5 Johtopäätökset

Tutkimuksen viimeisessä pääluvussa esitellään tutkimuksen keskeisimmät johtopäätökset. Ensimmäisessä alaluvussa tiivistetään tutkimuksen keskeisimmät tulokset. Lisäksi ensimmäisessä alaluvussa keskitytään pohtimaan saatuja tuloksia sekä tutkimuksen myötä heränneitä ajatuksia. Toisessa pääluvussa arvioidaan tutkimuksen luotettavuutta ja viimeisessä alaluvussa esitellään vielä jatkotutkimusehdotuksia aihealueen parista.

### 5.1 Keskeisimmät tutkimustulokset ja pohdinta

Tutkimuksen ensimmäisenä tutkimustavoitteena oli luoda B2B-markkinointiyhteistyötä käsittelevän kirjallisuuskatsauksen pohjalta urheilutapahtumien ja urheiluvälinebrändien yhteisbrändäyksen prosessia ja siihen liittyviä päätöksentekoa alueita kuvaava viitekehys. Tähän tavoitteeseen päästiin perehtymällä aiempaan tutkimuskirjallisuuteen erityisesti yhteisbrändäyksen strategioiden sekä prosessien ja jaetun arvon mallin osalta. Aiemman tutkimuskirjallisuuden löydöksiä yhdistelemällä luotiin gradun teoreettinen viitekehys, joka kuvaa urheilutapahtumabrändin sekä urheiluvälinebrändin yhteisbrändäyksen prosessia ja kokonaisuutta. Viitekehyksessä korostuivat erityisesti yhteistyökumppanin valintaan liittyvät seikat, kuten motivaatiot, yhteensopivuus ja arvot (ks. Pinnello ja muut, 2022; Cook ja muut, 2021). Myös yhteisbrändäyksen lopputulemat osoittautuivat viitekehysten tärkeiksi osaksi, sillä samat lopputulemat (taloudelliset, toiminnalliset ja markkinoinnilliset) osoittautuivat tärkeiksi tekijöiksi myös tutkimuksen empiirisen osuuden tuloksissa. Viitekehys on esitelty kuviossa 6.

Tutkimuksen empiirisessä osiossa tutkittiin urheilutapahtumien saamia hyötyjä brändiyhteistyöstä sekä yhteisbrändäyksen esiintymistä, lähtökohtia, mahdollisuuksia sekä haasteita. Haastatteluiden myötä tunnistettiin monia hyötyjä, joita urheilutapahtumat saavat toteuttamiensa yhteistyökumppanuuksien kautta. Erityisesti urheilutapahtumien järjestäjät kokevat hyötyvänsä yhteistyöstä taloudellisesti. Taloudelliset resurssit nousivat merkittävämmäksi yksittäiseksi tekijäksi, kun urheilutapahtumien asiantuntijoilta ky-

syttiin brändiyhteistyön hyötyjä. Myös kirjallisuuden (ks. Almeida, 2023) mukaan erityisesti tapahtumajärjestäjien puolesta yhteistyön taloudelliset elementit ovat tärkeitä, mikä ei ole yllätys, sillä ne ovat usein edellytys kaikkien tapahtumien toteutumiselle. Kuten johdannossakin todettiin, urheilutapahtumat saavat merkittävän osan taloudestaan yhteistyökumppaneilta, mutta siitäkin huolimatta monet tapahtumat kamppailevat taloudellisten ongelmien kanssa. Taloudellisten resurssien lisäksi myös toiminnalliset resurssit (asiantuntijuus, palvelut ja tuotteet) sekä tapahtuman kasvattaminen yhteistyökumppaneiden avulla ovat tärkeitä tekijöitä, joita yhteistyökumppaneilta saadaan. Myös nämä tekijät ovat yhteneväisiä aiemman tutkimuskirjallisuuden kanssa (ks. Frenandes ja Krolikowska, 2022; Almeida, 2023; Cook ja muut, 2021).

Tutkimuksen tuloksena todettiin, ettei urheilutapahtumien järjestäjät tai urheiluvälinebrändien edustajat tunne yhteisbrändäyksen käsitettä tai tunnista toteuttavansa tietoista yhteisbrändäystä. Toisaalta tutkimuksessa todettiin, että kaikkia Abdolmalekin ja muiden (2023) yhteisbrändäyksen strategisia elementtejä voidaan tunnistaa joiltain osin toteutettavan tutkimuksen kohderyhmän keskuudessa. Erityisesti elementeistä korostuivat kumppanuussuhteiden ominaisuudet sekä tukevat tekijät, mutta myös markkinointitekijöitä sekä brändinhallintaan liittyviä elementtejä tunnistettiin. Mielenkiintoista on se, että vaikka Abdolmaleki ja muut (2023) kokevat markkinointitekijät (markkinointimittarit, markkina-asema, kohdemarkkinat) tärkeimmäksi yksittäiseksi osa-alueeksi yhteisbrändäyksessä, ei niiden tärkeys korostunut juurikaan tässä tutkimuksessa. Uskon, että markkinointitekijöitä ei koettu tärkeäksi yhteisbrändäyksen kannalta, vaikka niiden merkitys korostuisi muussa toiminnassa, koska yhteisbrändäyksen elementteinä ne voidaan nähdä strategisina ja ennalta määriteltävinä toimenpiteinä. Koska yhteisbrändäystä ei tietoisesti harjoiteta, ei sen toteuttamista tai strategiaa myöskään suunnitella kumppaneiden kanssa. Markkinointitekijät saatetaan siis kokea toimenpiteinä, joita toteutetaan itsenäisesti, kun taas kumppaneiden kanssa keskitytään konkreettisiin toimenpiteisiin ja kumppanuussuhteen elementteihin.

