



Kansallisen Liigan uudistuksen onnistuminen ja vaikutukset seuratason markkinointiin

Lassi Lintula

Opinnäytetyö, AMK

Marraskuu, 2022

Liiketalouden ala

Tradenomi (AMK) liiketalouden tutkinto-ohjelma

Lintula, Lassi

Kansallisen Liigan uudistuksen onnistuminen ja sen vaikutukset seuratason markkinointiin

Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu. Syyskuu 2020, 46 sivua

Tradenomi. Liiketalouden tutkinto-ohjelma. Opinnäytetyö AMK.

Julkaisun kieli: suomi

Julkaisulupa avoimessa verkossa: kyllä

Tiivistelmä

Naisten jalkapallon pääsarja uusiutui vuonna 2019, kun Naisten Liiga sai brändiuudistuksen myötä nimekseen Subway Kansallinen Liiga. Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli tutkia Kansallisen Liigan uudistuksen onnistumista seurojen näkökulmasta sekä sen vaikutuksia seuratason markkinointiin. Työ tehtiin laadullisena tutkimuksena ja aineiston kokoamiseksi haastateltiin yhteensä kuuden eri Kansallisen Liigan seuran työntekijää. Haastatteluissa kartoitettiin seurojen mielipiteitä uudistuksen onnistumisesta ylipäätään sekä tarkemmin seuratason markkinointia ja uudistuksen vaikutuksia tähän liittyen.

Aineistot kerättiin puolistrukturoituina teemahaastatteluina Microsoft Teamsin välityksellä ja teoreettinen viitekehys perustuu pääosin brändiin sekä markkinointiin. Myös naisten jalkapallon aseman sekä tasa-arvon parantaminen ovat olennainen osa uudistusta, joten myös näitä aiheita sivuttiin.

Tutkimustuloksien mukaan seurat ovat hyvin tyytyväisiä Kansallisen Liigan brändiuudistukseen yleisellä tasolla. Monet haastateltavat totesivat naisten jalkapallon ottaneen Suomessa isoja harppauksia viime vuosien aikana. Aineiston perusteella voidaan kuitenkin todeta, että uudistus ei ole suoranaisesti vaikuttanut seuratason markkinointiin. Monien seurojen markkinointi ja ylipäätään kaupallisuus ovat kuitenkin kehittyneet Liigan näyttämän hyvän esimerkin myötä. Liigan tavoitteena on arvopohjaisella toiminnalla kasvattaa niin naisten jalkapallon urheilullisuutta, kuin kaupallisuuttakin ja hyvä toiminta on myös heijastunut seuroihin. Kansallisen Liigan yhtenä suurena kehityskohteena olisi yleisömäärän nostaminen, joka vaatii suunnitelmallista ihmisten sitouttamista ja ottelutapahtumien jalkauttamista yhä suuremman yleisön tietoisuuteen. Sarjassa on myös hyvin eri asemassa olevia seuroja, joka saattaa tulevaisuudessa tuottaa haasteita, kun Liigasta haluttaisiin yhä ammattimaisempi. Kerätty aineisto antaa myös melko selkeän kuvan Kansallisen Liigan markkinoinnin sekä yleisistä toiminnan haasteista.

Kansallinen Liiga tuottaa omaan käyttöönsä sekä seuroille tuloksia saamastaan näkyvyydestä ja tavoitavuudesta, mutta uudistuksen onnistumista ja sen vaikutuksia seurojen näkökulmasta ei ole aikaisemmin tutkittu. Jatkossa voisi olla hyödyllistä tutkia ja kehittää konkreettisia menetelmiä seurojen avuksi, joiden avulla Kansallisen Liigan seurat pystyisivät esimerkiksi kasvattamaan katsojamääriään. Tutkimus osoittaa myös selkeästi kuinka paljon hyvin suunnitellulla ja toteutetulla brändiuudistuksella voidaan saavuttaa lyhyessäkin ajassa.

Avainsanat (asiasanat)

Brändiuudistus, urheilumarkkinointi, markkinointi, naisten jalkapallo

Lintula, Lassi

Title and possible subtitle

Jyväskylä: JAMK University of Applied Sciences, September 2020, 46 pages

Bachelor of Business Administration. Degree programme in Business Administration. Bachelor's Thesis.

Permission for open access publication: Yes

Language of publication: Finnish

Abstract

The highest women's football league in Finland was renewed in 2019, the league was renamed Subway National League (Subway Kansallinen Liiga). The aim of this thesis was research how the reform has succeeded from club's perspective and how it has affected on their marketing. This is qualitative research and to collect the material, employees of six different clubs were interviewed. The purpose of the interviews was survey how the clubs see the rebranding of the National League and how it has affected to marketing at the club level. Collected material also gives a clear picture of the National League's marketing and general operational challenges.

The data was collected as semi-structured thematic interviews via Microsoft Teams. Theoretical background is mainly based on branding and sports marketing. Also, equality and status of women's football are integral part of the reform, so these topics are also taken into.

According to the research results, clubs are very satisfied with the rebranding of the National League on a general level. Based on the interviews, women's football has taken big steps forward in recent years in Finland. However, it can be concluded, that the rebranding of the National League hasn't directly affected to club level marketing. Marketing and commercialism in general level have still developed with the good example set by the National League. Target is to increase sportsmanship and commerciality of women's football through value-based operation, and the good operation has also been reflected in the clubs. Based on interviews, one of the biggest targets would be to increase the number of spectators, which would require a planned engagement of people and introduction of match events to the awareness of an increasingly large audience. There are also clubs in very different positions in the League, which may create challenges in the future, when the League would like to become more and more professional.

The National League produces results for its own use and for the clubs from the visibility and reach it gets, but the success of the rebranding and its effects from the club's point of view have not been researched before. In the future, it could be useful to research and develop concrete methods to help the clubs, for example, how they could increase number of spectators. The research also clearly shows how much well-planned and implemented brand renewal can be achieved even in a short time.

