

Ville Tuominen Risto Oksanen Heidi Kalmari

The title is rendered in large, bold, blue-grey letters. A woman's face is visible through the letters, appearing as if she is behind a transparent screen. Her eyes are looking slightly to the right, and her mouth is partially visible. The background behind her face is a blurred outdoor scene, possibly a field or a park.

MITÄ
TAPAH
TUU
HUO
MENNÄ

sponsoroinnille?

Väitekirja arvoliittolaisuudesta

Ville Tuominen

Risto Oksanen

Heidi Kalmari

MITÄ TAPAH TUU HUO MENNA

sponsoroinnille?

Väitekirja arvoliittolaisuudesta



Copyright © Ellun Kanat Oy 2018

ISBN 978-952-68550-4-2 (nid.)

ISBN 978-952-68550-5-9 (PDF)

Kustantaja: Ellun Kanat Oy

Kannen kuva: Petra Olli/Ellun Kanat Oy

Ulkoasu: Doppio design

Toimitus: Susanna Makaroff

Paino: Star-Offset Oy, Helsinki

SISÄLLYS

Johdanto	8
Kymmenen väitettä arvoliittolaisuudesta	
1. Ihmisten tavoittaminen on yhä vaikeampaa	14
2. Sponsorointi on tärkeämpää kuin koskaan	20
3. Sponsoroida voi muutakin kuin urheilua ja kulttuuria	26
4. Sponsorointi vauhdittaa myös yhteiskunnallista muutosta	30
5. Ei tuloksia ilman yhteisiä tavoitteita	34
6. Arvoliittolaisuus tehostaa sponsorointia	38
7. Arvoliittolaisuus avaa mahdollisuuksia	44
8. Arvoton kumppani on arvoton	52
9. Yhteistyöhön pitää lähteä tosissaan	56
10. Vaikeneminen ei ole kultaa	66
Arvoliittolaisuuden huoneentaulu	70

Caset arvoliittolaisuudesta

<i>Electric Ireland</i> Energiayhtiö nosti itsemurhatilastot päivänvaloon	74
<i>Audi of America</i> Naisten puolesta, mutta vain leikisti	75
<i>eSports</i> Elektronisen urheilun suosiohuumassa ei saisi unohtaa arvoja	76
<i>Rauhankone, CMI & Ellun Kanat</i> Tekoälystä apua konflikteihin	78
<i>Ellun Kanat & Petra Olli</i> Asenne ratkaisi	80
<i>Vitoria</i> Punaraidat ansaittiin takaisin verellä	82
Viitteet	85
Lähteet	87
Kuvat	89

JOH DAN TO



ELLUN KANAT on muutosbisneksessä ja se tarkoittaa, että katsomme maailmaa paljon laajemmin kuin vain viestinnän näkökulmasta. Konkreettisesti uusi strategiamme on näkynyt muun muassa uusien liiketoimintayksiköiden perustamisena. Keväällä 2017 aloitti yrityskulttuuriin keskittyvä Ellun Kanat Konflikti, ja pian sen jälkeen heräsi ajatus pro bono ja sponsoroinnin muutoksen ravistelemisesta. Päätimme perustaa Ellun Kanat Respektin ja haastaa pro bono ja sponsoroinnin mielikuvia ja käytäntöjä.

ELLUN KANOILLA on jo vuosia ollut oma aktiivinen pro bono -ohjelmansa, jossa yksittäiset työntekijät ovat voineet käyttää työaikaansa itselleen tärkeiden asioiden edistämiseen. Olemme myös yritystasolla auttaneet erilaisia yhteiskunnallisia toimijoita. Vuonna 2016 Ellun Kanat ryhtyi sponsoroimaan painija Petra Ollia, koska hänen asenteensa ja tekemisen tapansa vaikuttivat kovin kanalamaisilta. Sponsorointi ja pro bono olivat rakentuneet luontevasti osaksi Ellun Kanojen olemassaolon tarkoitusta – pyrkimystä tehdä maailmasta parempi ja ymmärrettävämpi. Kanalan tapa tehdä pro bonoa ja erityisesti sponsorointia syntyi vaistolla, sitoutui yrityksen arvoihin ja ilmeni oppikirjaesimerkeistä poikkeavina toteutuksina. Tekemisen tavassa oli paljon hyvää, vaikuttavaa ja kiinnostavaa, mutta jäsentynyttä se ei aina ollut. Yrityksen kasvaessa päätimme jäntevoittää ja kirkastaa omaa toimintaamme.

PUREUTUESSAMME omaan tapaamme ja ympärillämme tapahtuviin sponsoroinnin, vastuullisuusviestinnän ja yrityskulttuurien kehityssuuntiin syntyi tarve kirkastaa näkemyksemme siitä, mitä tapahtuu huomenna sponsoroinnille ja pro bonolle. Vahva viestinnän ja vastuullisuuden taustamme sai meidät kysymään, miksi pro bonona tehty työ jää näkymättömäksi ja miksei sponsoroinnin parhaat käytännöt useinkaan löydä tietään urheilun ja kulttuurin viitekehysten ulkopuolelle. Alkoi näyttää ilmeiseltä, että pro bonolla ja sponsoroinnilla voitaisiin saada aikaa enemmänkin, kunhan tekeminen nähdään osana yrityksen strategista ydintä ja siitä aletaan kertoa avoimesti ja ylpeydellä. Päätimme kutsua tätä avointa ja yrityksen arvoihin perustuvaa, sponsoroinnin ja pro bonon kaltaisia muotoja saavaa tekemistä arvoliittolaisuudeksi.

TÄMÄ VÄITEKIRJA keskittyy Ellun Kanojen näkemykseen siitä, mitä tapahtuu sponsoroinnille, mitä on arvoliittolaisuus ja miksi yritysten, urheilijoiden, tutkijoiden, kulttuurilaitosten sekä kansalaisjärjestöjen kannattaa olla siitä kiinnostuneita.

SELVYYDEN VUOKSI haluamme todeta, ettei kirja tule kattamaan kaikkea sitä, mitä sponsoroinnin ja pro bonon otsikoiden alle voi perinteisesti sisältyä, kuten esimerkiksi urheilu- ja kulttuurimainontaa. Sen sijaan keskitymme laajempaan arvopohjaiseen yhteistyöhön yritysten ja kohteiden välillä. Huomioitavaa on myös, ettei käyttämämme termi "arvoliittolaisuus" viittaa ansiokasta arvotyötä tekevän Arvoliitto ry:n toimintaan.



**Arvoliittolaisuus
on avointa,
tavoitteellista ja
arvoihin perustuvaa
YHTEISTYÖTÄ.**



10

VÄITETTÄ
ARVOLIITTOLAISUUDESTA

Nº 1

IHMISTEN TAVOITTAMINEN ON YHÄ VAIKEAMPAA

KÄSI SYDÄMELLE: Klikkaatko auki uutiskirjeitä vai tuuppaatko ne saman tien roskikseen? Luetko aamun lehden diginä tai paperina, huolellisesti vai luottaen siihen, että saat olennaiset uutiset somen kautta, ystäviesi linkkaamina? Oletko siirtynyt täysin television suoratoistopalveluihin ja Youtubeen? Heitätkö postista tulleet lehdet suoraan paperikoriin? Tuleeko postiluukustasi ylipäättään enää lehtiä?

AIKA MONTA KYSYMYSTÄ. No tehdään toinen ajatusleikki: entä jos olisit – tai entä jos olet – mainostaja. Mihin laittaisit viestisi, jos omakin median käyttösi on tuollaista? Siis repaleista ja sattumanvaraista.

ELÄMME AIKAA, jossa meillä on enemmän kanavia kuin aikaa. Median kulutuksemme on entistä sekavampaa. Amerikkalaisen viestintätoimisto Edelmanin vuosittaisen luottamusbarometrin luvut kertovat hiipuvaa tarinaa siitä, miten uutiset tavoittavat ihmiset: 50 prosenttia maailman väestöstä seuraa uutisia harvemmin kuin kerran viikossa.¹

MEDIAN tavoittavuuden murenemiseen on monia syitä, joista useimmat tunnemme jo hyvin. Uusien kanavien maailmanvalloituksen lisäksi median kulutusta vähentää myös uskonpuute. Edelmanin luottamusraportin mukaan 59 prosenttia ihmisistä ei ole enää varma siitä, onko hänen lukemansa uutiset ja jutut tuottanut luotettava taho. 63 prosenttia on sitä mieltä, ettei tavallinen ihminen pysty enää erottamaan hyvän journalismin ja huhupuheen tai jopa suoranaisten valheen eroa. Valeuutisistakin puhutaan paljon.²

TOKI vastavirrastakin jo puhutaan. Suomessa esimerkiksi Helsingin Sanomien lukijamäärät ovat kääntyneet monen kurimusvuoden jälkeen kasvuun.

TODELLISIA tavoittavuuden portinvartijoita ovat nykyisin Facebook ja Google. Algoritmiensa avulla heillä on valta päättää siitä, kuka näkee minkäkin viestin. Viimeisimmät muutokset algoritmeissa pistävät kaupalliset yritykset taas uudella tavalla polvilleen. Tammikuussa 2018 Facebook tiedotti, että se aikoo näyttää yli kahdelle miljardille käyttäjälleen enemmän ystävien, sukulaisten ja tuttujen päivityksiä – ja vähemmän ammattimaisten julkaisijoiden, kuten median ja yritysten, postauksia.

JA MIKÄ ONKAAN LOPPUTULOS? No kuplat! Kun kanavia on liikaa, eikä olla varmoja, voiko niihin edes luottaa, on käännettävä kaverin puoleen. Elämme aikaa, jossa luotamme ennen kaikkea vertaiseen, ystävään tai ihmiseen, jota fanitamme ja jota haluamme uskoa. Pysymme entistä tiiviimmin samanmielisten keskellä, koska tunnemme olomme siellä turvalliseksi.



80-LUVULLA
mainoskampanja
tavoitti kohderyhmän
lisäksi lähes koko
muunkin kansan.

KUPLIEN SEINÄMÄT vahvistuvat ja vahvistuvat.
Eikä niihin pääse enää hevin sisälle.

ENTÄ SITTEEN MAINONTA? Helppoahan se oli 1980-luvulla. Mainoskampanja MTV:n ohjelmissa tavoitti kohderyhmänsä lisäksi myös suuren osan muusta kansasta. TV-kanavia oli vain kaksi, ja MTV oli ainoa laillinen kaupallinen toimija. Kun lauantai-iltana keräännettiin koko perheen voimin ja lämpimiä voileipiä syöden katsomaan Napakymppiä ja Dallasia, oli intensiteetti aivan toista kuin tänä päivänä. Joka ikisen perheenjäsenen katse oli naulittu vain ja ainoastaan siihen, mitä ruudulta tuli.