Tutkimuksen seurauksena selvisi, että sekä urheilutapahtumien järjestäjät että urheiluvälinebrändien edustajat kokevat yhteisbrändäyksen kiinnostavana toimintana. Erityisesti tutkimus osoitti, että kumppaneihin halutaan molempien osapuolien toimesta sitoutua yhä vahvemmin ja osapuolet ovat valmiita toteuttamaan nykyistäkin syvällisempää yhteistyötä tulevaisuudessa. Urheilutapahtumien järjestäjät haluavat sitoutua erityisesti pääyhteistyökumppaneihin ja toteuttaa heidän kanssaan pitkäkestoista, syvällistä ja tarkoin suunniteltua yhteistyötä. Myös urheilubrändien edustajat kokevat sitoutumishalukkuutta tapahtumiin, mutta erityisesti he kokevat, että tapahtumien lisäksi muihin saman tapahtuman yhteistyökumppaneihin yhdistyminen olisi kannattavaa. Haastatte- luissa nousi esiin käsitys siitä, ettei Suomessa yleisurheilu- ja juoksutapahtumien kon- tekstissa juurikaan hyödynnetä urheilutapahtumia yhdistävänä tekijänä kaikille tapahtu- man yhteistyökumppaneille. Tämä voisi olla toimiva tapa tuottaa arvoa kaikille kumppa- neille toistensa kautta. Parhaimmillaan kumppanibrändien liittäminen yhteen voisi saada aikaan esimerkiksi brändin laajenemista, minkä nähdään Heslopin ja muiden (2013) mukaan olevan yksi yhteisbrändäyksen merkittävimmistä tavoista. Voidaan poh- tia, voitaisiinko kumppanibrändejä yhdistämällä tuottaa niin merkittävää arvoa tapahtu- mien kanssa yhteistyötä toteuttaville brändeille, että he olisivat valmiita tukemaan ta- pahtumia taloudellisesti suuremmilla korvauksilla. Suuremmilla yhteistyöbonuksilla ta- pahtumat voisivat selvitä taloudellisista ongelmistaan ja kumppanibrändit saisivat puo- lestaan laajempaa näkyvyyttä sekä uusia yhteistyömuotoja toisten brändien kautta.

Yhteenvetona voidaan todeta, että vaikka yhteisbrändäys ei ole vielä vakiintunut osa ur- heilutapahtumien ja urheiluvälinebrändien strategista yhteistyötä, sen elementtejä ja piirteitä esiintyy osittain luonnostaan heidän välisessään yhteistyössä. Yhteisbrändäyk- sen piirteiden hyötyjä ei osata selkeästi vielä tunnistaa, sillä niitä toteutetaan osittain hieman tiedostamatta. Selkeät pitkän aikavälin suunnitelmat sekä strategiat yhteistyön sekä yhteisbrändäyksen tueksi auttaisivat molempia osapuolia toteuttamaan syvällisem- pää yhteistyötä sekä myös mittaamaan ja tarkastelemaan toteutuneen yhteistyön tulok- sia. Tämä vaatii kuitenkin resursseja, joiden riittävydestä käydään erityisesti tapahtuma- alalla keskustelua. Jo tietoisuuden lisääminen yhteisbrändäyksen mahdollisuuksista ja

vaikutuksista voisi lisätä eri osapuolten innokkuutta kokeilla erilaisia ja uusia yhteistyön tapoja vanhojen ja rutiininomaisten toimintojen rinnalla.

## 5.2 Tutkimuksen luotettavuus

Usein tutkimuksen luotettavuuden arviointiin käytetään erilaisia kaavoja tai mittareita. Ongelmana laadullisten tutkimusten luotettavuuden arvioinnissa voidaan nähdä se, että Erikssonin ja Kovalaisen (2016, s. 309) mukaan monet olemassa olevat luotettavuutta arvioivat mittarit on kehitetty kvantitatiivisten tutkimusten tarkastelemiseen. He ovat kuitenkin luoneet laadullisen tutkimuksen arviointia varten neljä kriteeriä, joita ovat luotettavuus, siirrettävyys, uskottavuus ja vahvistettavuus.