Keywords/tags (subjects)

rebranding, sports marketing, marketing, women's football

Sisältö

1	Johdanto	3
1.1	Naisten jalkapallon ja tasa-arvon kehitys	4
2	Tutkimusasetelma	7
2.1	Tutkimusongelma	7
2.2	Tutkimuksen tavoitteet	7
2.3	Tutkimusmenetelmät	8
2.4	Tutkimuksen luotettavuus ja eettisyys	10
3	Mitä on brändäys?	11
3.1	Uudelleenbrändäys	12
3.2	Brändäys urheilumaailmassa	13
3.3	Urheilubrändin arvon muodostuminen	15
3.4	Sosiaalinen median brändäyksen tukena	17
3.5	Markkinointi osana brändäystä	20
4	Tutkimustulokset	23
4.1	Tutkimuksen toteutus	23
4.2	Kansallisen Liigan uudistus yleisesti	26
4.3	Kansallisen Liigan uudistus ja seurojen markkinointi	30
5	Johtopäätökset	34
6	Pohdinta	38
	Lähteet	41
	Liitteet	46
	Liite 1. Haastattelurunko	46
	Kuvio 1 Arvon kiertokulku urheilussa (perustuen Davis & Hilbert 2013, 13.)	16
	Kuvio 2 Opinnäytetyön eteneminen	25
	Kuva 1 Kuvakaappaus Ada Hegerbergin Instagramista	6
	Kuva 2 Haastatteluiden kestot ja ajankohdat	24

Kuva 3 Kansallisen Liigan arvojen viestiminen sosiaalisessa mediassa	27
Kuva 4 Kuvakaappaus KuPSin Instagramista.....	28

1 Johdanto

Edellisinä vuosina naisten SM-sarjana ja sen jälkeen Naisten Liigana tunnettu jalkapallon naisten pääsarja koki 2020 alkuvuonna uudistuksen – syntyi Subway Kansallinen Liiga, jonka ydinarvoja ovat samanarvoisuus, rohkeus sekä tahto menestyä. Kansallista Liiga pelaa vuosittain kymmenen Suomen parasta joukkuetta ja kauden voittaja edustaa maataan seuraavan kauden Mestareiden Liigassa. (Kansallinen Liiga N.d.a.) Suomi on toinen maa, joka on poistanut naisten korkeimman jalkapallosarjan nimestä sukupuoleen liittyvän etuliitteen. Uudistuksen yhtenä tärkeimpänä tavoitteena on ollut osoittaa, että jalkapallo kuuluu kaikille sukupuolesta huolimatta, ja kohdistaa valokeilat urheiluun itseensä. Kansallinen Liiga haluaa olla neutraali korkeimman tason jalkapallosarja, eikä se esimerkiksi aseta logolleen tai brändilleen päävärejä – jokainen seura markkinoi Kansallista Liigaa oman seuransa pääväreissä. (Pihlaja N.d.)

”Uskomme moderniin huippu-urheiluun. Uskomme siihen, että jalkapallo ja urheilumaailma ovat vahvimillaan, kun kaikki ovat mukana – sukupuolesta, ihonväristä, uskonnosta tai seksuaalisesta suuntautumisesta riippumatta. Uskomme, että moderni huippu-urheilu on tervehenkistä, arvopohjaista ja nykyaikaista urheilua, joka on täynnä tunnetta, merkityksiä ja intohimoja.” (Kansallinen Liiga N.d.b.) Lainaus Kansallisen Liigan Facebook-sivustolta kuvastaa hyvin uudelleen brändätyn sarjan arvoja sekä toimintaperiaatteita. Pääsarjan uudistuksen yhtenä tavoitteena on tehdä pelaajista tunnetumpia nostamalla esiin yksittäisiä pelaajia ja heidän tarinoitaan myös kentän ulkopuolelta. Tarkoituksena on myös luoda naisten edustusjoukkueen sekä tyttöjunioreiden joukkueiden välille yhä tiiviimpi side, joka innostaisi nuoria tyttöjä pysymään paremmin lajin parissa. Seurojen kaupallisuuden, Kansallisen Liigan näkyvyyden ja yleisömäärien kasvattaminen ovat lisäksi tärkeässä roolissa uudistusta sekä naisten jalkapallon aseman parantamisessa. (Palloliitto n.d.)

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena onkin selvittää naisten jalkapallon pääsarjan uudistamisen onnistumista seurojen näkökulmasta sekä sen vaikutuksia markkinointiin seuratasolla. Tutkimuksen avulla Palloliitto ja Kansallinen Liiga saavat selkeää tietoa siitä, kuinka uudistus on onnistunut seurojen näkökulmasta ja miten se on vaikuttanut heidän markkinointiinsa. Tutkimuksesta voivat hyötyä myös esimerkiksi seuratason toimijat, jotka etsivät uusia virikkeitä

kaupallisuuden kehittämiseen. Opinnäytetyön aineisto kerätään haastattelemalla Kansallisen Liigan joukkueiden taustoissa ja eritoten markkinoinnin parissa toimivia henkilöitä.

Opinnäytetyö ei lähtökohtaisesti keskity koronan vaikutuksiin, mutta sen haittoja urheiluun ja sen markkinointiin liittyen on vaikea täysin sivuuttaa. Kansallisen Liigan uudistus lanseerattiin helmikuun loppupuolella 2020 ja vajaat kolme viikkoa tämän jälkeen Suomi siirtyi poikkeustilaan koronaviruksen vuoksi. Sarjan aloitusta jouduttiin myös siirtämään kesäkuulle, mutta se saatiin kuitenkin pelattua kunnialla loppuun asti ja Kansallisen Liigan ensimmäiseksi mestariksi kruunattiin Åland United. Korona-ajan vaikutusten myötä esimerkiksi yleisömäärien vertailu aikaisempaan on vaikeaa, koska ylipäätään ottelutapahtumien järjestäminen rajoituksineen on vaatinut seuroilta paljon resursseja. (Hirvonen 2020.)

1.1 Naisten jalkapallon ja tasa-arvon kehitys

Naisten jalkapallo kasvaa jatkuvasti ja kehitys sai hyvää lisäpotkua esimerkiksi vuoden 2017 EM-kisoista, jotka rikkoivat yleisöennätyksiä kautta linjan. Myös merkittävänä virstanpylväänä voitaneen pitää vuoden 2015 MM-kisoja Kanadassa, kun kisojen finaali Japanin ja USA:n välillä oli Yhdysvaltojen historian katsotuin jalkapallo-ottelu (FIFA N.d). Ruohonjuuritason investoinnit tuottavat nyt kestäviä sekä myönteisiä tuloksia niin ammattimaisuuden kuin pelin tason kohdalla. Rekisteröityneiden junioripelaajien eli alle 18-vuotiaiden tyttöjen määrä Euroopassa kasvoi vuodesta 2016 vuoden aikana yli sadalla tuhannella pelaajalla ollen vuonna 2017 noin 960 959 pelaajaa. Suomessa vastaava lukema on noin 31 tuhatta ja maailmanlaajuisesti nuoria tyttöpelaajia on yhteensä 3,12 miljoonaa (FIFA 2019). Euroopassa ammattilais- sekä puoliammattilaispelaajien määrä on kasvanut vuodesta 2013 (1 680) vuoteen 2017 (3 572) yli kaksinkertaiseksi ja pätevien valmentajien määrä on noussut vuoden aikana melkein kahdella tuhannella vuosien 2016 ja 2017 välillä. Suomessa rekisteröityjen naispelaajien määrä on myös kasvanut vuosien 2013 ja 2016 välillä 20 %. Myös esimerkiksi naisten Mestareiden Liigan pelien yleisömäärät ovat olleet vuodesta 2013 asti vahvassa kasvussa, kuten Suomen naisten jalkapallomaajoukkueenkin pelien yleisömäärät, joiden keskiarvo on kasvanut 1 624 katsojalla samalla aikavälillä. Kun maailman sekä maiden parhaista pelaajista tulee yhä tunnetumpia, se tarkoittaa, että nuorilla tyttöjalkapalloilijoilla voi olla naispelaajia omina idoleinaan, mikä on tärkeää

osa naisten jalkapallon kasvua. (UEFA 2017.) FIFAn (2019) tekemän tutkimuksen mukaan naisjalkapalloilijoista suurin näkyvyys on ylivoimaisesti Yhdysvaltojen Alex Morganilla. Hänellä on Instagramissa 5,7 ja Twitterissä 3,5 miljoonaa seuraajaa.