MYÖS SPONSOROINTI oli aiemmin lähinnä urheilumainontaa. Sillä tarkoitetaan urheilu- tai kulttuuritilaisuuksista ostettua mainostilaa, jonka teho perustuu näkyvyyteen, eikä se sisällä muita aktiiviteetteja. Urheilu- ja kulttuurimainonta voivat edelleen olla merkittävässä roolissa seurojen ja tapahtumien varainhankinnassa, mutta tätä kulmaa emme käsittele tässä kirjassa.

TÄMÄN PÄIVÄN nuorille tv-mainos on häkellyttävä konsepti. Mikä tämä jarru on, miksi en pääse eteenpäin? Netissä puolestaan AdBlockereiden määrä lisääntyy koko ajan. Esimerkiksi PageFairin tutkimusten mukaan asennettujen blockereiden määrä mobiililaitteissa on lähes kolminkertaistunut vuosien 2015–2017 välillä. Lukuina puhutaan huimista määristä: 145 miljoonasta 380 miljoonaan mobiiliselausta. Kaikkiaan 11 prosenttia koko nettipopulaatiosta käytti adblocker-ohjelmia vuonna 2017.³



Tämän päivän
nuorille tv-mainos
on häkellyttävä.
KONSEPTI.

Nº 2

SPONSOROINTI ON TÄRKEÄMPÄÄ KUIN KOSKAAN

VUONNA 2017 tapahtui merkittävä muutos: sponsoroinnin markkina kasvoi Suomessa ohi tv-mainonnan. Sponsoroinnin kokonaismarkkinan koko oli 257 miljoonaa, kun tv-mainonnan oli 240 miljoonaa. Sponsorointi kasvoi edellisvuoteen verrattuna peräti 16 prosenttia. Suomessa kasvu on ollut nopeampaa kuin muualla Euroopassa. Ruotsissa ja Norjassa sponsoroinnin määrä asukasta kohden on puolestaan suurempaa.^{4,5}

SPONSOROINNIN eri osa-alueista kasvoi voimakkaimmin kulttuurisponsorointi, Suomi 100 -juhlavuoden hankkeiden myötä peräti 39 prosenttia. Myös urheilun osuus kasvoi edellisvuodesta 9 prosenttia. Sponsoroinnin kokonaismarkkinasta sen osuus oli 140 miljoonaa.⁶

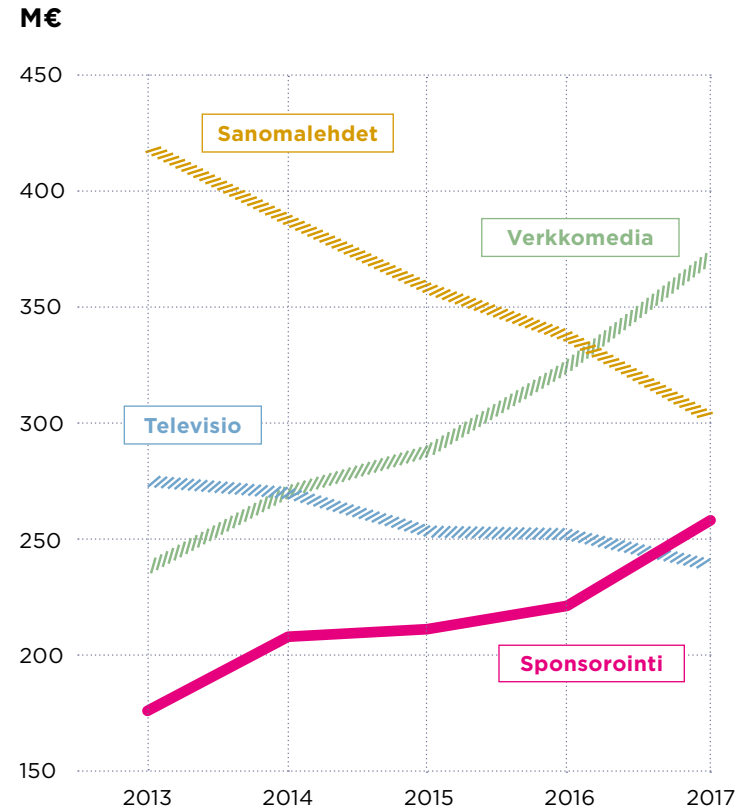
MIKSI SPONSOROINTI TOIMII? Taustaselittäjänä on esimerkiksi se, että urheilubisnes itsessään kasvaa koko ajan, noin viiden prosentin vuosivauhtia. Isompaa kuvaa tarkasteltaessa sponsorointi osuu monella tapaa tämän ajan plusnapaan. Muuttuvassa maailmassa sponsorointi on yhä merkittävämmässä roolissa kohderyhmien tavoittamisessa. Kun yleisöt pirstoutuvat, sponsoroinnin avulla löydetään perille ja tavoitetaan ihmiset heille tärkeän asian äärellä ja oikeassa mielentilassa.

SPONSOROINNIN MARKKINA ON MERKITTÄVÄSSÄ KASVUSSA

YLEISÖT PIENENEVÄT, kuplat vahvistuvat. Yritysten kannalta se tarkoittaa yhä eriytyneempiä markkinoita. Se voi tehdä kannattavuudelle tiukkaa. Monelle brändille ei millään enää riitä se, että ollaan omassa kuplassa vahvoja. Miten siis tavoittaa useampia yleisöjä? Miten päästä kupliin sisälle? Sponsorointi on tässä suuri mahdollisuus. Se on väline, jolla voidaan saada puheoikeus ryhmän sisällä.

SPONSOROINTI on strategisen viestinnän ja markkinoinnin väline, jossa kokonaisuuden osien tulee tukea toisiaan ja erityisesti yrityksen liiketoimintaa. Sen avulla brändien on mahdollista tavoittaa kohderyhmänsä heille merkityksellä tavalla. Esimerkiksi Skoda on onnistunut lunastamaan paikkansa jääkiekkokansan auton jo vuodesta 1993 asti IIHF:n kanssa jatkuneen sponsorointiyhteistyön ansiosta.

TUNTEET ja vuorovaikutus selittävät sponsoroinnin veto-voimaa. Parhaimmillaan sponsorointi on kahdensuuntaista. Liittoutumalla ja keskustelemalla aidosti ryhmän sisällä olevan mielipidevaikuttajan kanssa olemme oikeasti mukana yhteisössä. Puheoikeus ostetaan aidolla keskustelulla. Mitä tiiviimpi ryhmä on, sitä merkityksekkäämpi ryhmän jäsenen mielipide ja viesti on ja sitä mitäänsanomattomampana ryhmän ulkopuolelta huudettu mielipide koetaan. Markkinoijan ja viestijän kannattaa pyrkiä tunnustetuksi ryhmän jäseneksi, ja tässä sponsorointi on toimiva työkalu.



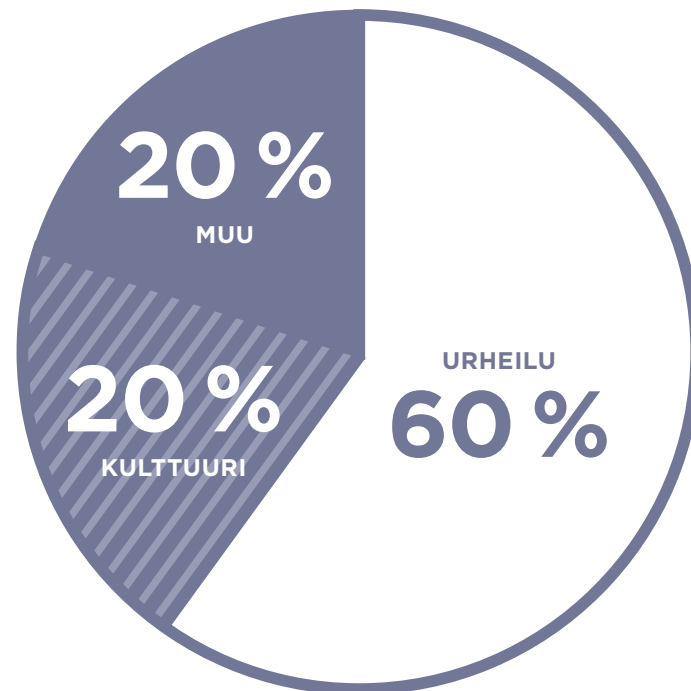
Lähteet:
Kantar TNS Oy ja Sponsorointi & Tapahtumamarkkinointi ry

SPONSOROINNIN tavoittavuuteen ja vaikuttavuuteen on havahduttu. Sponsorointibarometrin 2017 mukaan lähes puolet yrityksistä pitää sponsorointia strategisesti tärkeänä, kun vuonna 2015 vain kolmannes yrityksistä oli tätä mieltä.⁷

MARKKINOINNIN eurot ovat silti vielä omaa luokkaansa: sponsoroinnin osuus yritysten markkinointibudjetista on edelleen alle 10 prosenttia. Kuitenkin 12 prosenttia yrityksistä aikoo tulevaisuudessa kasvattaa sponsorointimenojaan.⁸

**Sponsoroinnin avulla
tavoitetaan ihmiset heille tärkeän
asian äärellä ja oikeassa
MIELENTILASSA.**

SPONSOROINNIN KOKONAISKAKKU SUOMESSA VUONNA 2017 OLI 257 M€



Urheilun osuus sponsoroinnin kokonaiskakusta on edelleen noin 60 prosenttia, mutta kulttuuri ja kolmas sektori ovat voimakkaassa kasvussa.

Lähde: Sponsorointi & Tapahtumamarkkinointi ry,
Sponsorointibarometri 2017

N^o 3

SPONSOROIDA VOI MUUTAKIN KUIN URHEILUA JA KULTTUURIA

SPONSOROINNIN merkitystä nostaa myös yhteiskunnan muutokset. Olemme siirtymässä entistä vahvemmin hyvinvointivaltiosta kohti hyvinvointiyhteiskuntaa, jossa yhä useammat palvelut on rahoitettu hyväntekeväisyyden ja sponsoroinnin keinoin. Yksityisen sektorin rooli on kasvattamassa osuuttaan joka sektorilla. Suomessa valtio ja kunnat vastasivat leijonanosasta kuntalaisille tarjotuista palveluista useiden vuosikymmenten ajan.

ESIMERKKEJÄ on useita. Uusi lastensairaala tiivistää tämän ajan hengen. Ilman yksityistä rahaa koko hankkeesta ei olisi tullut mitään. Siinä yksityinen lahjoitusraha kevensi julkisen talouden taakkaa ja varmisti huipputasoisen sairaalan lapsipotilaille.