Luotettavuuden vastuu tarkoittaa sitä, että tutkimusprosessi on looginen, jäljitettävissä oleva sekä tarkasti dokumentoitu (Eriksson & Kovalainen, 2016, s. 309). Tutkimusprosessia voidaan kuvata loogiseksi, sillä se on noudattanut yleisiä pro gradulle asetettuja toimintaohjeita sekä rakennetta. Tutkimusprosessi alkoi aiheen tarkastelulla ja valinnalla, josta se eteni esiymmärryksen kerryttämiseen ja empiirisen osuuden toteuttamiseen. Myös itse tutkimus etenee pro gradulle tyypillisesti ja loogisesti, sillä siinä esitetään aiheeseen johdattelu, teoria sekä teoreettinen viitekehys, metodologia, tulososio sekä johtopäätökset. Lisäksi tutkimusprosessin loogisuutta vahvistaa tutkijan aikaisempi kokemus gradutyöskentelystä. Tutkimuksen jäljitettävyyttä osoittaa lähdeviitteiden asianmukainen käyttö sekä lähteiden sivunumeroiden esittäminen. Sivunumeroiden kautta lähdeviitteet voidaan jäljittää hyvinkin tarkasti.

Dokumentointia on toteutettu lisäämällä esimerkiksi haastattelurunko sekä tutkimuksen tietosuojailmoitus tutkimuksen liitteeksi. Toisaalta tutkimuksen dokumentoinnin luotettavuutta heikentää esimerkiksi se, että haastatteluiden litteraatteja tai tarkempia analyysitiedostoja ei ole dokumentoitu liitteeksi. Litteraatteja sekä analyysitiedostoja tuli kuitenkin yhteensä lähes 165 sivua, minkä vuoksi niiden liittäminen tutkimukseen ei olisi ollut lukijaystävällistä. Litteraatit ja muut analyysiin liittyvät tiedostot ovat kuitenkin

käsitelty ja säilytetty asianmukaisella tavalla ja niiden säilyttämisestä on myös kerrottu tutkimukseen osallistuvilla.

Erikssonin ja Kovalaisen (2016, s. 309) mukaan siirrettävyys tarkoittaa tutkimuksen yhteyttä muihin aikaisempiin tutkimuksiin, jolloin tutkimustulosten välille voidaan luoda yhteys. Tutkimuksen teoriaosa (luku 2) vahvistaa tutkimuksen siirrettävyyttä, sillä teoriaosuudessa perehdytään kattavasti aiempiin tutkimuksiin aiheesta ja esitellään tutkimustuloksia mm. tapahtumamarkkinoinnista, yhteistyön muodoista sekä hyödyistä ja yhteisbrändäyksestä. Tutkimuksen teoriaosa tarjoaa arvokasta pohjaa tulevalle tutkimukselle ja antaa viitekehysten, jota voidaan testata ja soveltaa erilaisissa ympäristöissä. Lisäksi tutkimusten tulos- sekä johtopäätösosiossa saatuja tutkimustuloksia peilataan aiempiin tutkimuksiin, mikä osaltaan vahvistaa siirrettävyyttä ja eri tutkimustulosten yhteyksiä.

Toisaalta tutkimuksen siirrettävyyttä heikentää se, että yhteisbrändäyksen kirjallisuutta oli haasteellista löytää täysin samasta tutkimusaiheesta. Lähdekirjallisuutena hyödynnettiin kansainvälisiä tutkimuksia, eikä kotimaista lähdeaineistoa urheilutapahtumien kumppanuuksista löytynyt. Monet lähteet käsittelivät myös esimerkiksi yhteisbrändäystä yleisellä tasolla, eikä niinkään urheilutapahtumien kontekstista. Tutkimuksessa on siis jouduttu tekemään yleistyksiä ja johtopäätöksiä sekä hyödyntämään tutkijan omia tulokintoja, jotka voivat vaikuttaa tutkimuksen tuloksiin sekä niiden siirrettävyyteen. Tutkimuksen aineisto oli myös verrattain melko pieni, vain seitsemän asiantuntijahaastattelua, joten myös aineiston rajoittavuus voi vaikuttaa siihen, kuinka hyvin tutkimuksen tuloksia voidaan verrata muihin tutkimuksiin, joissa on hyvin erilainen aineisto.

Tutkimuksen teorialuku sekä teoreettinen viitekehys parantavat tutkimuksen siirrettävyyden lisäksi sen uskottavuutta. Tutkimuksen uskottavuus muodostuu aiheeseen perehtymisen ja tiedon riittävyden kautta (Eriksson & Kovalainen, 2016, s. 308). Teoriaan perehtymisen lisäksi tutkimuksen uskottavuutta lisää tutkijan oma tausta sekä perehty-

neisyys aiheeseen. Tutkijan tausta liikuntatieteiden parissa antaa vahvan pohjan tarkastella urheilutapahtumien toimialaa sekä ilmiöitä sen ympärillä. Lisäksi tutkija on kerryttänyt käytännön kokemusta ja ymmärrystä niin juoksu- ja yleisurheilutapahtumien kuin urheiluvälinebrändin markkinoinnin parissa työskentelystä. Tuomi ja Sarajärvi (2018, s. 118–122) toteavat, että tutkijan sitoutumista tutkimukseen sekä puolueettomuutta on tärkeää tarkastella osana luotettavuuden arviointia. Tutkijana koen olleeni erittäin sitoutunut tutkimukseen aiheen mielenkiintoisuuden sekä henkilökohtaisuuden vuoksi. Toisaalta aiheen henkilökohtaisuus on voinut vaikuttaa tutkimukseen, eikä voida poissulkea sitä riskiä, että tutkijan puolueellisuus olisi vaikuttanut tuloksiin tai tutkimuksen luotettavuuteen.