Suomessa Kansallisen Liigan uudistus kuuluu Palloliiton ”Visio 2023: Modern Top-Sport” -strategiaan ja uudistukselle annettiin neljä päätavoitetta. Näitä ovat identiteetin rakentaminen markkinoinnin ja viestinnän avulla, pitkäaikaisten kumppanuuksien luominen, urheilun vahvistaminen arjessa sekä organisaation kehittyminen. Uusittuun brändi-identiteettiin kuuluu muun muassa myös tasa-arvon edistäminen ja pelaajien uratarinoiden esille nostaminen. (Pihlaja N.d.) Uudistuksen lisäksi lisänäkyvyyttä tuo monivuotinen sopimus Sanoman kanssa ja pelien näkyminen Ruutu+ -suoratoistopalvelussa. Erityisesti Suomessa tehtävää kuitenkin vielä riittää naisten jalkapallon saralla; kesällä 2019 Åland Unitedin urheilujohtaja Mikael Virta paljasti, että pelaajien palkat ovat monilla lähtökohtaisesti opintotuen luokkaa. Loppuvuoteen 2020 mennessä Suomessa naiset ja miehet toimivat saman organisaation alla vain Espoon Hongassa sekä Kuopion Palloseurassa. Esimerkiksi yhtenäisiin korvauksiin on vielä matkaa ja ennen sitä tulisi saada naisten jalkapallon ottelutapahtumat kiinnostavimmiksi. (Hirvonen 2020.)

Viime vuosina monet suuretkin yritykset ovat ottaneet kantaa tasa-arvon esiintymiseen urheilussa ja aloittaneet tukemaan naisten urheilua. Tästä hyvänä esimerkkinä toimii Visan julkistama seitsemänvuotinen sopimus UEFA:n kanssa ja panostaminen erityisesti naisten jalkapalloon. Yhteistyön ja vuoden 2019 EM-kisojen markkinointikampanjan tavoitteena on edistää tasa-arvoa sekä monimuotoisuutta. Kampanjassa on kyse naisten aseman voimaannuttamisesta sekä taistelusta hyväksymisen puolesta. (Carp 2019.)

Urheilu on aina ollut yhteydessä politiikkaan, mutta yhteiskunnallisen vaikuttajan roolia ei ole läheskään aina pidetty sopivana. Epätasa-arvo ulottuu myös pitkälle jalkapallomaailman ulkopuolelle. Nykypäivänä kannanottoja nähdään kuitenkin entistä enemmän ja yksi suurta mediahuomiota saanut tapaus nähtiin syyskuussa 2016. Urheiluvälinevalmistaja Nike julkaisi mainosvideon ”Unlimited Greatness” yhteistyössä tennistähti Serena Williamsin kanssa. Videon lopussa esiintyy teksti, jossa kerrotaan Williamsin olevan kaikkien aikojen paras naisurheilija – tämän jälkeen sukupuoleen viittaava etuliite poistuu videolta. Videon katsotaan olevan

kannanotto vuoden 2016 Wimbledonin tennisturnauksen haastatteluun, jossa Williamsilta kysytään, miltä tuntuu olla yksi maailman kaikkien aikojen parhaista naisurheilijoista. ”Yksi kaikkien aikojen parhaista urheilijoista” oli Williamsin vastaus kysymykseen, joka on uransa aikana hyvin aktiivisesti ottanut kantaa urheilussa ilmenevään epätasa-arvoon. (Turtiainen & Kolamo 2020, 128–131.)



Kuva 1 Kuvakaappaus Ada Hegerbergin Instagramista

Vuonna 2018 maailman parhaaksi jalkapalloilijaksi valittu Ada Hegerberg pyrkii ottamaan kantaa tasa-arvon puolesta ja edistämään asioita tulevan naissukupolven puolesta. Hegerberg on myös boikotoinut Norjan maajoukkuetta kesästä 2017 asti. Syynä tähän on ollut, ettei Norjan jalkapalloliitto tarjoa molempien sukupuolten edustajille yhtäläisiä mahdollisuuksia pelata jalkapalloa. Hegerbergin mukaan myös naisten ja tyttöjen maajoukkuetta ei kohdella samanarvoisesti kuin miesten ja poikien maajoukkueita. (Hirvonen 2022.) Sittemmin Hegerberg on

palannut maajoukkueeseen ja hän oli mukana kesän 2022 EM-kisoissa (Wrack 2022). Vuonna 2017 Norjan naisten sekä miesten jalkapallomaajoukkueet allekirjoittivat sopimuksen, joka takaa molemmille maajoukkueille yhtäläiset palkkiot (Lovett 2017). Samanarvoiset palkkiot takaava sopimus allekirjoitettiin myös Suomessa syksyllä 2019 (Pietilä 2019).

2 Tutkimusasetelma

2.1 Tutkimusongelma

Kaudeksi 2020 naisten jalkapallo koki Suomessa sarjauudistuksen, kun Naisten Liiga muuttui Kansalliseksi Liigaksi. Uudistus on osa Palloliiton ”Modernia huippu-urheilua” -strategiaa, jonka tavoitteena on esimerkiksi kehittää ammattilaisjalkapalloilijoiden samanarvoisuutta sukupuolten välillä. Uudistukseen liittyy oleellisesti brändin uudistaminen, kun esimerkiksi sukupuoleen liittyvä etuliite poistettiin nimestä ja sarjan logo sai täysin uuden ulkoasun. Uudistuksen tavoitteena on myös sarjan ja sen joukkueiden kaupallisuuden kehittäminen, joten seuratasolla tehtävää markkinointia tulisi kehittää. Tämän vuoksi on oleellista selvittää, miten Kansallisen Liigan seurat ovat kokeneet kyseisen uudistuksen ja siihen liittyvät tavoitteet. Kansallinen Liiga on ulkoistanut toimen, jolla he seuraavat yleisesti Liigan ja seurojen kasvua eri medioissa, joten tämä tutkimus keskittyy tarkemmin syihin numeroiden taustalla. Tarkoituksena ei ole siis saada määrällistä dataa vaan selvittää sarjauudistuksen onnistumista sekä konkreettisia vaikutuksia seurataso markkinointiin. Tutkimus tuottaa myös ajantasaista tietoa ylipäätään sarjauudistuksen prosessista seurojen näkökulmasta, joka on olennainen osa kokonaisuutta. Tutkimukseen on määritetty kaksi tutkimuskysymystä, joihin pyritään kerätyn aineiston avulla tuottamaan mahdollisimman kattavat ja selkeät vastaukset.