TERVEYDENHUOLLOSSA yksityisen ja julkisen sekoittuminen näkyy laajemminkin. Yhä useammat ovat siirtyneet yksityisten terveyspalveluiden piiriin. Monen kohdalla siirtymä on käynyt lähes huomaamatta: Lapsiperheillä voi esimerkiksi olla jo se tilanne, että julkisella puolella käydään lähinnä vain lasten hammaslääkärisä tai puheterapiassa. Vanhemmat hyödyntävät työterveyshuoltoa, ja lapsilla saattaa olla ennen syntymää hankittu terveysvakuutus, joka kattaa korvatulehdusten ja muiden akuuttien sairauksien hoidon.

ENTÄPÄ SITTEEN KOULUTUS? Julkista rahoitusta on supistettu viime vuosina sen verran paljon, että yliopistojen oma varainhankinta on selkeässä kasvussa. Lukukausimaksut koskettavat yhä suurempaa opiskelijajoukkoa.

SAMASSA tilanteessa ovat järjestöt. Monien järjestöjen toimintamäärärahat olivat aiemmin pääasiassa julkisten


tukien varassa, mutta rajujen leikkausten myötä järjestöt ovat joutuneet nyt supistamaan toimintojaan tai kehittämään uusia rahoituslähteitä. Esimerkiksi kehitysyhteistyöjärjestöjen julkiset tuet ovat romahtaneet. Valtio leikkasi tukiaan yli 200 miljoonaa (-26 %) vuonna 2016 ja vielä yli 70 miljoonaa lisää vuonna 2017.⁹

URHEILUHARRASTUKSISSA ääripäät korostuvat.

Samalla kun laadullista tasoa on jatkuvasti nostettu, ovat harrastusmaksut karanneet huikeisiin summiin. Suomessa ei ole enää pitkään aikaan ollut niin, että kaikilla lapsilla olisi samat, tasavertaiset mahdollisuudet. Se joukko, jolla ei ole mahdollisuutta tehdä juuri mitään, kasvaa koko ajan. Lapsiperheköyhyys lisääntyy ja kunnat ovat talouskurimuksessa, josta ei irtoa enää varoja julkisten urheilupaikkojen kunnossapitoon. Urheiluseurat ovat muun muassa rakentaneet stipendiohjelmiä mahdollistaakseen kunnianhimoisen harjoittelun lahjakkaille urheilijoille, joilla ei ole varaa kalliisiin harjoitusmaksuihin, leireihin ja varusteisiin.

YKSITYISEEN tukeen nojaavat urheiluseurat ja -kerhot ovat tärkeitä toimijoita myös kilpaurheilun ulkopuolella. Esimerkiksi Icehearts on tehnyt arvokasta työtä nuorisokasvatuksessa tarjoamalla pitkäkestoista ja ammatillista kasvun tukea lapsille.

YHÄ USEAMMIN julkinen ja yksityinen raha liittoutuvat luodakseen uutta ja kiinnostavampaa kaupunkia. Sponsorointi ja mainosrahoitteisuus ovat jo osa monia pohjimiltaan julkisia hankkeita. Esimerkiksi Helsingissä suuren suosion nopeasti saavuttaneet kaupunkipyörät on toteutettu niin, että kunta tarjoaa palvelun, mutta mukana tärkeänä rahoittajana on ollut myös HOK-Elannon Alepa.



YKSITYISEEN
tukeen nojaavat urheiluseurat
ja -kerhot ovat tärkeitä
toimijoita myös kilpaurheilun
ulkopuolella.

N^o 4

SPONSOROINTI VAUHDITTAA MYÖS YHTEISKUNNALLISTA MUUTOSTA

SUOMESSA on vaikea kuvitella vastaavaa yhteen lajiin keskittymistä kuin vaikkapa Islannissa, jossa valtio lähti mittavasti tukemaan juniorijalkapalloa. Siellä kentät on laitettu priimakuntoon, ammattivalmentajia on palkattu lisää julkisin varoin ja harrastusmaksut pidetty vanhemmille mahdollisimman alhaisina. Islannin ratkaisu herättää monissa kateutta. Meillä vastaava yhteen lajiin investoiminen törmäisi valtavaan vastustukseen. Investointi kun olisi käytännössä muilta lajeilta pois. Suomessa Islannin jalkapalloihmeen kaltainen ilmiö olisi mahdollinen vain merkittävällä yksityisellä rahalla.

YRITYKSET voivat sponsoroinnilla osallistua käynnistyvään yhteiskunnalliseen keskusteluun. Sponsorioimalla esimerkiksi Tahdon 2013 -kampanjaa monet yritykset olivat mukana luomassa edellytyksiä tasa-arvoiselle avioliittolaille. Kampanjan tukeminen tarjosi yrityksille mahdollisuuden viestiä omista arvoistaan. Vastaavasti yritykset voivat myös olla luomassa tai kasvattamassa jostain yhteiskunnallisesta aiheesta merkittävän puheenaiheen ja näin sponsoroida yhteiskunnallista muutosta.

YHTEISKUNNALLISEN muutoksen ja sitä ajavien järjestöjen sponsoroinnilla yrityksillä on mahdollisuus päästä sisään ryhmiin ja keskusteluihin, joihin perinteisemmällä urheilu- tai kulttuurisponsoroinnilla ei voi vaikuttaa. Sponsorointi voi luoda uusia tapoja vaikuttaa yhteiskunnallisesti.

YRITYSRAHOITTEINEN yhteiskunnallinen muutos ei tietenkään ole mikään uusi asia, vaikka se onkin ollut Suomessa viime vuosikymmeninä varsin maltillista – ainakin sponsoroinnin viitekehykseen liitettynä. Varhaiset teollisuusyritykset ovat olleet hyvinvointipalveluiden luojia ja sponsorei-

ta monilla paikkakunnilla. Vanhan ajan patruunat rakennuttivat ja ylläpitivät työläisilleen niin asunnot, koulut kuin monet muutkin palvelut. Sitten julkisen sektorin otti yhä suuremman osan näistä tehtävistä ja teki niistä universaaleja palveluja kaikille kansalaisille.

GLOBAALEILLA markkinoilla toimivat yritykset joutuvat vastaamaan yhä kasvaviin odotuksiin sosiaalisten ja ekologisten ongelmien ratkaisijoina. Kansallisvaltioiden kyvyttömyys tehdä vaikuttavia ratkaisuja niin ilmastonmuutoksen pysäyttämiseksi kuin ihmisoikeuksien edistämiseksi on saanut monet kääntämään odottavat katseensa yrityksiin. Jotta näihin kasvaviin odotuksiin voidaan vastata, on yhteiskunnallisen muutoksen sponsoroinnista kasvamassa merkittävä työkalu yrityksille.



**Tahdon 2013
-kampanjan tukeminen
mahdollisti yrityksille
omien arvojensa
VIESTIMISEN.**



Nº 5

EI TULOKSIA ILMAN YHTEISIÄ TAVOITTEITA

SPONSOROINTI on tavoitteellista ja vastikkeellista yhteistyötä. Sen pitää olla myös tuloksellista. Parhaimmillaan sponsoroinnissa sanat ja teot vievät yhteen ja samaan suuntaan, jonka maali on molemmille osapuolille selkeä.

TAVOITTEIDEN on oltava mitattavissa. Sponsoroinnin avulla voidaan esimerkiksi hakea kontakteja tai tutkia kuluttajien asennemuutoksia ja vaikutuksia ostokäyttäytymiseen. Konkreettiset tavoitteet ohjaavat sekä sponsorin että kohteen toimintaa.

JOS ESIMERKIKSI autofirmalla on tavoitteena saada mahdollisimman paljon koeajoja, voivat tavoitteet olla saavutettujen koeajojen määrässä, vaikka sivutuotteena tulisikin paljon näkyvyyttä. Autofirman on mietittävä, miten tavoitteet ovat käytännössä saavutettavissa. Järjestetäänkö yhdessä tapahtumia, joissa autot ovat selkeästi esillä ja koeajettavissa? Miten katsojat ohjataan edelleen autokauppaan? Ja niin edelleen.

MITTAAMISESSA kuitenkin vain olennainen on tärkeää. On mitattava niitä asioita, jotka on asetettu tavoitteiksi. Jos tavoitellaan myyntiä, pelkkä näkyvyyden mittaaminen ei riitä.

HYÖDYNTÄMISSUUNNITELMA liittyy tavoitteellisuuteen. Sponsorointisopimusta tehtäessä mietitään keinot, joilla tavoitteet aiotaan saavuttaa. Hyödyntämissuunnitelmaan sitoutuvat kaikki osapuolet. Tässä kohtaa mennään monesti myös pieleen: ajatellaan, että hyödyntämissuunnitelma painottuu pääasiassa kohdepuolelle. Se vaatii kuitenkin yhtä lailla töitä myös yritykseltä itseltään.

SPONSOROINTI-SANALLA on Suomessa ollut välillä turhankin negatiivinen kaiku, verrattuna vaikkapa englannin sponsorship- tai ruotsin sponsoring-sanoihin. Niitä ei yleensä ole mielletty negatiivisiksi vaan ne ovat määrittäneet toimintaa. Sponsorointi on Suomessa sanana kärsinyt välillä inflaation, kun sitä on alettu mieltää lähinnä vastikkeettomana tukemisena. Ja toki sitä se on toisinaan ollutkin. Hönteimmillään sponsorointi on ollut sitä, että firman pomo rahoittaa vain tuttuja pyytäjiä ja sukulaistensa harrastuksia. Mukavaa hyväntekeväisyyttä toki, mutta ei strategista tekemistä.

HENKISESTI sponsorointi on kuitenkin paljon enemmän kuin pelkkä logo hiihtäjän pipossa tai pikkujunnujen sorsien lahkeessa. Sponsorointi on yrityksen strategista viestintää ja markkinointia. Jokaisen sponsorointiteon tulee olla viesti yrityksen arvoista. Jos teko on ristiriidassa arvojen kanssa, sitä ei pidä tehdä.

MONIMUOTOINEN sponsorointi tarjoaa työkaluja yhtä lailla markkinoinnille, viestinnälle, HR:lle, PR:lle kuin myynnillekin. Sponsorointi on tapa, jolla voidaan kertoa yrityksen dna:sta.