Vahvistettavuus puolestaan tarkoittaa Erikssonin ja Kovalaisen (2016, s. 309) mukaan sitä, että tutkimuksen tiedot tai tutkijan tulkinnat perustuvat oikeaan tietoon, eivätkä ole keksittyjä. Vahvistettavuuden todistaminen tai sen arviointi on laadullisen tutkimuksen kohdalla hieman haasteellista, sillä laadullinen tutkimus perustuu tutkijan omiin havaintoihin ja tulkintoihin. Tärkeää on kuitenkin se, että tutkimusprosessi avataan läpinäkyvästi ja havaintojen ja johtopäätösten pohjalle esitetään perusteita. Kaikki havainnot on pyritty linkittämään perusteluihin ja esimerkiksi tulososiossa on käytetty suoria sitaatteja aineistosta. Tutkielman vahvistettavuuteen voi vaikuttaa tekoälyn (ChatGPT-4o-versio) käyttö. Tekoälyä ei ole käytetty tutkielmassa tekstin tuottamiseen eikä sen ideointiin. Tekoälyä on käytetty tutkimuksessa pääosin kääntämään englanninkielisiä tutkimusartikkeleita. Tämän lisäksi tutkielman loppuvaiheessa tekoälyltä kysyttiin kehitysehdotuksia, sekä tapoja tiivistää kirjoitettua tekstiä napakammaksi. Vaikka tekoälyä ei ole käytetty tekstin tuottamiseen, tulee sen käytön aiheuttamat riskit tutkimuksen vahvistettavuuteen tunnistaa.

### **5.3 Jatkotutkimusehdotukset**

Yhteisbrändäyksen toteutumista erityisesti urheilutapahtumien sekä urheiluvälinebrändien kontekstissa ei ole juurikaan tutkittu, etenkin Suomessa. Tutkimukseen osallistu-

neiden urheilutapahtumien tai urheiluvälinebrändien edustajat eivät myöskään tunneet yhteisbrändäyksen käsitettä. Tämän vuoksi kaikki aiheeseen liittyvä tutkimustieto olisi tarpeellista. Myös Abdolmaleki ja muut (2023) kokevat, että yhteisbrändäystä ja erityisesti brändin vahvuuksiin vaikuttavia kriteereitä tulisi mitata ja tarkastella tarkemmin.

Eryteisesti jatkotutkimus onnistuneen yhteisbrändäyksen prosessista tuottaisi arvokasta tietoa niin tapahtumajärjestäjille, kuin kumppanibrändeillekin. Yhteisbrändäyksen prosessiin liittyvä tutkimus tarjoaisi arvokasta tietoa esimerkiksi siitä, kuinka voidaan aloittaa sekä toteuttaa onnistunut yhteisbrändäyksen kaari sekä miten voidaan maksimoida siitä saadut hyödyt. Hyötyjen korostaminen tutkimuksessa kannustaisi erityisesti tapahtumajärjestäjiä keksimään uusia tapoja tuottaa arvoa yhteistyökumppaneille ja toteuttaa täysin uudenlaista ja syvällisempää yhteistyötä heidän kanssaan. Eryteisesti pitkäaikais-tutkimus brändien ja tapahtumien toteuttamasta yhteisbrändäyksestä osoittaisi, minkälaisia hyötyjä sillä voidaan saada aikaan pitkällä aikavälillä.

Toisaalta toisena mielenkiintoisena jatkotutkimusehdotuksena voisi olla kuluttajanäkökulman tuominen yhteisbrändäyksen tutkimuksiin. Usein yhteisbrändäyksen tutkimukset keskittyvät yhteisbrändäyksen osapuoliin ja heidän kokemiin hyötyihin. Perusteellisella, kuluttajanäkökulmasta toteutetulla tutkimuksella voitaisiin tarkastella sitä, miten esimerkiksi tapahtumakävijät kokevat brändin läsnäolon yhteisbrändäytyissä tapahtumissa. Kuluttajatutkimus voisi myös pyrkiä selvittämään, miten yhteisbrändäyty tapahtuma vaikuttaa esimerkiksi brändimielikuvaan tai kuluttajan ostopäätöksiin. Olisi kannattavaa, että tutkimuksella tavoiteltaisiin jotain konkreettisia hyötyjä eri osapuolille, sillä sponsoroinnin ja tapahtumayhteistyön mittaaminen koetaan ajoittain haasteelliseksi ja kalliiksi siitä saatuihin hyötyihin nähden (Chadwicki & Thwaites, 2004).