1. Onko Kansallisen Liigan brändi- ja sarjauudistuksella ollut vaikutusta seurataso markkinointiin?
2. Miten seurat ovat kokeneet Kansallisen Liigan brändi- ja sarjauudistuksen?

2.2 Tutkimuksen tavoitteet

Opinnäytetyö ei ole virallinen toimeksianto Palloliitolta, mutta aihetta on käyty läpi yhdessä Palloliiton kehityspäällikön kanssa. Tutkimuksen tavoitteena on tuottaa ajantasaista tietoa

Kansallisen Liigan sarjauudistuksen vaikutuksista seuroille. Naisten ja miesten välinen tasa-arvo on ollut viime vuosina hyvin paljon esillä julkisuudessa, ja Kansallinen Liiga pyrkiikin rikkomaan aiemmin muotoutuneita olettamuksia, joten tutkimus on tähän liittyen hyvin ajankohtainen. Sarjauudistuksen vaikutuksia kartoitetaan haastattelemalla Kansallisen Liigan seuroja. Haastatteluissa keskitytään uudistukseen liittyviin aiheisiin, keskittyen eritoten sen vaikutuksiin markkinoinnin suhteen. Opinnäytetyön tavoitteena on myös antaa yleinen hahmotelma siitä, mitä urheilusarjan brändiuudistuksella voidaan saavuttaa. Tutkimuksen avulla esimerkiksi Kansallinen Liiga pystyy muokkaamaan tai vaihtoehtoisesti vahvistamaan toimiaan seurojen kanssa tehtävään markkinointiin liittyen, ja näin ollen parantamaan yhdessä kaikkien toimijoiden näkyvyyttä. Sarjassa pelaavat joukkueet ovat Kansallisen Liigan alabrändejä, joten jokaisella joukkueella sekä yksittäisillä pelaajilla on vaikutusta myös pääbrändiin - liigat ja joukkueet ovat toisistaan riippuvaisia brändirakennuksen sekä johtamisstrategioiden suhteen (Kunkel & Biscaia 2020).

2.3 Tutkimusmenetelmät

Tutkimuksen tarkoituksena on ymmärtää ja selittää uudistuksen konkreettisia vaikutuksia, joten työ tehdään laadullista tutkimusmenetelmää käyttäen. Laadullisessa tutkimuksessa on tärkeää pyrkiä systemaattisuuteen aineiston tuottamisen, analyysien ja lopullisten johtopäätösten suhteen; on tärkeää, että asetettuihin tutkimuskysymyksiin pystytään vastaamaan selkeästi. Kansallisessa Liigassa pelaa tällä hetkellä kymmenen joukkuetta, joten kyseinen otos ei edes olisi riittävän suuri kvantitatiiviseen tutkimukseen ja määrällisen datan tuottamiseen. Tutkimus myöskin perustuu tietyn muutoksen vaikutuksiin ja niiden ymmärtämiseen, joten määrällisen aineiston perusteella olisi vaikeaa vastata asetettuihin tutkimuskysymyksiin. Haastatteluiden tarkoituksena on antaa haastateltavalle tilaa mahdollisimman kattavien vastausten saamiseksi, joten haastattelut suoritetaan puolistrukturoituina teemahaastatteluina. Kyseinen haastattelumenetelmä mahdollistaa myös lisäkysymykset teemojen sisällä, jolloin haastatteluiden avulla saadaan varmasti selville oleelliset asiat. (Juhila N.d.)

Haastattelut suoritetaan Microsoft Teamsin välityksellä seurojen markkinoinnista tai pääosin toiminnasta vastaavan henkilön kanssa, ja jokainen haastattelu nauhoitetaan, jotta niihin voidaan palata aineistoa analysoitaessa. Jokaisessa seurassa ei ole pelkästään markkinoinnista vastaavaa

henkilöä, minkä takia haastateltavien työnkuva saattaa hieman vaihdella. Näillä menetelmillä saadaan kuitenkin selkeä kuva, miten Liigan uudistus on onnistunut seurojen näkökulmasta ja, kuinka se on vaikuttanut heidän toimintaansa. Kyseisten henkilöiden kontaktointi suoritetaan sähköpostin välityksellä molemmille sopivan haastatteluajankohdan löytämiseksi.

Laadullisen tutkimuksen ominaispiirteisiin lukeutuu oleellisesti subjektiivisuuden arvostaminen. Tässä tutkimuksessa jokaisella seuralla ja sen sisältä haastateltavalla henkilöllä on aiheeseen liittyvä oma mielipiteensä, joka on muodostunut monien tekijöiden summana. Tarkoitus on siis selittää asiaa näiden henkilöiden sekä seurojen näkökulmasta, ja pyrkimyksenä on saada pienestä kohderyhmästä mahdollisimman suuri määrä tietoa selville. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa pyritään usein vastaamaan mitä- ja miten-kysymyksiin ja näitä tullaan painottamaan myös teemahaastatteluissa (Juhila N.d). Tällaisilla kysymysmuodoilla saadaan vastauksia, joiden avulla pystytään ymmärtämään ilmiön vaikutuksia.

Laadullisen aineiston analyysin tarkoituksena on yleensä selkiinnyttää aineistoa sekä tuottaa uutta tietoa tutkittavasta aiheesta (Eskola & Suoranta, 1998). Haastatteluaineiston analyysitavaksi suositetaan usein teemoittelua, jota myös tässä tutkimuksessa käytetään. Tällä tavoin aineistosta pystytään nostamaan esille tutkimuskysymyksiin sekä -ongelmaan liittyen oleellisimpia asioita ja esimerkiksi sitaattien avulla havainnollistamaan lukijalle näistä oleellisimmat. Tutkimuksen analyysivaiheessa tulee kuitenkin huomioida, että esiin nousevat teemat eivät välttämättä ole samoja, kuin haastattelun teemat. Teemat ovat siis aineistoissa toistuvia ja sieltä esiin nousevia asioita eikä ennalta tärkeimmiksi ajateltuja pointteja. Tarkoituksena on löytää kustakin teemasta aineksia, joilla pystytään vastaamaan selkeästi tutkimuskysymyksiin. Haastatteluista ei litteroida sanasta sanaan, mutta jokainen niistä nauhoitetaan ja puretaan Excel-taulukkoon esiin nousseiden teemojen mukaisesti. Kyseiset teemat nousevat esiin aineistosta analyysin aikana ja ovat siellä toistuvia asioita. (Juhila N.d.)