SPONSOROINNIN MATIKKAA:

$$\text{SPONSOROINTI} = \frac{\text{VASTIKE} \times \text{TULOS}}{\text{TAVOITE}}$$

SPONSOROINTI = Sponsoroinnin tuotto

VASTIKE = Sponsoroinnin vaihdon väline (raha, tuotteet, palvelut)
Ilman vastiketta, kyse ei ole sponsoroinnista

TULOS = Sponsoroinnin kohdennettu tulos
Tulos voidaan todentaa vain mittamalla

TAVOITE = Sponsorointi-investoinnille määritelty tuotto-odotus
Jos tavoite = 0, jakolaskua ei voida suorittaa
Jos tulos/tavoite > 1, sponsorointi on ylittänyt tavoitteet
Jos tulos/tavoite < 1, sponsorointi jäi tavoitteista

Nº 6

ARVOLIITTOLAISUUS TEHOSTAA SPONSOROINTIA

YRITYSPÄÄTTÄJISTÄ 91 prosenttia kokee vastuullisuuden olevan keskeinen osa yrityksen tarkoitusta. Tämä kävi ilmi Kantar TNS:n vuoden 2017 vastuullisuustutkimuksesta. Myös yrityspäätäjien odotukset vastuullisuuden roolista tulevaisuudessa ovat suuret: 45 prosenttia näkee vastuullisuuden tuovan kilpailuetua jo nyt ja kilpailuetuun tulevaisuudessa uskoo 80 prosenttia. Parempaa kannattavuutta vastuullisuuden avulla kokee tällä hetkellä saavansa joka kolmas, tulevaisuudessa kaksi kolmesta yrityspäätäjistä.¹⁰

SUURET PUHEET vastuullisuuden tärkeydestä ovat nyt siirtymässä viimein käytäntöön. Vastuullisuus ei ole yrityksille enää asia, jota tehdään, jos laupeusfilis iskee. Vastuullisuusraportointi on tullut pakolliseksi. Yritysten on nykyisin pakko toimia kunnolla, jos ne haluavat pitää sijoittajansa ja asiakkaansa tyytyväisinä. Vastuullisuus ei myöskään tarkoita enää sitä, että toimitaan lainsäädännöllisesti.

sesti oikein. Sertifikaatteja maailmassa kyllä riittää, ja niitä alkaa olla jo lähes kaikilla kunnan kokoelma. Tekemisen on oltava aitoa ja arvoihin perustuvaa.

VASTUULLISUUTTA on aika miettiä osana yrityksen olemassaolon tarkoitusta. Arvot ovat yhä merkittävämpi yrityksen markkinoinnin, viestinnän ja rekrytoinnin määrittäjä. Tähän kuvaan mukaan astuu kokonaisuus, jota kutsumme arvoliittolaisuudeksi.

ARVOLIITTOLAISSUUS on yksi yrityskansalaisuuden työkalu, joka kattaa sponsoroinnin ja pro bono -tekemisen. Arvoliittolaisuus tarjoaa yritykselle kokonaisvaltaisen työkalun, jolla voidaan viestiä yrityksen strategisia valintoja ja olemassaolon tarkoitusta. Arvoliittolaisuus on työkalu, joka kuuluu niin johdon, HR:n, viestinnän kuin markkinoinnin agendalle. Arvoliittolaisuus on osapuolten yhteiseen arvopohjaan perustuvaa näkyvää yhteistyötä.

KUN SPONSORI ja kohde jakavat samat arvot, voidaan puhua arvoliittolaisuudesta. Arvot löytyvät syvältä yrityksen dna:sta, niitä ei voi keksiä projektikohtaisesti. Jos aiemmin sponsorointia on tehty enemmän hyväntekeväisyysmotiivilla, avautuu arvoliittolaisuuden kautta tähän uudenlaisia mahdollisuuksia.



80 %
yrituspäätäjistä
uskoo vastuullisuuden
tuovan kilpailuetua
tulevaisuudessa.

ARVOLIITTOLAISUUDEN kautta näkökulma sponsorointi- ja pro bono -tarjouksiin muuttuu. Niitä kannattaa pohtia kolmen vaiheen kautta:

1.

Edistääkö yhteistyöehdotus niitä arvoja, jotka ovat yritykselle tärkeitä?

2.

Tuottaako investointi ilmiön kannalta merkityksellisiä vaikutuksia?

3.

Syntyykö yhteistyöstä yritykselle mielenkiintoinen keskustelu tai muu mahdollisuus?

ARVOLIITTOLAISUUDEN MATIKKAA:

$$\text{ARVOLIITTOLAISUUS} = \frac{\text{VASTIKE} \times \text{TULOS}}{\text{TAVOITE}} \times \text{ARVOKERROIN}$$

ARVOKERROIN = $A1 \pm A2$

A1 = Yrityksen **SANAT** x **TEOT**

Jos yrityksellä ei ole munaakaan arvoistaan, se on näkymätön.
Jos yrityksen teot eivät vastaa sanoja, sanoilla ei ole merkitystä.
Arvoton yritys on arvoton.

A2 = Kohteen **SANAT** x **TEOT**

Mikäli yrityksen ja kohteen arvot ovat vastakkaisia, ne pienentävät arvokerrointa ja siten arvoliittolaisuuden tehoa. Esimerkiksi eettisyyttä ja vastuullisuutta korostavan yrityksen mukanaolo eSports Counter Strike -räiskintäpelin joukkueen tukijana pitäisi herättää kysymyksiä.


Nº 7

ARVO- LIITTOLAISSUUS AVAA MAHDOLLISUUKSIA

ARVOLIITTOLAISSUUDEN ytimessä on molempien osapuolten todellinen ja avoin sitoutuminen yhteistyöprojektiin. Tämän vuoksi arvoliittolaisuus ei ole vain markkinointiosaston asia, vaan se on yrityksen strategista kumppanuutta. Arvoliittolaisuuspäätökset on tehtävä johtoryhmätasolla, mutta samalla koko yrityksen on oltava sinut näiden päätösten kanssa. Arvoliittolaisuus on enemmän kuin markkinointia: arvojen ilmaisemisessa ovat mukana yrityksen ydintoiminnot, tuotteet – ja henkilöstö.

PIENILLÄKIN budjeteilla voidaan tehdä merkityksellisiä asioita. Arvoliittolaisuus on parhaimmillaan tehokas työkalu maailman muuttamiseen ja strategiseen arvojen viestintään.

ARVOLIITTOLAISSUUS on myös mahdollisuus vaikuttaa yrityksen kulttuuriin. Kun yrityksen työntekijät otetaan aidosti mukaan hyvän tekemiseen ja tukemiseen, edistetään samalla yrityksen arvojen mukaista tulevaisuutta. Arvoliittolaisuuden kautta pystytään kohentamaan myös työn mielekkyyttä ja merkityksellisyyttä. Osa arvoliittolaisuutta voikin olla vahvasti myös sitä, että henkilöstöä osallistetaan mukaan. Kun pro bono -tekeminen liitetään osaamisen tasolle, tulee siitä todella tehokasta. Tästä loistavana esimerkkinä toimivat SPR:n avustuslentoja lentävät Finnairin lentäjät ja Reaktorin järjestämät lasten koodauskoulut.



Työntekijät, jotka innostuvat työn puitteissa tehtävästä arvoliittolaisuudesta, haluavat usein kertoa siitä myös ETEENPÄIN.

HYVÄN yrityskulttuurin ja arvoliittolaisuuden kohdatessa syntyy jotain arvoaan suurempaa – siirrytään pelkästä rahan tekemisestä maailman muuttamiseen. Tästä avautuvat myös suuret mahdollisuudet viestintään. Työntekijät, jotka innostuvat työn puitteissa tehtävästä arvokkaasta työstä, haluavat usein kertoa siitä myös eteenpäin.

ON KYSE siis pitkälti arvojen todeksi elämisestä. Aloitteita siihen tulee yhä enemmän myös työntekijöiden suunnalta. Tänä päivänä työntekijät odottavat työnantajaltaan aiempaa enemmän arvopohjaista toimintaa. Esimerkiksi Deloitteen Millennial Survey 2016 -tutkimuksen mukaan 64 prosenttia nuorista ei halua työskennellä yrityksessä, jolla ei ole vahvaa vastuullisuusohjelmaa. 85 prosenttia heistä on sitä mieltä, että yritykset ovat velvollisia ratkaisemaan sosiaalisia ongelmia.¹¹

TYÖNTEKIJÄT ovat valmiita pistämään myös hanttiin. Kun EU:n lääkevirastoa alettiin siirtää pois Britanniaasta Brexitin takia, ilmaisivat viraston työntekijät suorasanaisesti, etteivät he ole valmiita muuttamaan esimerkiksi Bratislavaan, Varsovaan tai Zagrebiin, koska kokivat nämä kaupungit suvaitsemattomiksi ja sosiokulttuurisesti liian sulkeutuneiksi.¹² Huippuasiantuntijoiden mielipiteellä oli väliä, ja virasto päätyi lopulta Amsterdamiin.

MITÄ MAHDOLLISUUKSIA arvoliittolaisuus tuo sitten kohdepuolelle? Isoin muutos on yhteistyön lähtökohdissa. Arvoliittolaisuus haastaa molemmat osapuolet ajattelemaan ja viestimään paremmin: mitä me voimme yhdessä tehdä? Yritykset voivat auttaa niin monella muullakin tavalla kuin pelkällä rahalla. Kun yhteistyö suunnitellaan alusta lähtien kunnolla, on markkinointi ja viestintäkin tehokkaampaa – ja ennen kaikkea työtä tehdään sitoutuneemmin ja suurem-

malla sydämellä. Voisiko arvoliittolaisuus olla osa tuotekehitystä? Entä voisiko arvoliittolaisuus olla pysyvämpi osa kohteen ydintoimintoja?

KOHTEEN näkökulmasta arvoliittolaisuus on myös ainutlaatuinen mahdollisuus kehittää omaa tekemistä. Kun yhteistyö yrityksen kanssa on syvää ja pitkäkestoista, se jättevöittää omaakin tekemistä uudelle tasolle ja avaa mahdollisuuksia kehittää omaa ammattitaitoa. Tällaisen yhteistyön tuloksena on kohteellakin uudenlaiset edellytykset jatkaa omaa toimintaansa, vaikka liittolaisuus joskus päättyisikin.

JÄRJESTÖILLE arvoliittolaisuus voi olla myös elintärkeä tapa pitää toimintaa ylipäättään yllä. Ellun Kanat teki syksyllä 2017 kyselyn suomalaisille järjestöille ja kartoitti, miten rohkeasti ne pystyvät nykyään tekemään vaikuttamistyötään. Vastaukset kertoivat pienentyneistä resursseista, osaamattomuudesta ja viestien hukkumisesta sosiaalisen median hälyyn.

KYSELYN vastauksia kommentoinut, yli 300 suomalaisen kansalaisjärjestön kattojärjestön, Kepan viestinnän ja vaikuttamistyön johtaja Laura Häkli vahvisti sen, että järjestöjen on aikaisempaa vaikeampaa saada viestejään kuuluviin.

"JOS VAIKKA naisjärjestö puhuisi palkkatasa-arvosta raflaavasti ja asiantuntevasti, se ei välttämättä ylitä uutiskynnystä. Mutta, kun Finlayson ottaa asian esiin yrityksenä ja aivan toisen alan toimijana, se onkin uutisarvoista."