Näiden lisäksi jatkotutkimusehdotusten lisäksi tutkimuksen tulokset nostivat esiin jatkotutkimustarpeen monen eri brändin sekä urheilutapahtuman toteuttaman yhteisbrändäysliiton tarkastelusta. Tutkimuksessa erityisesti urheiluvälinebrändien edustajat toivat esiin kiinnostuksensa liittoutua ja yhdistyä yhteistyötapahtuman muiden kumppaneiden

kanssa. Erityisesti suuret urheilutapahtumat keräävät yhteen monia eri toimialoilla vaikuttavia organisaatioita ja brändejä, jotka voisivat hyötyä toistensa kanssa liittoutumisesta, esimerkiksi näkyvyyden, asiantuntijuuden, kaupallisuuden tai esimerkiksi uusien kohderyhmien tavoittamisen kautta. Tutkimus voisi selvittää, miten tapahtumajärjestäjät voivat tarjota kumppanibrändeille yhdistymisen mahdollisuuksia. Erityisesti Suomessa tutkimusaihe on urheilutapahtumien alalla tuntematon, jonka vuoksi jatkotutkimukselle eri toimijoiden yhteisbrändäysliittoumasta olisi varmasti kysyntää. Samalla tutkimus voisi tarjota ratkaisun avaimia urheilutapahtumien taloudellisiin haasteisiin, tarjoamalla heille uuden tavan tuottaa arvoa ja merkityksellisyyttä uusille yhteistyökumppaneille.

## Lähteet

- Aaker, D. A. (1992). Managing the most important assets: Brand equity. *Strategy & leadership*, 20(5), 56-58. <https://doi.org/10.1108/eb054384>
- Aaker, J. L. (1997). Dimensions of brand personality. *Journal of marketing research*, 34(3), 347-356. <https://doi.org/10.2307/3151897>
- Abdolmaleki, H., Mohammadi, S., Babaei, M., Soheili, B., Dickson, G. & Funk, D. (2023). Co-branding drivers between professional sport organizations and on-field sports apparel sponsors, *International Journal of Sports Marketing and Sponsorship*, Vol 24. No. 5, pp. 985–1001, doi: 10.1108/IJSMS-03-2023-0048.
- Adams, J., Khan, H.T.A. & Raeside, R. (2014). *Research methods for business and social science students*. 2. painos. New Delhi: SAGE Response.
- Almeida, A. (2023). *Event Sponsorship Strategies: How to Secure and Leverage Partnerships*. InEvent.
- Altschwager, Conduit, Karpen, & Goodman (2024). Event Engagement: Using Event Experiences to Build Brands. *Australasian Journal of Marketing* 32, 31–44.
- Altschwager, T., Conduit, J., Bouzdine-Chameeva, T., & Goodman, S. (2017). Branded marketing events: Engaging Australian and French wine consumers. *Journal of Service Theory and Practice*, 27(2), 336–357. <https://doi.org/10.1108/jstp-04-2015-0108>
- Baron, R.M., & Kenny, D.A. (1986). The Moderator-Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic and Statistical Considerations. *Journal of personality and social psychology*, 51(6), 1173–1182. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.51.6.1173>
- Boronczyk, F., & Breuer, C. (2021). The company you keep: Brand image transfer in concurrent event sponsorship. *Journal of business research*, 124, 739-747 <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.03.022>
- Bowden, J. L. H., Conduit, J., Hollebeek, L. D., Luoma-aho, V. & Solem, B. A. (2017). Engagement valence duality and spillover effects in online brand communities. *Journal of Service Theory and Practice*, 27(4), 877–897. <https://doi.org/10.1108/jstp-04-2016-0072>

- Chadwick, S. & Thwaites, D. (2004). Advances in the management of sport sponsorship: fact or fiction? Evidence from English professional soccer. *Journal of General Management*, Vol. 30 No. 1, 39–60.
- Chapman, T. (2023). Top 10 sportswear brands in the world. Noudettu 22.1.202 osoitteesta: <https://businesschief.com/corporate-finance/top-10-sportswear-brands-in-the-world>
- Cook, D., Biscaia, R., Papadas, K., Simkin, L. and Carter, L. (2021), “The creation of shared value in the major sport event ecosystem: understanding the role of sponsors and hosts”, *European Sport Management Quarterly*, Vol. 23 No. 3, 811-832, doi: 10.1080/16184742.2021.1931394.
- Corazza, L., Scagnelli, S. D., & Mio, C. (2017). Simulacra and sustainability disclosure: Analysis of the interpretative models of creating shared value. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 24(5) 414–434. <https://doi.org/10.1002/csr.1417>
- Eriksson, P., & Kovalainen, A. (2016). *Qualitative methods in business research* (2nd edition.). Sage Publications.
- Etusuora. (n.d). *Yleisurheilu sivut*. Noudettu 5.1.202 osoitteesta: <https://etusuora.com/yleisurheilu>
- Fernandes & Krolikowska (2023). The festival customer experience: a conceptual framework. *International Journal of Event and Festival Management* 14, 23–40.
- Getz, D. (1997). *Event Management & Event Tourism*. New York: Cognizant Communication Corporation.
- Graham, S., Neirotti, L. D. & Goldblatt, J. J. (2001). *The ultimate guide to sports marketing* 2. painos. New York: McGraw-Hill.
- Gordon, C. & S. Cheah (2017). Sports sponsorship ‘success’: moving beyond evaluating transactions to understanding relationships. *E-journal of Social & Behavioral Research in Business*. 8:1, 1–14
- Haaparanta, L., & Niiniluoto, I. (2016). Johdatus tieteelliseen ajatteluun. E-kirja. Gaudeamus.