Alasuutarin (2011) mukaan laadullisessa tutkimuksessa ja sen aineistossa teoreettisella viitekehysellä on suuri rooli; viitekehys määrittelee millainen aineisto kohderyhmästä tulisi kerätä. Määrittely pätee myös toiseen suuntaan, eli aineiston perusteella rajataan teoreettinen viitekehys. (Alasuutari 2011, 83.) Tutkimuksen viitekehys koostuu pääasiassa brändäyksestä, mutta

myös markkinointia käsitellään siihen liittyen. Viitekehys on koottu tieteellisistä artikkeleista ja aiheeseen liittyvästä kirjallisuudesta. Opinnäytetyössä saatetaan viitata myös aiempiin tutkimuksiin tai Pro Graduihin, jotka liittyvät Kansallisen Liigan uudistukseen.

2.4 Tutkimuksen luotettavuus ja eettisyys

Tutkimuksen aikana on hyvin tärkeää huolehtia luotettavuudesta aina loppuraporttiin saakka. Esimerkiksi tiedeyhteisön toimintatapojen noudattaminen, rehellisyys ja yleinen huolellisuus kuuluvat hyvään tieteelliseen käytäntöön. Tutkimukseen osallistuvilla henkilöillä on tärkeää antaa tarpeeksi informaatiota tutkimuksesta sekä siitä mihin kerättyä aineistoa tullaan käyttämään. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 97.) Tutkimuksen toteuttamisella mahdollisimman luotettavasti pyritään varmistamaan, että aineiston perusteella saadut tulokset olisivat oikeita ja luotettavia (Kananen 2016, 96.) Tulosten toistattavuutta tarkasteltaessa on olennaista huomioida tutkimuksen reliabiliteetti. Tämä tarkoittaa, että tutkimuksen tulisi olla toistettavissa mahdollisimman samankaltaisilla tuloksilla. (Kananen 2014, 259.) Tämän tutkimuksen reliabiliteettiin tulee vaikuttamaan se, ettei kaikkia Kansallisen Liigan seuroja tulla haastattelemaan. Voidaan kuitenkin olettaa, että kuutta seuraa haastatteleamalla tullaan saamaan riittävän kattavat vastaukset molempiin tutkimuskysymyksiin. Neljää muuta seuraa haastatteleamalla tulokset saattaisivat olla hieman erilaiset, mutta voidaan olettaa, että lopulliset vastaukset tutkimuskysymyksiin olisivat hyvin samankaltaisia. Reliabiliteettia tullaan myös lisäämään ennalta suunnitellulla kysymysrungolla, joka toimii teemahaastattelun tukena. Kysymykset on myös muokattu hyvin helposti ymmärrettäviksi ja Microsoft Teamsin välityksellä tehtävät haastattelut takaavat myös mahdollisuuden kysymysten selventämiseen tarpeen tullen. Haastatteluiden luotettavuutta voidaan parantaa esimerkiksi nauhoittamisen ja litteroinnin avulla. (Hirsjärvi & Hurme 2015, 184.) Tutkimuksen haastattelut tullaankin nauhoittamaan niiden myöhempää läpikäymistä varten – tällä tavoin minimoidaan myös tulkintavirheet, joka lisää analyysin luotettavuutta. Analyysivaiheessa haastatteluiden teemojen ja aineiston tärkeimpien teemojen erottaminen on myös hyvin tärkeää ja vaikuttaa olennaisesti aineistosta saatuihin tuloksiin.

Tutkimuksen kohdistuminen oikein on myös luotettavuuden kannalta hyvin olennaista. Tämä tarkoittaa, että tutkija tutkii sitä, mikä on tutkimusongelman kannalta olennaista, eikä tutkimus

lähde sivuraiteille. (Kananen 2016, 96.) Tutkimuksen tuloksia ei pysty yleistämään muihin sarjauudistuksiin, koska jokainen on omanlaisensa, mutta se tulee kuitenkin antamaan selkeän kuvan millaisia vaikutuksia uudistuksella voisi olla. Tutkimukseen haastateltavat henkilöt ja heidän seuransa pysyvät anonyminä tuloksia raportoitaessa. On kuitenkin mahdollista, että Kansallisen Liigan seurojen toiminnasta paremmin perillä olevat osaavat yhdistää esimerkiksi joitakin tuloksissa esitettyjä lainauksia seuroihin. Tästä ilmoitetaan jokaiselle haastateltavalle ennen haastattelun alkua ja myös lupa haastattelun nauhoittamiseen on syytä varmistaa.

3 Mitä on brändäys?

Useat mainonta- ja markkinointikampanjat viestivät tuotteen ominaisuuksista, mutta kilpailijoista erottuva arvo ja hyöty juuri kyseiselle käyttäjälle jäävät usein taka-alalle. Brändi koostuu yleensä jonkinlaisesta tunnisteesta, nimestä, logosta tai symbolista, ja se mitä nämä tarkoittavat kuluttajille, määrittävät brändin arvon ja vahvuuden. Houkuttelevan tuotteen tai yritysbrändin tulisi alkaa selkeällä sijoittelulla, joka strategisesti lähestyy tavoitteita, asiakkaiden tarpeita ja erottuu kilpailijoista. Kyse on pitkälti asiakkaasta, ja siitä kuinka hyvin asiakassuhde pystytään luomaan ja kehittämään. Brändin tulisi olla merkityksellinen, persoonallinen ja samaistuttava, jotta kuluttajat voivat luottaa siihen ja tulla uskolliseksi kyseiselle brändille. Ihmiset ostavat usein tunneperäisistä eikä loogisista syistä, mikä on olennaista ymmärtää brändiä rakennettaessa. (Gronlund 2013, 1–2.)

Yleisimmät termit brändin liittyen ovat sen identiteetti (eng. brand identity), brändikuva (brand image) sekä asemointi (brand positioning) ja brändipääoma (brand equity). Brändi-identiteetti voidaan määritellä visuaalisena ilmeenä, joka sisältää esimerkiksi logot, symbolit ja kirjasintyyliä. Brändikuva puolestaan viestii siitä, miltä brändi näyttää asiakkaan silmissä ja millaisen kuvan he muodostavat siitä. Asemointi kertoo suhteesta kilpailijoihin, kun taas brändipääoma määrittää yksinkertaisesti brändille kertyneen kokonaisarvon. (Gronlund 2013, 3–4)

Brändin rakentaminen ei todellisuudessa ole lineaarinen prosessi, joka etenee askel askeleelta – se alkaa lukuisista eri ideoista, jotka liittyvät esimerkiksi visioon, missioon sekä arvoihin. On tärkeää tutkia markkinapaikka huolellisesti sekä määrittää brändin markkinapotentiaalia. Markkinat

kuitenkin muuttuvat jatkuvasti, joten markkinoiden tutkimisen tulisi olla jatkuva prosessi. Kattavan analyysin tekeminen ei ole helppoa, mutta se on kuitenkin välttämätöntä. Tärkeimpänä kysymyksenä analyysissä lieneekin, onko olemassa selkeä markkinamahdollisuus, jonka brändi voi hyödyntää. (Gronlund 2013, 103–104.)