Mitä syvempää yhteistyö on, sitä voimakkaammin se **TUNTUU.**

KUN YRITYS valitsee arvoliittolaisuuden, on kyseessä huolella mietitty ja pohdittu pitkän tähtäimen valinta. Arvoliittolaisuus tuo muutoksen, joka sitoo yrityksen omiin arvoihinsa vahvemmin. On kyse aidosti oikeilta tuntuilta teoilta. Arvoliittolaisuus ei ole viherpesua, eikä päälle liimattuja leimoja tai sertifikaatteja. Sydämeltään se on kuten Reilu kauppa: aito tekemiseen perustuva pitkäjänteinen yhteistyö, jossa eletään todeksi se, mitä luvataan. Ja josta kerrotaan avoimesti ja ylpeydellä.

YLEISÖJEN ja kohderyhmien kannalta arvoliittolaisuus tuo aivan uusia mahdollisuuksia. Massakontaktien sijaan arvoliittolaisuudella voidaan tavoittaa arvokohderyhmiä: eli juurikin niitä kuplia, joihin ei välttämättä muuten päästäisi sisälle. Parhaimmillaan arvoliittolaisuudessa voittajia ovat yrityksen ja kohteen lisäksi myös ihmiset ja yhteiskunta. Todellinen win-win-win-win.

ESIMERKIKSI NESTE on valinnut omat arvoliittolaisensa, joiden avulla se on päässyt esittelemään uusille yleisöille tapansa ajatella vastuullisesta tulevaisuudesta. Osoituksena yrityksen pitkäjänteisestä työstä oli sen valinta toiselle sijalle maailman vastuullisimpien yhtiöiden Global 100 -listalla vuonna 2018.



64 %
nuorista ei halua
työskennellä yrityksessä,
jolla ei ole vahvaa
vastuullisuusohjelmaa.

85 %
heistä on sitä mieltä,
että yritykset ovat
velvollisia ratkaisemaan
sosiaalisia ongelmia.

Nº 8

ARVOTON KUMPPANI ON ARVOTON

MITÄ OPIMME tapaus Kärkkäisestä? Monenlaista.

Aluksi tuntui siltä, että vaikka Kärkkäisen toimintaa arvosteltiin paljon, kauppaan se ei vaikuttanut. Yhteistyöyritykset arastelivat bisnesyhteyksiensä katkaisemista. Aika pitkään mietittiin sitä, ovatko arvot ja bisnes linkissä toisiinsa vai ei? Ja sitten monet saattoivat miettiä, että arvoja ne ovat ne huonotkin arvot. Pikkuhiljaa arvorigistiriita alkoi kuitenkin kalvaa, ja yhä useampi yritys joutui sanoutumaan irti yhteistyöstä. Kaikki laillinen ei ollutkaan hyväksyttävää. Kuluttajien reaktio näyttää olevan hitaampaa. Voidaanko periaatteet ostaa halvoilla hinnoilla?

ARVOLIITTOLAISSUUDESSA peli on täysin selvä. Arvojen on oltava aitoja. Ja niiden on oltava totta. Arvot punnitaan liittolaista valittaessa. Pelkkä mielenkiintoinen ei riitä, sillä se ei kannata riittävän pitkälle.

KRIISITILANTEISSA arvot punnitaan. Kun kyseessä on pidempiaikainen yhteistyö, on selvää, että vastaan tulee niin nousuja kuin laskuja, myötämäkiä ja vastamäkiä. Aivan kuten vaikkapa avioliitossa. Arvoliittolaisuuteen ei siis voi lähteä heppoisin perustein, eikä lähtökohtana voi olla se, että jos jotain hankalaa tapahtuu tai liittolainen mokaa, kiiruhdetaan heti ensimmäisenä ilmoittamaan yhteistyön päättyneen. Tämä on ollut jopa muodikasta viime vuosina. Tärkeintä on ollut hankalan paikan tullen vain lopettaa ja lähteä äkkiä pois alta. Mutta onko se arvokasta?

Ja onko sellainen reagointi yrityksen arvojen mukaista? Riippuu tietenkin tapauksesta, mutta lähtökohta arvoliittolaisuudessa ei voi olla armottomuus. Sen sijaan kriisitilanteet on nähtävä mahdollisuutena.

MITEN PALJON paremman viestin yritys antaakaan, kun se ottaa konfliktin vastaan, käsittelee asian vaikeuksiin joutuneen kumppaninsa kanssa ja haluaa ratkaista sen yhteistyössä. Ja mikä julkisuusarvo tällaisella rauhantyöllä onkaan! Yritys, joka ei jätä kumppaniaan ongelmatilanteissa yksin, on huomattavasti houkuttelevampi asiakkaidensa ja työntekijöidensä silmissä. Sellaisesta yrityksestä voi olla aidosti ylpeä. Ja sellaisen voi uskoa kykenevän ratkomaan tulevaisuudessa myös omaan alaansa liittyviä ongelmia ja haasteita.

MITÄ KOVEMPI kilpailu osajista käydään, sitä merkittävämpää on, ettei yritys tavoittele vain voittojensa maksimointia. Edelmanin luottamusbarometrissä kävi hyvin selkeästi ilmi, että yritysten on kannettava vastuutaan ja tehtävä muutakin kuin rahaa. 56 prosenttia vastaajista oli sitä mieltä, että yritykset, jotka keskittyvät vain omiin voittoihinsa, ovat tuomittuja epäonnistumaan. Vastaajista 60 prosenttia uskoi, että yritysten toimitusjohtajia ajoi eteenpäin ennemmin ahneus kuin halu saada positiivista muutosta aikaan maailmassa. Lisäksi 69 prosenttia oli sitä mieltä, että toimitusjohtajan tärkein tehtävä on panostaa yrityksen luotettavuuteen.¹³

ARVOLIITTOLAIUUS kasvattaa yrityksen brändiarvoa, pörssi-arvoa ja kiinnostavuutta työnantajana. Vastuullisuus on välttämättömyys.



KRIISI
on mahdollisuus
viestiä yrityksen
arvoista.

Nº 9

YHTEISTYÖHÖN
PITÄÄ LÄHTEÄ
TOSISSAAN

MIKÄ ON YRITYKSEN olemassaolon tarkoitus?

Mitä ongelmaa ollaan ratkaisemassa? Siinä kaksi ydinkysymystä, joihin pitää ensin löytää vastaukset ennen kuin arvoliittolaisuuteen kannattaa ylipäättään lähteä. Jos yrityksen olemassaolon tarkoitus on hapuileva, on se liian liukas alusta ponnistaa mihinkään syvempään ja merkittävämpään tekemiseen.

ENSIN ON siis pysähdyttävä ja otettava aikaa perustan huolelliseen läpikäymiseen. Se ei tarkoita arkistojen penkomista ja ikiaikaisten mantrojen toistamista. Arvoliittolaisuudessa ei ole olennaista se, mitä yrityksen perustajat aikanaan ajattelivat, vaan se, millaisen maailman se haluaa huomenna rakentaa. Yrityksen on tiedettävä, miksi se on tulevaisuudessa olemassa.

OLEMASSAOLON tarkoituksen ympärille rakennetaan yrityksen muu arvopaletti. Arvoja voi ja pitääkin olla useita. Se ei tarkoita sitä, että arvoliittolaisuutta pitäisi rakentaa kaikkien niiden päälle. Täydellistä matchia ei nimittäin voikaan löytyä. Olemassaolon tarkoitukselle, ytimelle, jota

kaikki arvot todentavat, on täydellisen kumppanin kuitenkin löydettävä. Kaikkien arvojen on aina kiinnityttävä yrityksen ytimeen. Ne eivät voi olla irrallisia.

ARVOPERKAUKSESSA pitää varmistaa, että paletin arvot ovat myös henkilöstön kokemia arvoja. Olemassaolon tarkoituksen miettiminen ja arvojen nimeäminen eivät ole yksinomaan johtoryhmän asioita. Arvoliittolaisuudessa ei siis voi olla koskaan kyse siitä, että valitaan kaikkein suosituimmat arvot. Oleellista on valita ne arvot, joiden mukaan yrityksessä oikeasti eletään. Jos todelliset arvot eivät myy, on yrityksellä kiire päivittää niitä.

KUVAAVA ESIMERKKI epätosien arvojen viestimisestä on amerikkalaisen State Street Global Advisors -pankin naistenpäivätempaus vuonna 2017. Yritys pystytti uhmakasta tyttöä esittävän patsaan Wall Streetin Charging Bull -patsaan eteen New Yorkissa. Teko sai valtavan huomion ja puhdisti pöydät mainosalan tunnustuspalkinnoista. Hehkutuksen vanavedessä yhtiö kuitenkin tuomittiin siitä, että se maksoi 300 naistyöntekijälleen ja tummaihoiselle työntekijälleen vähemmän palkkaa kuin valkoihoisille miestyöntekijöilleen. Yritys yritti korostaa moniarvoisuuttaan, mutta oli itse toiminnut arvojensa vastaisesti. Tämä esimerkki tekee oivallisesti näkyväksi sen, miksei arvoliittolaisuus toimi viherpesussa. Kun yritys alkaa puhua arvoistaan näkyvästi, se altistaa itsensä kriittisellekin arvioinnille. Liittoutua kannattaa vain silloin, kun kotipesä on kunnossa ja arvot ovat totta myös tekojen tasolla.

MYÖS KOHTEEN on hyvä käydä läpi oma arvomaailmansa ennen sitoutumistaan arvoliittolaisuuteen. Vaihtelu on tämän suhteen varmasti suurta. Voi löytyä paljon kohteita,



Arvoliittolaisuudessa on oleellista näkemys maailmasta, millaista halutaan yhdessä **RAKENTAA.**



Vain sillä,
mikä on totta,
ON ARVOA.

joissa suutarin lapsilla ei ole niin sanotusti kenkiä. Ja osittain sille on selkeät syynsä. On voitu lähteä harrastuksesta liikkeelle, toiminta on kasvanut, ja vauhdilla eteenpäin mentäessä ja isompaan mittaan kasvaessa ei ole ehditty pysähtyä miettimään toiminnan ydintä sen kummemmin. Yksilön on ryhmiä helpompi sitoutua tiettyyn arvomaailmaan.

SEKIN ON TOTTA, ettei urheilijan, kulttuuritahon tai kansalaisjärjestöjen arvoja ole useinkaan totuttu perkaamaan, koska päällisin puolin ne ovat vaikuttaneet selviltä. Sitä ne eivät kuitenkaan aina ole olleet.