- Heslop, L. A., Nadeau, J., O'Reilly, N., & Armenakyan (2013). Mega-event and Country Co-branding: Image Shifts, Transfers and Reputational Impacts. *Corporate reputation review*, 16 (1), 7–33. <https://doi.org/10.1057/crr.2012.23>
- Hirsijärvi, S. & Hurme, H. (2009) *Tutkimushaastattelu – Teemahaastattelun teoria ja käytäntö*. Helsinki: Helsinki University Press.
- Hirsijärvi, S., Remes, P., Sajavaara, P. & Sinivuori, E. (2009). Tutki ja kirjoita. 15. painos Helsinki: Tammi.
- Hirsijärvi, S. & Hurme, H. (2022) *Tutkimushaastattelu – Teemahaastattelun teoria ja käytäntö*. 2. painos. Helsinki. Gaudeamus.
- Kahle, L. R. C., Close, A., Kahle, L. R., & Close, A. G. (2010) *Consumer behavior knowledge for effective sports and event marketing*. Routledge.
- Kalevan kisat. (n.d). *Utiset*. Noudettu 5.1.202 osoitteesta: <https://kk2024.fi>
- Keller, K. L., Aperia, T. & Georgson, M. (2011) *Strategic Brand Management*. Pearson Education, United Kingdom.
- Kerkeling, R. (2024) Challenges and opportunities in the sporting goods industry. Noudettu 26.1 osoitteesta: <https://www.ispo.com/en/sports-business/challenges-and-opportunities-sporting-goods-industry>
- Kotler, P. (1994). *Marketing Management: Analysis, Planning, and Control*. 8. painos. New Jersey: Prentice-Hall.
- Kotler, P., Armstrong, G. & Opresnik, M.O. (2016). *Marketing: An Introduction*. 13. painos. Harlow: Pearson.
- Lagae, W. (2005). *Sports sponsorship and marketing communications: a European perspective*. Harlow: New York, Financial Times Prentice Hall.
- Masterman, G. (2007) *Sponsorship for a Return on Investment*. Amsterdam: Elsevier.
- Moharana, T. R., Roy, D., & Saxena, G. (2023). Brand sponsorship effectiveness: How self-congruity, event attachment, and subjective event knowledge matters to sponsor brands. *The Journal of brand management*, 30(5), 432–448. <https://doi.org/10.1057/s41262-023-00317-w>
- Motonet GP. (n.d). *Motonet GP 2025*. Noudettu 5.1.202 osoitteesta: <https://www.motonetgp.fi>

- Naeem, M., Ozuem, W., Howell, K & Ranfangni, S. 2023. A Step-by-Step Process of Thematic Analysis to Develop a Conceptual Model in Qualitative Research. *International journal of qualitative methods*, 22. doi:10.1177/16094069231205789
- Olympiakomitea. (2025). *Sponsorointi*. Noudettu 7.1.202 osoitteesta: <https://www.olympiakomitea.fi/tietoa-meista/sponsorointi/>
- OpenAI. (2024). *ChatGPT (GPT-4o)* <https://chat.openai.com/>
- Paavo Nurmi Games. (n.d). *Paavo Nurmi Festival*. Noudettu 5.1.202 osoitteesta: <https://paavonurmigames.fi/paavo-nurmi-festival/>
- Parent, M. & Chappelet, J-L. (2015). The (wide) world of sport events. Teoksessa: M. & J-L. Chappelet (toim.) Routledge. *Handbook of Sports Event Management*. New York: Routledge. 1–14.
- Parent, M. & M. & Smith-Swan, S. (2013). *Managing major sports events: theory and practice*. Lontoo. Routledge.
- Parment, Armstrong, G., Kotler, P., & Parment, A. (2016). *Principles of Marketing Scandinavian Edition*. Pearson.
- Pinello, C., Picone, P. M., & Mocciano Li Destri, A. (2022). Co-branding research: Where we are and where we could go from here. *European journal of marketing*, 56(2), 584–621. <https://doi.org/10.1108/EJM-02-2021-0073>
- Puusa, A., Juuti, P. & Aaltio, I. (2020). *Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät*. Gaudeamus.
- Raatikainen, P. (2004). *Ihmistieteet ja filosofia*. E-kirja. Helsinki: Gaudeamus.
- Ruotsiottelu. (n.d). *Ruotsiottelu 2024*. Noudettu 5.1.202 osoitteesta: <https://ruotsiottelu.fi>
- Sandsröm, L. (2006). *Sponsorointibarometri 2022: Kasvun vuosi*. Noudettu 10.1.2025 osoitteesta: <https://www.spot.fi/artikkelit/sponsorointibarometri-2022-kasvunvuosi>
- Siljander, P. (1988). Hermeneuttisen pedagogiikan pääsuuntaukset = Main orientations in hermeneutic pedagogics. Oulun yliopiston kasvatustieteiden tiedekunnan tutkimuksia. Oulu: Oulun yliopisto.