3.1 Uudelleenbrändäys

Brändin uudistaminen saattaa olla suurikin muutos, jolla on konkreettisia vaikutuksia, joten on tärkeää, että huomioidaan tapahtumia sekä lyhyellä että pidemmällä aikajänteellä. Brändin lanseeraus tai julkistaminen saattaa kulminoitua jopa yhteen päivään, mutta sen lopullinen onnistuminen riippuu toiminnasta pidemmällä aikavälillä. On tärkeää, että brändin identiteetti, positiointi, tarina sekä nimi tukevat toisiaan – vain tällä tavalla se muodostaa kokonaisvaltaisen ja halutun käsityksen kuluttajien keskuudessa. Brändin lanseerauksessa on tärkeää huomioida kaikki halutut kohderyhmät, koska heidän tavoittamisensa saattaa vaatia erilaisia toimia. Kohderyhmät tulee huomioida myös tulevien toimenpiteiden osalta. (Viita 2020, 120, 125.)

Uudelleenbrändäys on urheilussa hyvin yleistä, mutta aiheeseen liittyen on kuitenkin tehty vähän tutkimuksia eikä etenäkään uudelleen brändäämisen takana olevia syitä ei ole juurikaan tutkittu. Uudistusten laajuus vaihtelee ja jotkin niistä ovat hyvin minimaalisia, kun taas jotkin brändit uudistavat kaiken logosta lähtien. Sen näkyvimmit muutokset ulkopuolisen silmin keskittyvät yleensä nimeen, logoon tai väreihin, ja syyt muutoksien takana voivat olla esimerkiksi organisaatiomuutokset, tuotekuvan parantaminen, brändin modernisoiminen tai kilpailijoista erottuminen. (Walsh, Clavio, Ross & Blaszk 2018, 12–20.)

Tarkoituksena on yleensä luoda uusi ja erilainen asema sidosryhmien sekä kilpailijoiden mielessä. Brändiuudistus on usein pitkä ja kallis prosessi, jolla voi olla myös haitallisia vaikutuksia. Esimerkiksi värien ja logon katsotaan olevan tärkeä osa kokonaisuutta, ja muutokset näissä saattavat vaikuttaa kuluttajien mielikuviin sekä reagointiin brändiä kohtaan. Esimerkiksi MLB-joukkue Miami Marlinsin uudelleenbrändäys kesti 28 kuukautta. On myös tutkittu, että urheilujoukkueen sitoutuneimmat ja uskollisimmat kannattajat reagoivat usein negatiivisesti brändiuudistuksiin. Valioliiga-joukkue Everton puolestaan joutui luopumaan uudesta logostaan

lähes heti julkistuksen jälkeen saatuaan niin paljon negatiivista kritiikkiä faneilta. On tutkittu, että on toimivaa antaa myös kannattajakunnan sitoutua brändiuudistuksen prosessiin, esimerkiksi äänestämällä tulevasta värimaailmasta tai uudesta logosta. (Williams & Son 2022, 155–157.)

3.2 Brändäys urheilumaailmassa

Brändäystä ja sen merkitystä ymmärretään urheilun saralla yhä paremmin, mutta siitä huolimatta ammattuurheilun johtohenkilöt kohtaavat edelleen vahvoja ongelmia sen luomisessa.

Urheilujoukkueen brändäys tarkoittaa joukkueen näkyvää ominaisuutta, jonka avulla voidaan tuottaa tuloja sekä vaikuttaa kuluttajien ostoaikeisiin. Sosiaalisen median myötä bränditietoisuuden sekä fanien sitoutumista lisäävän sisällön tuottaminen luovat organisaatioille mahdollisuuden oppia yhä enemmän yleisöstään (Anagnostopoulos, Parganas, Chadwick & Fenton 2018, 17). Vahvat brändit tarjoavat pitkän aikavälin etuja, koska urheilussa on hyvin vaikeaa pitää paras ja voittava suorituskyky vuodesta toiseen. On todettu, että urheilujoukkueiden brändipääoman kehittäminen ei ole yksivaiheinen prosessi, vaan se sisältää paljon eri vaiheita, jotka alkavat näkyvyyden tunnistamisesta. Tätä seuraavat esimerkiksi joukkueen suorituskyky ja sen luomat mielikuvat, fanien arvostelut sekä fanien brändiresonanssi, jolla tarkoitetaan joukkueen ja fanien välistä suhdetta. Tämä määritelmä tukee myös Kellerin vuosia sitten määrittelemää pyramidia brändipääomasta, jonka mukaan brändin rakentamisessa jokainen vaihe on tärkeä ja vaikuttaa seuraavan vaiheen onnistumiseen. (Anish & Gupta 2013.)

On yleisestikin tunnustettu, että urheilualalla arvokkain ominaisuus on brändi, koska vahvat brändit lisäävät asiakkaiden luottamusta ”näkyvätöntä ostoa kohtaan.” Urheilun parissa on ollut lähtökohtaisesti käytössä kaksi lähestymistapaa brändipääoman mittaamiseen – kuluttajien käsitykset brändistä sekä myynnin ja markkinaosuuden merkitys. Sosiaalinen media on ollut suuressa osassa urheiluorganisaatioiden sekä yksittäisten urheilijoiden brändiarvon kasvattamisessa. Sen avulla pystytään tarjoamaan mielenkiintoista materiaalia faneilleen sekä myös mittaamaan heidän, sponsoreiden ja muiden sidosryhmien kiinnostusta maailmanlaajuisesti. Urheilubrändit ovat vuorovaikutuksessa toimintaympäristössään ja esimerkiksi Suomen naisjalkapallossa Kansallinen Liiga on pääbrändi, joka tarjoaa sarjan joukkueille eli alabrändeille mahdollisuuden kilpailla. Yksittäisiä urheilijoita voidaan myös pitää brändeinä, ja he ovat

puolestaan heidän edustamiensa joukkueiden alabrändejä. On todettu, että alabrändit voivat vaikuttaa pääbrändiin joko tehostaen tai laimentaen sitä. Lisäksi on tunnistettu, että yksittäisten pelaajien ohella myös esimerkiksi valmentajat sekä seurojen omistajat vaikuttavat joukkueensa brändiin sekä fanien mielikuviin. Esimerkiksi siis hyvän ja menestyvän henkilöbrändin omaava pelaaja tai valmentaja pystyy nostattamaan edustamansa joukkueen mielenkiintoa. (Kunkel & Biscaia 2020, 3–6.)