LOISTAVA ESIMERKKI on lumilautailija Enni Rukajärvi. Jo Sotshin slopestylen olympiahopean jälkeen hän toi arvonsa avoimesti esille toivoessaan kotikunnaltaan Kuusamolta palkinnoksi vain puhdasta luontoa. Loogisena jatkumona tälle hän myös valitsi kumppaninsa yhteiseen arvomaailmaan pohjautuen. Näkyvin esimerkki tästä oli yhteistyön päättäminen suuren kansainvälisen yrityksen kanssa. Tämä kaikki teki Rukajärvestä kiinnostavamman urheilijan. Sanomalla arvoperiaatteensa ääneen hän avasi aivan uudenlaisen keskustelun yhteistyökumppaneidensa suuntaan. Siitä lähtien oltiin liikkeellä vain tositaroituksella. Enni Rukajärvi on viitoittanut hyvin tulevaisuuden sponsoriyhteistyön tietä. Kumppanuutta käynnistettäessä on ensin käytävä läpi syvä arvoperkaus. **Munaton on tulevaisuudessa maineeton.** Arvoliittolaisuus on peli, jossa arvojensa mukaan toimivat kasvavat. Arvoista piittaamattomat jäävät vähemmälle huomiolle.

ARVOLIITTOLAIUUDESSA myös siis kohdepuolen pitää tietää, mihin se pystyy oikeasti sitoutumaan. Jos kyseessä on vaikkapa urheilujoukkue, jossa on monenmoista pelaajaa samassa jengissä, pitää valita sellaiset arvot, joihin saadaan

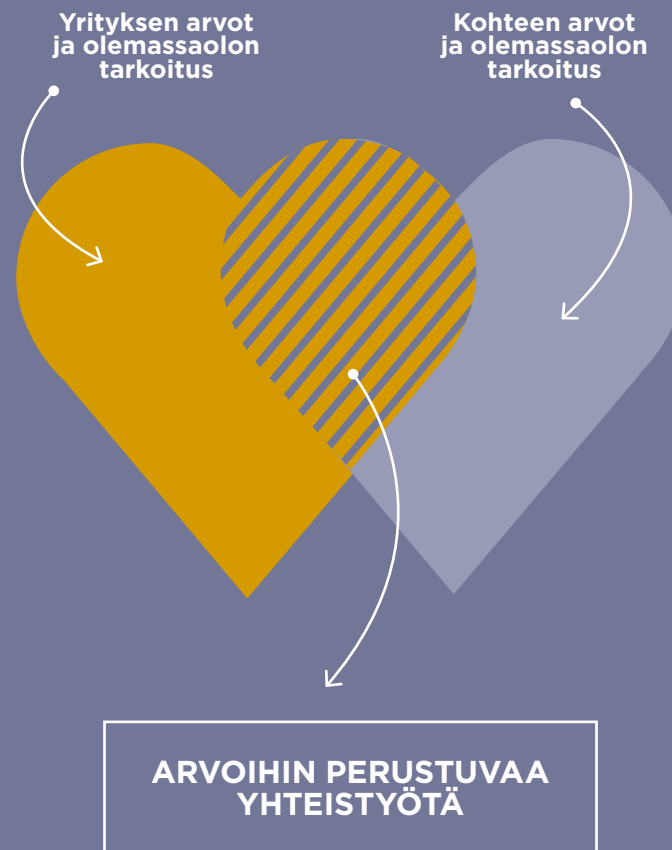
kaikki sitoutumaan. Jos ei pystytä olemaan moniarvoisia, ollaan sitten mieluummin paikallisia.

MUTTA KUINKA totta arvojen tulee olla? Pitääkö olla lähestulkoon Jeesus ennen kuin uskaltaa tehdä mitään? Vastaamme ei. Arvojen mukaisesti eläminen ei tarkoita pyhimystasoista toimintaa. Olennaista on suunta ja tahtotila. Ja ennen kaikkea tavoite, johon ollaan sitouduttu. Jos on päätetty, että tehdään kaikki mahdollinen päästöjen vähentämiseksi, voi sen suhteen jo hyvin liittoutua, vaikkei kaikki olisi vielä valmiina. Avainkäsitteitä ovat avoimuus ja kunnianhimo. Jos ollaan vasta matkalla, on se syytä kertoa. Kunnianhimo pitää tulla esiin yrityksen teoissa ja muutoksen on oltava todellista.

ARVOLIITTOLAISUUDESTA ei saa pikavoittoja. Kumppaneita haetaan tositaroituksella ja pidemmäksi aikaa. Esimerkiksi kansalaisjärjestöjen kanssa toimimisessa vuosi on vasta ihan hyvä alku. Se voi silti joskus myös tarkoittaa lyhyitäkin kampanjoita. Tehdäänkin vain kuukauden kestoinen näkyvä juttu, mutta varaudutaan siihen, että keskustelu kampanjasta voi jatkua vielä pitkään.

KUN YHTEISTYÖHÖN lähdetään tosissaan, antaa se myös valtavat mahdollisuudet. Loppujen lopuksi hyvissä kumppanuusideoissa on vain taivas rajana. Alusta lähtien voidaan kumppanuutta miettiä niin, ettei tuijoteta vain olemassa olevia asioita, vaan lähdetään ideoimaan rohkeasti uutta. Se voi johtaa yllättäviin lopputuloksiin. Maailmankuulu Tour de France -pyöräilykilpailu oli alun alkaen L'auto-lehden markkinointitapahtuma, josta sittemmin kasvoi yksi maailman tunnetuimmista urheilutapahtumista. Arvoperusteinen liittoutuminen luo hienot edellytykset vastaavaan.

RESPEKTI TOIMINTAMALLI



SUOMEN 100-vuotislahjaksi toteutettu OP:n Hiiop-kampanja on ansainnut kaikki saamansa kehu. Kuitenkin ne muutoksen mahdollisuudet, jotka kampanjaan liittyvät, ovat vasta idulla. Sitoutumalla kansalaistoiminnan aktivoimiseen pitkäjänteisesti ja palveluaan kehittämällä OP voi muuttaa pysyvästi tapamme tehdä vapaaehtoistyötä – sekä olla rakentamassa vahvempaa ja parempaa Suomea. Jos palvelu olisi suljettu joulukuussa 2017, olisi se ollut vain yksi komea Suomi100-stuntti. Nyt kyseessä saattaa olla jotain paljon arvokkaampaa.

ENERGIAJUOMAFIRMA Red Bull taas loi omista lähtökohdistaan täysin uuden urheilulajin: alamäkiluistelun. Nyt se on jo niin suosittua, että sitä puuhataan jopa olympialajiksi. Red Bullin brändille tämä on todella vahva viesti. Se on pystynyt oikeasti luomaan jotain, joka murtaa tehokkaasti perinteisiä raja-aitoja.

AVAIMET hyvään arvoliittolaisuuteen saadaan siis huolellisesta startista. Tehdään kunnon arvoperkaukset, istutaan ensin rauhassa saman pöydän ääreen, ideoidaan mahdotomiakin ja sitoudutaan pitkäksi aikaa avoimeen yhteistyöhön.

SPONSOROINTI on aina tunnepitoinen päätös, ja arvoliittolaisuudessa tunteet ovat vielä vahvemmin mukana. Niissä piilee myös hyvän liittolaisuuden voima ja merkityksellisyys. Kun onnistutaan ja epäonnistutaan yhdessä, vahvistuu side entisestään. Ja kun selvitetään epäonnistumisetkin kimpassa, analysoidaan virheet ja tehdään hommat seuraavan kerran vielä paremmin, puhutaan jo voittajaluokan suhteesta. Liittolaisuus pakottaa molemmat osapuolet kasvamaan.



**Arvoliittolaisuus
vaatii paljon, mutta
se myös antaa
MONINKERTAISESTI.**

Nº 10

VAIKENEMINEN EI OLE KULTAA

NYT ON korkea aika vaientaa sisäinen hämäläisemme ja todeta, että kyllä tästä tehdään nyt numero. Sille on nimittäin tilausta: ihmiset odottavat yrityksiltä poliitikkoja isompaa roolia globaalien haasteiden selättämisessä. Eikä tämä koske vain ympäristöasioita, vaan laaja-alaisesti vastuullisuutta. Paljon toki tehdään jo, mutta yllättävän vähän siitä kuullaan. Yrityksissä tehdään valtavasti arvo-perusteista ja vastuullista työtä, josta kukaan ei koskaan kuule, ja joka ei sen vuoksi paranna sen enempää yrityksen kuin edistettävän ilmiön asiaa.

SALAA HYVÄN TEKEMINEN on jollain kummallisella tavalla nähty puhtaammaksi kuin reilusti avoin arvoperusteinen tai vastuullinen työ. Kuitenkin asiat tulevat merkityksellisiksi vasta, kun niistä saa tietää. Naureskelemme taiteilijoille, jotka odottavat mesenaatin löytävän työhuoneelle, mutta käyttäydymmekö itse samalla tavalla? Teemme suuria investointeja vastuullisempiin prosesseihin ja materiaaleihin, ja käytämme tuhansia tunteja pro bono -projekteihin, joista kuulevat vain aktivistit ja virkamiehet. Uskomme silti kaikkien tietävän, että olemme osa viheliäisten ongelmien ratkaisua.

ARVOLIITTOLAISUUTEEN kuuluu olennaisena osana avoimuus. Yritysten pitää alkaa tehdä enemmän arvojensa mukaisia asioita, kertoa tekemisistään ja osallistua siten huomisen muokkaamiseen. Kukaan ei tule hakemaan taiteilijaa työhuoneelta, eikä asiakas tai työnhakija kahlaa jatkossakaan yrityksen vastuullisuusraportteja. Vain kriittisimmät lukevat raportit ja näkevät teot ilman viestintää.

YRITYKSEN pitää elää arvonsa todeksi ja kertoa siitä avoimesti. Avoin, rehellinen ja vaikuttava arvoliittolaisuus kertoo tekojen kautta ja sertifikaatteja paremmin, minkä puolesta yritys on ja mitä asiakas euroillaan tai työntekijä työllään edistää. *Teot puhuvat puolestaan* toimii myös arvoliittolaisuudessa. Avoimuus ja viestiminen on myös helpompaa ja merkityksellisempää, kun arvoliittolaisuuden sisältö on muutakin kuin pelkkää lahjoitettua rahaa. Se osuu tunteisiin. Niin asiakkaiden, kohderyhmien, omien työntekijöiden kuin muidenkin sidosryhmien. Kun näkyvyydestä kilpaillaan tuhansien muiden viestien kanssa, osuvat maaliin helpommin ne viestit, joissa sisältö on kohdallaan.

AVOIMUUS tekee näkyväksi yrityksen todelliset arvot. Avoin viestintä tekee arvot yleisemminkin näkyväksi ja luo keskustelun siitä, mihin me yhdessä haluamme investoida. Jo pelkkä julkinen keskustelu voi edistää asiaa. Uskomme avoimen arvoliittolaisuuden kasvattavan entisestään jo hurjassa kasvussa olevaa sponsorointia ja laajentavan vastikkeellisen tekemisen entistä tuloksekkaammin myös urheilun ja kulttuurin ulkopuolelle.