- Suomen yleisurheiluliitto SUL. (2024). *OP Uusimaa ja SUL sopivat kolmen vuoden kumppanuudesta – yhteistyö alkaa Ruotsi-ottelusta*. Noudettu 18.1.2025 osoitteesta: <https://www.yleisurheilu.fi/uutinen/op-uusimaa-ja-sul-sopivat-kolmen-vuoden-kumppanuudesta-yhteisty-alkaa-ruotsi-ottelusta/>
- Torkildsen, G. (2005). *Leisure and Recreation Management*. 5.painos. New York: Routledge.
- Suomen yleisurheiluliitto (SUL). (2024). *Sul mukaan yleisurheilun vuoden 2030 EM–kilpailujen hakuun*. Noudettu 5.11.2024 osoitteesta <https://www.yleisurheilu.fi/uutinen/sul-mukaan-yleisurheilun-vuoden-2030-em-kilpailujen-hakuun/>
- Tuomi, J. & Sarajärvi, A. (2018). *Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi*. Helsinki: Tammi.
- Wheelan, S. & Wohlfeil, M. (2006) Communicatin brands through engagement with “lived” experiences. *Brand Management*, vol 13. No 4/5, 313–329.
- Yle. (2024). *Timanttiliigaan tähtäävä Paavo Nurmi Games aloittaa pohjoismaisen yhteistyön*. Noudettu 5.1.202 osoitteesta: <https://yle.fi/a/74-20124482>
- Zickermann, P. (2015). *Co-Branding: Fit Factors Between Partner Brands*. Anchor Academic Publishing.

## Liitteet

### Liite 1. Haastattelurunko

#### 1. Taustatiedot

- Kerro lyhyesti itsestäsi.
- Minkälainen rooli/vastuualue sinulla on nykyisessä työssäsi?
- Minkälainen tausta sinulla on urheilutapahtumien parissa työskentelystä?

#### 2. Urheilutapahtumien yhteistyökumppanuudet (tavoite 1)

- Kerro vapaasti minkälaisia yhteistyökumppaneita teillä on.
- Osaatko arvioida, kuinka monta yhteistyökumppania teillä tällä hetkellä on?
- Ovatko kumppanuudet tapahtumakohtaisia, vai näkyvätkö tietyt kumppanit kaikessa toiminnassa, jota teette?
- Onko yhteistyökumppanuuksien merkittävyys määritelty jotenkin/esim. pääkumppanuus/pienempi kumppanuus?

#### Pääkumppanuudet:

- Mitä yhteistyöhön kuuluu?
- Kuinka pitkiä yhteistyösopimukset yleensä ovat, suositteko pitkiä vai tapahtuma/vuosikohtaisia kumppanuuksia?
- Mitä tavoitteita teillä on liittyen yhteistyöhön pääyhteistyökumppanin kanssa?
- Kuinka tarkasti tavoitteista keskustellaan kumppanien kanssa?
- Mitä hyötyjä olette saaneet yleisesti yhteistyöstä, onko tavoitteet vastanneet omia odotuksianne ja ennalta määriteltyjä tavoitteita?
- osaatko tunnistaa yhteistyön onnistumiseen vaikuttavia tekijöitä/mitkä asiat koet erityisen tärkeiksi, jotta tavoitteet saavutetaan tulevaisuudessa?
- Miten seuraatte tavoitteiden onnistumista?

#### 3. Yhteisbrändäys (tavoite 2/3)

- Selitä omin sanoin (arvaa, jos et tiedä) mitä yhteisbrändäyksellä tarkoitetaan?

#### → kerrotaan mitä sillä tarkoitetaan lyhyesti

- Kerro lyhyesti yhteistyökumppaneiden valintaan/hakemiseen liittyvästä prosessista, miten se teillä menee?
- Arvioitko yhteistyökumppanin/brändin sopivuutta omaan brändiinne/tapahtumaanne?

- Tarkasteletteko mahdollisen kumppanibrändin arvoja osana yhteistyökumppanien hakuprosessia?
- Kuinka vahvasti haluatte sitoutua kumppaneihin, tavoitteletteko esimerkiksi brändienne yhdistämistä erilaisissa tilanteissa ja keskusteluissa?
- Oletteko kokeneet tilanteita, joissa oman brändinne maine olisi riskinä vahingoittua ”väärän” kumppanin vuoksi, ajatteletteko tällaisia skenaarioita etukäteen?
- Mitä työkaluja/toimenpiteitä hyödynnätte osana arviointia?