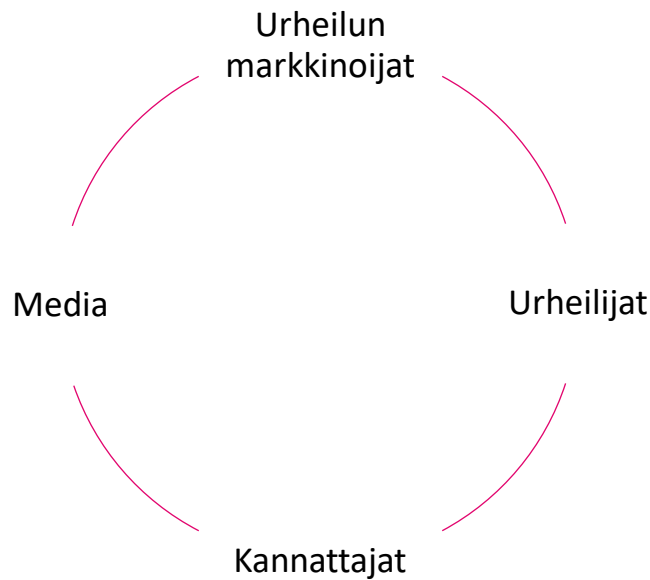
On kuitenkin tärkeää ymmärtää, että suhteet urheilubrändien ekosysteemissä ovat hyvin dynaamisia sekä alttiita muutoksille. Tähän voivat vaikuttaa esimerkiksi suorituskyvyn vaihtelut, valmentajan irtisanominen sekä pelaajasiirrot. Nämä, ja monet muut asiat, saattavat muokata hyvinkin nopeasti fanien suhtautumista, joten urheilubrändien hallitsijoiden on kyettävä reagoimaan muutoksiin ja kehittämään toimintaansa jatkuvasti. Urheilubrändien kompleksisuudesta ja dynaamisuudesta kertoo hyvin Megan Rapinoen tapaus vuoden 2019 MM-kisojen aikaan. Rapinoe toi yhä enemmän esille naisten ja miesten välisiä palkkaeroja jalkapallossa, millä oli todennäköisesti positiivisia vaikutuksia hänen omaa henkilöbrändiään, seurajoukkueensa sekä Yhdysvaltojen naisten jalkapalloliigan brändiä kohtaan. Negatiivisia vaikutuksia todennäköisesti puolestaan kokivat Yhdysvaltojen jalkapalloliitto sekä FIFA, joihin kritiikki kohdistui. Vahvat henkilöbrändit kuitenkin usein auttavat suurempia organisaatioita; esimerkiksi Lionel Messin siirtyessä Paris Saint Germanin joukkueeseen, lähti seuran sosiaalisten median seuraajamäärät räjähdysmäiseen kasvuun. (Kunkel & Biscaia 2020, 7.)

Ulkopuoliset, lähtökohtaisesti urheiluun liittymättömät brändit voivat päästä urheilubrändien ekosysteemiin esimerkiksi sponsoroimalla joukkueita tai yksittäisiä urheilijoita. Henkilökohtaiset sponsorisopimukset saattavat kuitenkin olla ristiriidassa joukkueen sponsorisopimukseen ja edustettavaan brändiin nähden, mikä saattaa aiheuttaa niin kutsuttua väijytysmarkkinointia. Tämän estämiseksi nähtiin hyvä esimerkki, kun ranskalainen PSG julkaisi kauden 2021–2022 neljännen pelipaidan sekä uuden vaatemallistonsa. Urheiluvälinevalmistaja Nike toimii PSG:n virallisena sponsorina ja mainoskuvissa olleen Lionel Messin henkilökohtaisen yhteistyökumppanin eli Adidaksen kengät oli peitetty erilaisilla kylteillä. Tapaus sai paljon huomiota sosiaalisessa mediassa ja se kertoo hyvin brändiin liittyvien asioiden monimutkaisuudesta. (Kunkel & Biscaia 2020, 9–11.)

Kunkel ja Biscaia (2020) tekivät tutkimuksen, jossa he haastattelivat brändäykseen liittyen eri henkilöitä urheilujohtamisen pelikentältä. Haastateltavat nostivat esiin brändin tärkeyden, mutta tunnustivat myös sen kompleksisuuden. Etenkin kasvavat sosiaalisen median alustat mahdollistavat brändäämisen niin monin eri tavoin, että oikean tavan sekä kohderyhmän löytäminen voi olla haastavaa. Sosiaalinen media tarjoaa hyvin kustannustehokkaan vaihtoehdon, mutta siellä on myös riskinä kadota monien muiden käyttäjien joukkoon. Tulee siis tarkoin miettiä, miten haluaa ja pystyy erottumaan kilpailijoistaan. Tutkimuksessa korostetaan oikeiden alustojen sekä sinne kohdennetun materiaalin tärkeyttä; esimerkiksi LinkedInissä julkaistun sisällön tulisi olla erilaista kuin Instagramissa. Sosiaalinen media lisää myös hallinnan puutetta ja tarjoaa seuraajille mahdollisuuden tuoda julki mielipiteitään sekä asioita, jotka eivät aina ole kyseisen brändin kannalta positiivisia. (Kunkel & Biscaia 2020, 10–13.)

3.3 Urheilubrändin arvon muodostuminen

Urheilun ympärille on muodostunut monipuolinen arvонуonin ekosysteemi, joka tarjoaa brändin rakentamiseen monipuolisia työkaluja. Nykypäivänä sponsorihyötyjä eivät hae pelkästään yritykset, vaan myös urheiluorganisaatiot, -joukkueet sekä yksittäiset urheilijat. Brändin rakentaminen tulisi mieltää enemmän maratoniksi kuin sadan metrin spurtiksi, koska brändin imago ei kohene hetkessä ja sen tuomat hyödyt konkretisoituvat usein vasta pitkällä aikavälillä. (Jalonen ym. 2017, 20, 40.) On hyvin tärkeää, että brändi pystyy kertomaan oman tarinansa jokaisessa kanavassa yhdenmukaisesti (Juholin 2013, 331). Urheilussa kannattajien keskuudessa ei ole juurikaan korvaavia ”tuotteita” eli urheilufanit eivät hevillä vaihda suosikkijoukkuettaan tai -lajiaan toiseen – on esimerkiksi tutkittu, että Englannin Valioliigassa suosikkijoukkue periytyy hyvin usein isältä pojalle. Fanien keskuudessa arvottaminen ei perustu järkisyihin vaan emotionaalisiin tunteisiin ja kokemuksiin, joten myös urheilubrändin muodostumiseen liittyy paljon emotionaalisia tunteita. (Jalonen ym. 2017, 22.) Emotionaalisia siteitä pyritäänkin hyödyntämään yhä enemmän, jotta kannattajat saataisiin mahdollisimman sitoutuneiksi. Monet urheiluseurat sekä -organisaatiot ovat kehittäneet brändistrategioita, joissa pyritään hyödyntämään historiaa, menestymistä sekä unohtumattomia urheiluhetkiä. (Bouchet, Hillairet & Bodet 2013.)



Kuvio 1 Arvon kiertokulku urheilussa (perustuen Davis & Hilbert 2013, 13.)