ARVOLIITTOLAISSUUS on sitoumus ja kannanotto. Se, että arvoliittolaisuudesta puhutaan avoimesti ja julkisesti, edistää asiaa laajemminkin. Hyvä vetää puoleensa lisää hyvää, ja hyödyt moninkertaistuvat.



IHMISET
odottavat yrityksiltä poliitikkoja isompaa roolia globaalien haasteiden selättämisessä.

KUN ETSIT KUMPPANIA

– ARVOLIITTOILAISUUDEN HUONEENTAUHU

1. Arvoliittolaisten löytäminen vaatii paljon pohjatyötä.
2. Kyse on siitä, kenen arvomaailman jaat – ei siitä, kenet tunnet.
3. Tutustu huolella potentiaalisen kumppanin arvoihin ja toimintaan ennen yhteydenottoasi.
4. Potentiaalisen kumppanin arvomaailman lisäksi sinun tulee tuntea edustamasi yhteisön arvomaailma ja sitoutumisen aste.
5. Jos sinulla ei ole selkeää kuvaa siitä, minkä ongelman tuleva yhteistyö paikkaa yrityksen toiminnassa, älä tuhlaa kaikkien aikaa.
6. Kun kysyt, kuuntele ja ymmärrä. Älä keskity vain omiin tavoitteisiisi.
7. Tunnista, millaisia resursseja projektissa tarvitaan ja selvitä, miten ne ovat hankittavissa, ettei toteutus jää torsioksi.
8. Hio tavoittamisen taktiikkasi, koska päättäjien tavoittaminen on vaikeaa.
9. Älä jätä kumppaneiden hankintaa sille, jolla on aikaa, vaan sille, joka sen osaa.
10. Muista, että sponsoroinnista päättämisessä ovat tunteet aina vahvasti mukana.



HYVIÄ ESIMERKKEJÄ

- ELI MUUTAMA
CASE ONNISTUNEESTA
ARVOLIITTOILAISUUDESTA

CASE: ELECTRIC IRELAND

Energiayhtiö nosti itsemurhatilastot päivänvaloon

ELECTRIC IRELAND on Irlannin johtava energiatalo, joka toimii erittäin kilpaillulla ja epäseksikkäällä alalla. Vastuullinen sponsorointi on ollut yrityksen keino erottautua ja sitoutua yhdessä asiakkaidensa kanssa heille tärkeisiin asioihin.

ITSEMURHIEN määrä on suuri ongelma Irlannissa. Pieta House on maan johtava itsemurhia ehkäisevä hyväntekeväisyysjärjestö. Electric Ireland liittoutui rohkeasti Pieta Housen kanssa jokavuotisen Darkness into Light -marssin järjestämiseksi. Auringonnousun aikana tapahtuvan marssin tarkoituksena on lisätä ihmisten tietoisuutta ja kerätä järjestön toimintaan varoja. Ensimmäinen tapahtuma järjestettiin vuonna 2009, ja siihen osallistui 400 henkeä. Vuonna 2017 marssija järjestettiin jo yli 120 eri puolilla Irlantia, ja niihin osallistui yhteensä noin 180 000 ihmistä. Rahaa saatiin kerättyä yli 4,3 miljoonaa euroa. Electric Irelandin ja Pieta Housen arvoliittolaisuus auttoi nostamaan tärkeän aiheen ihmisten tietoisuuteen, ja samalla saatiin kerrottua hienolla tavalla Electric Irelandin arvomaailmasta.

EUROPEAN SPONSORSHIP ASSOCIATION (ESA) palkitsi Electric Irelandin ja Darkness into Light -marssin vuoden 2017 parhaana sponsorointitekona.¹⁴ ●

CASE: AUDI OF AMERICA

Naisten puolesta, mutta vain leikisti

SUPERBOWLISSA 2017 nähtiin Audilta tunteisiin vetoava TV-mainos. Kampanja pohjautui selvitykseen siitä, että naiset ostavat 41 prosenttia luksusautoista. Audin ostopäätöksissä nainen on ollut 84-prosenttisesti taustavaikuttajana.

MAINOKSEN mäkiautokisassa on yksi ainoa tyttö, joka nousee takaa-ajoasemasta lopulta voittajaksi. Tarinan taustalla "isä" pohtii koskettavasti, mitä kertoisi tyttärelleen tasa-arvosta. Senkö, että hänen isoisänsä ja isänsä ovat olleet arvokkaampia kuin isoäiti ja äiti? Tai sen, että hän tulee aina saamaan huonompaa palkkaa kuin vertaisensa pojat? Vai pystyisikö hän kertomaan tulevaisuudesta jotain erilaista, positiivisempaa? Mainoksen lopussa on väite: Audi of America on sitoutunut maksamaan saman palkan samasta työstä.¹⁵

KUULOSTAA hienolta, mutta todellisuudessa väite on tyhjä. Yhdysvalloissa laki kieltää maksamasta eri palkkaa samasta työstä, siksi se ei voi olla yritykselle mikään laupeuden työ. Ei siis yllätä, että mainos sai pääosin negatiivisen vastaanoton, ja siihen liittyvä keskustelu lähti täysin eri suuntaan kuin Audi oli tarkoittanut.

MAINOSKAMPANJA ei myöskään perustunut arvoille, jotka olisivat olleet Audissa totta. Yrityksen strategiassa ei mainita sanallakaan sukupuolten välisestä tasa-arvosta, eikä yrityksen hallituksessa ole ensimmäistäkään naista. ●

Elektronisen urheilun suosiohuumassa ei saisi unohtaa arvoja

eSPORTS on huikeassa kasvussa, ja yritykset ryntäävät kilvan mukaan nosteeseen. Kuvat täysistä stadioneista sekä tiedot alati kasvavista harrastajamääristä ja huippujen tähtitieteellisistä palkkioista nostavat eSportsin suosiota jatkuvasti. Kaikki haluavat osansa uudesta megailmiöstä.

eSPORTS-TUTKIMUSYRITYKSEN Newzoon mukaan eSportsilla ennustetaan vuonna 2019 olevan 427 miljoonaa pelaajaa ja seuraajaa. Vuonna 2016 eSports keräsi mainos- ja sponsorirahaa noin 350 miljoonaa euroa.¹⁶ Myös Sponsor Insightin mukaan lajilla on suuri potentiaali. Vuonna 2020 globaalin eSports-markkinan arvioidaan olevan 1,3 miljardin euron arvoinen. Kasvua tälle vuodelle on ennustettu noin 40 prosenttia.¹⁷ Useat rahapeliyhtiöt, nyt myös Veikkaus, mahdollistavat vedonlyönnin otteluista.

LAJIN suosion kasvu antaa brändeille loistavat mahdollisuudet tavoittaa vaativat kohderyhmät. Mutta kuinka moni kiinnittää huomiota lajin sisältöön? Kaksi suosituinta peliä ovat sotapelejä: CS:GO ja PlayerUnknown Battleground. Pelit perustuvat kilpailijan tappamiseen keinolla millä hyvänsä. Verta roiskuu reippaasti.

TÄLLAINEN sopii eittämättä hyvin badass-brändeille ja armeijan rekrykampanjalle, mutta hyvin monen muun yrityksen kohdalla sotapeleihin mukaan lähtemisen pitäisi asettaa arvot kovalle koetukselle. Miljoonia tienaa urheilijat ovat suuria sankareita nuoren yleisön silmissä ja sponso-reiden tähtäimissä, mutta entä jos mestaruusjoukkueen nimi olisi Ultimate-Jihad ja pelaajat Syyrian sotapakolaisia?

RAJANVETOJA on tehty ilahduttavan paljon monissa eSportsiin lähteneissä urheiluseuroissa nostamalla arvokysymykset esille. Esimerkiksi elektronisen urheilun seura HIFK Reds teki selkeän linjauksen: se ei ole hyväksynyt ohjelmaansa rajuimpia räiskintäpelejä, joissa tapetaan ihmisiä.

"MEILLE on tärkeää eettisyys, yhteiskuntavastuu ja hyväksyttävyyys. Siksi emme lähteneet suosituimpaan peliin, Counter-Strikeen", toteaa Jussi Patjas Helsingin Sanomien haastattelussa.¹⁸

VAIKKA sotapeleissä kukaan ei oikeasti kuole ja niiden markkinointipotentiaali on valtava, ei arvokeskustelua ole sytytä unohtaa. ●

Tekoälystä apua konflikteihin

SIELLÄ MISSÄ on ihmisiä, on aina myös eriäviä mielipiteitä. Joskus tuloksena on rakentavia keskusteluja, joskus taas tuloksetonta riitelyä. Pahimmillaan aseellisia selkkauksia, sotia.

UUSIEN viestintäkanavien myötä olemme päässeet todistamaan myös uudenlaista kommunikaation vallankumousta. Elämme aikaa, jossa aito kuuntelemisen taito ja hedelmällinen dialogi ovat kärsineet rajun inflaation. Maailmassa on ennennäkemättömän paljon vihapuhetta. Se on heijastunut negatiivisesti arkielämään, ja johtanut paljolti myös vakaviin ja tulehtuneisiin konflikteihin.

VÄÄRINYMMÄRRYKSISTÄ kärsivät kaikki, mutta mitä voisimme tehdä sille? Olisi korkea aika löytää uudet, yhteiset pelisäännöt toistemme kohtaamiselle ja parantaa vuoropuhelun laatua.

RATKAISU voi löytyä Rauhankoneesta. Se on professori Timo Honkelan näkemys siitä, miten teknologia ja erityisesti tekoäly voivat auttaa ihmiskuntaa viisastumaan ja rakentamaan parempaa maailmaa. Rauhankone ei ole yksittäinen kone vaan monta erilaista sovellusta sekä tahtotila hyödyntää teknologiaa yhteiseen hyvään. Rauhankone-yhteisön toimintaa koordinoi Artlab Productions.

ELLUN KANOJEN tavoitteena on tehdä maailmasta ymmärrettävämpi ja sitä kautta parempi. Siksi liittouduimme Rauhankone-yhteisön kanssa ja pyysimme mukaan myös Crisis Management Initiative CMI:n, joka on suomalainen konfliktinratkaisujärjestö. CMI ehkäisee ja ratkaisee väkivaltaisia konflikteja epävirallisen neuvottelun ja vuoropuhelun avulla.