→ **näytetään kuva yhteisbrändäyksen strategiasta**

- Mitkä tekijät tästä kuvasta koet merkitykselliseksi, jos ajattelet yhteisbrändäystä yleisesti?
- Mitkä tekijät koet tärkeimmäksi teidän organisaationne kumppanuussuhdestrategian kannalta?
- Miltä tulevaisuus näyttää, mitä haluaisitte kehittää yhteistyökumppanuuksiin liittyen/ Mitä olisi voinut tehdä toisin jälkikäteen ajateltuna?

<p><b>1. Markkinointitekijät</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- markkinointimittarit</li> <li>- markkina-asema</li> <li>- kohdemarkkinat</li> </ul>	<p><b>2. Kumppanuussuhteiden ominaisuudet</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- pitkäaikaiset tukijat</li> <li>- keskinäinen luottamus ja sitoutuminen</li> <li>- tyytyväisyys</li> <li>- luovat ja innovatiiviset strategiat</li> </ul>
<p><b>3. Brändin hallinta</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- kumppanibrändin tietämys ja kokemus</li> <li>- kuluttajan ja brändin välinen vuorovaikutus</li> <li>- brändimielikuva</li> </ul>	<p><b>4. Tukevat tekijät</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- arviointi- ja mittaus</li> <li>- tekijänoikeudet, sopimukset ja lainsäädäntö</li> <li>- taloudelliset resurssit</li> </ul>

4. Vapaa sana.

## Liite 2. Tietosuojailmoitus

TIETOSUOJAILMOITUS

EU:n tietosuoja-asetus (106/679) art 12-14

Päiväys 1.3.2025

### Rekisterin nimi

Brändien ja urheilutapahtumien yhteistyö – yhteisbrändäyksen esiintyminen juoksu- ja yleisurheilutapahtumissa Suomessa (pro gradu -tutkielma)

### Rekisterinpitäjä(t)

Miina Salmi, [x4156124@student.uwasa.fi](mailto:x4156124@student.uwasa.fi), 0400275447

### Henkilötietojen käsittelytarkoitus ja käsittelyperuste

Henkilötietojasi käsitellään urheilutapahtumien ja brändien väliseen yhteistyöhön liittyvässä opinnäytetutkimuksessa.

Tutkimuksessa tarkastellaan brändien ja urheilutapahtumien välistä yhteistyötä sekä yhteisbrändäyksen esiintymistä Juoksu – ja yleisurheilutapahtumissa Suomessa. Tutkimuksella on kolme tavoitetta, jotka ovat:

- 1. Selvittää, mitä hyötyjä urheilutapahtumat saavat yhteistyöstä brändien kanssa ja miten näihin hyötyihin päästään.*
- 2. Selvittää, hyödynnetäänkö Suomessa yleisurheilu- ja juoksutapahtumissa yhteisbrändäystä tai siihen kuuluvia elementtejä.*
- 3. Tarkastella mahdollisen yhteisbrändäyksen toteutumista sekä arvioida yhteisbrändäyksen prosessia.*

Tutkimukseen osallistuminen on vapaaehtoista. Henkilötietojen käsittelyperusteena on:

a) suostumus. Suostumuksen voi peruuttaa milloin tahansa ilmoittamalla tästä rekisterinpitäjälle. Suostumuksen peruuttaminen ei vaikuta ennen suostumuksen peruuttamista suoritetun käsittelyn lainmukaisuuteen.

### Henkilötietojen säilytysaika

Opinnäytteen/opinnäytteiden valmistuttua aineisto ja henkilötiedot tuhoetaan.

### Rekisterin tietosisältö ja tietolähteet

Kuvaus rekisterissä käsiteltävistä henkilötietotyypeistä tietoryhmittäin, esim.:

- Nimitiedot

- Yhteystiedot (kuten osoite, puhelinnumero, sähköpostiosoite)
- Haastattelun tietosisältö/ kyselylomakkeella kerättävät tiedot

Tiedot kerätään tutkittavilta itseltään.

#### **Rekisteröidyn oikeudet**

Tietosuojalainsäädännön mukaisesti sinulle kuuluu oikeus saada pääsy tietoihin, oikeista tietoja, oikeus tietojen poistamiseen (oikeus tulla unohdetuksi), rajoittaa tietojen käsittelyä ja vastustaa henkilötietojen käsittelyä. Jos haluat käyttää jotain oikeutasi, ota yhteys rekisterinpitäjään.

#### **Oikeus valittaa viranomaiselle**

Sinulla on oikeus tehdä valitus henkilötietojen käsittelyä valvovalle viranomaiselle, jos epäilet henkilötietojasi käsiteltävän vastoin tietosuojalainsäädäntöä: tietosuoja.fi, puh: 0295666700, sähköposti: [tietosuoja@om.fi](mailto:tietosuoja@om.fi)

#### **Henkilötietojen vastaanottajat**

Henkilötietojasi ei luovuteta ulkopuolisille.

#### **Rekisterin suojauksen periaatteet**

Digitaalinen aineisto suojataan käyttäjätunnuksella ja salasanalla tai kaksivaiheisella käyttäjän tunnistuksella (MFA). Aineistosta poistetaan suorat tunnistetiedot.