ARVOLIITTOLAIUUTEMME tuloksena järjestämme keväällä 2018 "Mitä tapahtuu huomenna kohtaamiselle?"-tapahtuman. Siellä visioimme ja luotaamme tulevaisuuden mahdollisuuksia ratkaista konflikteja ja luoda entistä enemmän yhteisymmärrystä ihmisten välille muun muassa teknologian ja tekoälyn keinoin. ●

Asenne ratkaisi

"EI V*U** tällä tasolla". Nämä sanat siivittivät viestintätoimisto Ellun Kanat painija Petra Ollin taustajoukkoihin.

PETRA OLLIN asenne Rion olympialaisten pettymykseen päättyneen puolivälierän jälkeen teki meihin niin suuren vaikutuksen, että päätimme ryhtyä pidemmäksikin aikaa Ollin sponsoriksi. Yhteistyömme jatkuu Tokion olympialaisiin 2020 asti. Siellä Ollin tavoitteena on olla maailman paras painija.

"PETRA ei anna periksi, vaan arvioi omaa suoritustaan armottomasti ja parantaa sitä tinkimättömästi. Petra lähtee rohkeasti haastamaan vastustaan ja pyrkii aina parhaimpaansa – oli kyseessä sitten olympiamolksi tai harjoitusmatto", sanoo Ellun Kanojen hallituksen puheenjohtaja Kirsi Piha.

SAMOJA ARVOJA eletään todeksi myös Ellun Kanoissa: meillä haastetaan rohkeasti, pyritään aina parhaaseen suoritukseen ja yritetään jatkuvasti parantaa omaa tekemistä.

"MÄ LÄHDEN otteluihin aina haastajan asemasta, että yritän kaataa niitä kovia akkoja siellä molskilla ja saada ne selätettyä. Mulla on semmoinen tunne, että nämä kanat ovat vähän samanlaisia", Olli kuvaa ja myöntää, että aikaisemmin

sanasta viestintätoimisto tuli mieleen "sellasia pikkumekoissa ja jakuissa sipsuttelevia naisia, jotka kynä kädessä sauhuten pyörii ympäri toimistoa".

ELLUN KANAT on avoimesti käyttänyt Petra Ollia markkinoitviestinnässään, kotisivuistaan lähtien. Yhteistyö Ollin kanssa on Kirsi Pihan mukaan samalla tunnustus perinteiselle suomalaiselle urheilulajille.

"PAINI on kiehtova laji. Siinä mitellään voimassa, nopeudessa ja mahdollisuuksien aavistamisessa. Vaikka vastustajan liikkeitä täytyy osata lukea, on oleellisinta koko ajan nostaa omaa tasoaan. Samat lait pätevät viestintäänkin. Peruuttele-malla tulee kummassakin lajissa selätetyksi." ●

CASE: VITORIA

Punaraidat ansaittiin takaisin verellä

YKSI kaikkien aikojen huikkeimpia arvokampanjoita on ollut brasilialaisen jalkapalloseura Vitorian tempaus vuonna 2012. Bahian osavaltiossa oli kyseisenä vuonna suuri veripula, ja Vitoria päätti tarttua haasteeseen. Seuralla on punamustaraidalliset paidat ja tunnuslauseena "My Blood Is Red And Black".

KAMPANJAN idea oli nerokas: Seura poisti peliasustaan kannattajiensa rakastaman punaisen värin, jolloin paita muuttui mustavalkoraidalliseksi. Sen jälkeen pallo heitettiin kannattajille. Heillä oli mahdollisuus ansaita punainen väri takaisin luovuttamalla verta. Mitä enemmän verta luovutettiin, sitä enemmän punaista tuli takaisin paitaan. Raita kerrallaan.

KAMPANJA onnistui yli odotusten. Lopulta verta oli käyty luovuttamassa niin paljon, että sitä pystyttiin jakamaan myös naapuriosavaltioihin.

BRASILIALAISILLE jalkapallo on kuin uskonto, paitsi ehkä vieläkin tärkeämpi. Vitoria kantoi hienosti vastuutaan ja osoitti arvonsa teolla, joka on jäänyt maailman maineeseen. ●



Viitteet:

- 1 Edelman Trust Barometer 2017
- 2 Edelman Trust Barometer 2017
- 3 2017 Global Adbloc Report
- 4 Kantar TNS Oy
- 5 Sponsorointi & Tapahtumamarkkinointi ry, Sponsorointibarometri 2017
- 6 Sponsorointi & Tapahtumamarkkinointi ry, Sponsorointibarometri 2017
- 7 Sponsorointi & Tapahtumamarkkinointi ry, Sponsorointibarometri 2017
- 8 Sponsorointi & Tapahtumamarkkinointi ry, Sponsorointibarometri 2017
- 9 <https://www.kepa.fi/vaikuttamistyo/kehitysrahoitus/kehitysyhteistyotilastot>
- 10 Kantar TNS, Vastuullisuustutkimus 2017
- 11 Deloitte Millennial Survey 2016
- 12 EMA, 3.10.2017
- 13 Edelman Trust Barometer 2017
- 14 <https://sponsorship.org/awards/2017-shortlists/electric-ireland-darkness-into-light-sponsorship-2/>
- 15 <https://www.ispot.tv/ad/A30Z/audi-s5-super-bowl-2017-daughter>
- 16 <https://newzoo.com/insights/articles/esports-revenues-2016-adjusted-upward-493m/>
- 17 Sponsor Insight Oy
- 18 <https://www.hs.fi/paivanlehti/02102017/art-2000005390867.html?share=f428ec89f173efd75772ee1ca3f5c90>

Lähteet:

2017 Global Adblock Report. <https://pagefair.com/blog/2017/adblockreport/>. Viitattu 9.3.2018.

Deloitte Millennial Survey 2016. <https://www2.deloitte.com/ge/en/pages/about-deloitte/articles/millennialsurvey1.html>. Viitattu 9.3.2018.

Edelman Trust Barometer 2017. <https://www.edelman.com/trust-barometer>. Viitattu 9.3.2018.

Kantar TNS Oy. "Mediamainonnan määrä ei vielä nousuun 2017 - tapahtuuko käänne 2018?". http://www.tnsgallup.fi/sites/default/files/tiedote_mediamainonnan_maara_2017.pdf. Viitattu 9.3.2018.

Seuri, Ville. "Facebook aikoo mullistaa uutisvirtasi - mitä suuruudistus tarkoittaa ja miksi yhtiö sen tekee?". Yle Uutiset 12.1.2018.

Sponsor Insight Oy. Sponsorointibarometri 2017.

Sponsorointi & Tapahtumamarkkinointi ry.
Sponsorointibarometri 2017.
http://sponsorointijatapahtumamarkkinointi.fi/files/5115/1065/0300/Sponsorointibarometri_2017_Master.pdf. Viitattu 9.3.2018.

Uusitupa, Ismo. "Voiko tietokoneella pelaamista kutsua urheiluksi?". Helsingin Sanomat 2.10.2017.

Virtanen, Rauli. Hiljaiset auttajat. WSOY. 2010.

Kuvat:

SIVUT 8, 55, 72, 83:

Ellun Kanat Oy

SIVU 12:

Damir Kotorić/Unsplash

https://unsplash.com/photos/BjweNfoXXQU?utm_source=unsplash&utm_medium=referral&utm_content=creditCopyText

SIVU 29:

© Juhani Tamminen

SIVU 33:

Seta Ry, Sateenkaarilippu 2014, 2.7.2014, Flickr.com (cc by-nc 2.0)

https://www.flickr.com/photos/seta_ry/20784038193/

SIVU 46:

Ari Räsänen/SPR

SIVU 59:

Fearless Girl Statue by Kristen Visbal New York City Wall Street

29.03.2017 © Anthony Quintano, Flickr.com (cc by 2.0)

[https://www.flickr.com/photos/quintanomedia/33736548216/in/photolist-TpbCqQ-TdYDbd-9gzwi8-TpbChj-ZNjFyd-SdYgkD-9j6iuS-9gCvMU-9gzxkF-cPvNh-Xd2MXH-byZWih-9gzvDZ-3Xxmk-9VXK2N-SdYgcc-fdtV6-86yRC3-SdYHdv-a916Ew-6j2sbt-9gCyLQ-9LFUmj-9gzu3Z-9gCwA1-9gZrMK-9gztaT-9gCz7h-9gCCs3-9gCxp9-9gzr1T-9gzWRM-4KPWHi-9gCBUS-9gCvim-9gCuiJ-9gCv1J-SdYgJV-r89meo-9gzqgM-9gzW5k-9gzvS4-9gzvnZ-9gCuMC-65Q5TR-bn-xow5-U1GwM7-Xd2NGP-kdnXtn-yfMWyh](https://www.flickr.com/photos/quintanomedia/33736548216/in/photolist-TpbCqQ-TdYDbd-9gzwi8-TpbChj-ZNjFyd-SdYgkD-9j6iuS-9gCvMU-9gzxkF-cPvNh-Xd2MXH-byZWih-9gzvDZ-3Xxmk-9VXK2N-SdYGcc-fdtV6-86yRC3-SdYHdv-a916Ew-6j2sbt-9gCyLQ-9LFUmj-9gzu3Z-9gCwA1-9gZrMK-9gztaT-9gCz7h-9gCCs3-9gCxp9-9gzr1T-9gzWRM-4KPWHi-9gCBUS-9gCvim-9gCuiJ-9gCv1J-SdYgJV-r89meo-9gzqgM-9gzW5k-9gzvS4-9gzvnZ-9gCuMC-65Q5TR-bn-xow5-U1GwM7-Xd2NGP-kdnXtn-yfMWyh)

SIVU 60:

Enni Rukajärvi © Harri Tarvainen

SIVU 69:

Jerry Kiesewetter/Unsplash

https://unsplash.com/photos/wGyc1S_Rooc

SIVU 70:

Sinfonia Lahti © Marco Borggreve

Mitä tapahtuu huomenna sponsoroinnille ja pro bonolle?

SPONSOROINTI on noussut median murroksen myötä entistä tärkeämmäksi ja toimivammaksi viestinnän kanavaksi, joka tavoittaa ihmiset tehokkaasti heille tärkeiden asioiden äärellä.

KUMPPANUUS, jota tehdään yhteisten arvojen pohjalta, on arvoliittolaisuutta. Siinä on oleellista näkemys siitä, millainen maailma halutaan yhdessä rakentaa.

ARVOLIITTOLAIKUUS vaatii molemmilta osapuolilta paljon, mutta se voi myös antaa moninkertaisesti.

TÄMÄ kirja käsittelee Ellun Kanojen näkemystä arvoliittolaisuudesta, sen mahdollisuuksista ja haasteista.

Julkaisu on osa Ellun Kanojen **Mitä tapahtuu huomenna?** -väitekirjasarjaa, jossa tarkastellaan tulevaa. Väitekirja on foorumi kiinnostaville näkökulmille, ajatuksille ja mielipiteille – yhtä lailla omien kuin muidenkin.