Yksinkertaistetussa versiossa (ks. kuvio 1) urheilijat vetoavat kannattajiin, jotka puolestaan aktivoivat median. Tämä herättää urheilumarkkinoijien kiinnostuksen, jotka puolestaan vetoavat urheilijoihin. Näin syntyy arvonkiertokulku urheilun parissa. (Davis & Hilbert 2013, 11.) Urheilussa on hyvin monipuoliset keinot brändi-identiteetin toteuttamiseen. Esimerkiksi visuaalinen ilme, logot ja tunnusmusiikit liittyvät urheilujoukkueiden brändin luomiseen. Brändi-identiteetti kertoo mielikuvia tuotteesta sekä organisaatiosta, ja se on kyseisen brändin rakentajan työkalu, kun pyritään erottumaan kilpailijoista sekä luomaan tavoiteltavaa profiilia. (Jalonen ym. 2017, 42.) On tärkeää, että kuluttajat tunnistavat erot brändien välillä samoissa tuotekategorioissa. Hyvin tunnetut brändit tai kuluttajalle jo entuudestaan tutut brändit tekevät usein ostopäätöksestä helpompia. (Keller & Swaminathan 2020, 36, 39.) Tätä tukee myös Wetzelin ja muiden (2018) tutkimus, jonka mukaan vanhat ja tunnetut brändit pystyvät tekemään yhä enemmän eroa uudempiin brändeihin. Tämän vuoksi esimerkiksi Euroopan suurimmat jalkapalloseurat ovat vain kasvattaneet kaupallista eroaan sarjan heikoimpiin joukkueisiin nähden. (Wetzel, Hattula, Hammerschmidt & van Heerden 2018.)

Yrityksien tavoitteena on usein brändikuvan parantaminen sekä tunnettuuden lisääminen sponsoroinnin kautta. Vaikka yhteistyön ja sponsoroinnin tavoitteet voivat vaihdella suuresti ja tapauskohtaisesti, usein esimerkiksi urheiluseuran tärkein tavoite on saada taloudellista tukea. Yhteistyökumppanuus ei edisty itsestään ja onkin hyvin tärkeää, että molemmat osapuolet ovat samalla aaltopituudella asetetuista tavoitteista. Yrityksille sponsorointi on monipuolinen myynninedistämistyökalu, koska sen avulla pystytään tavoittamaan monia eri markkinasegmenttejä. Oikeanlaisten sponsoreiden hankkiminen ja yhteistyökumppanuuksien luominen saattaa myös vaikuttaa urheiluorganisaation brändikuvaan ja siihen, miten kuluttajat ajattelevat kyseisestä brändistä. Yritysten näkökulmasta tärkeimpiä sponsoroinnin tavoitteita voivat olla esimerkiksi organisaation julkisen kuvan ja brändiuskollisuuden kehittäminen, tunnettuuden ja medianäkyvyyden parantaminen sekä yrityksen yhteiskuntavastuun toteuttaminen. Voidaan siis todeta, että nykypäivänä yritysten tavoitteet yhteistyökumppanuuksien suhteen ovat paljon muutakin, kuin Facebook-tykkäysten kerryttäminen. (Smith & Stewart 2015, 200–205.)

Kuten Williams ja Son (2022, 155) ovat tutkineet, on hyödyllistä antaa myös kannattajien osallistua seuran toimintaan. Brand Financen raportin mukaan useimpien Euroopan parhaiden jalkapalloseurojen brändin arvo on laskenut vuodesta 2020 vuoteen 2021, mitä perustellaan esimerkiksi Euroopan Superliigan hankkeella. Hanke sai voimakkaan vastareaktion seurojen faneilta sekä sidosryhmiltä ja sen epäonnistuminen on vaikuttanut negatiivisesti sitä puoltaneiden seurojen brändin arvoon. Euroopan 50 parhaan jalkapalloseuran brändien arvon arvioidaan olevan yhteensä 19,5 miljardia euroa. Brand Financen raportin mukaan maailman 50 arvokkainta jalkapalloseuraa ovat menettäneet lähes 2,9 miljardia euroa brändiarvostaan myös pandemian vaikutusten myötä. Urheilun ollessa tauolla myös sponsorit ovat menettäneet näkyvyyttään, ja osa heistä on myös saattanut vetäytyä sponsoritoiminnasta. (Football 50 2021.)

3.4 Sosiaalinen median brändäyksen tukena

Matkapuhelinten sekä sosiaalisen median lisääntyminen on muuttanut tapoja tarkastella eri asioita nyky-yhteiskunnassa, mukaan lukien urheilua. Sosiaalisesta mediasta on tullut tärkeä työkalu sisällön levittämisessä sekä uusien lukijoiden houkuttelemisessa, ja se on myös muuttanut

urheilumarkkinoinnin pelikenttää. Sosiaalinen media on urheiluorganisaatioille kustannustehokkaampaa mainontaa kuin vanhanaikaiset TV- sekä sanomalehtimainokset, ja tämän lisäksi kuluttajat pystyvät seuramaan urheilua lähes reaaliajassa sosiaalisen median alustojen välityksellä. (Ma 2018.) Sosiaalisen median kanavien on todettu tukevan urheiluorganisaatioita sekä urheilijoita brändin arvon ja fanimäärän kasvattamisessa. Lisäksi sen on todettu kasvattavan sponsoreiden sekä osakkeenomistajien kiinnostusta maailmanlaajuisesti (Kunkel & Biscaia 2020, 9).

Jalosen ja muiden (2017) mukaan sosiaalisen median fanituksen taustalta voidaan löytää neljä yleistä motivaatiotekijää: intohimo, toivo, arvostus ja toveruus. Tekijät eivät ole erillisiä tai toisistaan riippumattomia, vaan ovat vahvasti yhteydessä toisiinsa. (Jalonen ym. 2017, 103.) Läsnaolo sosiaalisessa mediassa ja sen säännöllinen päivittäminen vahvistavat uskottavuutta myös ulkopuolelta katsottuna. Laaja seuraajajoukko houkuttelee lisäksi uusia seuraajia; se kertoo monien muidenkin olevien kiinnostuneita brändistä ja heidän mielestään julkaisut ovat mielekkäitä. (Komulainen 2018, 228.) Myös yksittäiset urheilijat pystyvät hyödyntämään sosiaalista mediaa brändinsä rakentamiseen sekä mainostamiseen. (Kunkel & Biscaia 2020, 7.)

Yksinkertaistettuna urheilumarkkinoinnin keskeinen tarkoitus alati digitalisoituvassa maailmassa on luoda mahdollisimman personoitua viestintää optimoitujen kanavien kautta. Sosiaalisen median markkinoinnin tavoitteena on luoda sisältöä, jota jaetaan eri alustojen välityksellä. Tämän tarkoituksena on lisätä brändin näkyvyyttä sekä asiakkaiden tavoitavuutta. On havaittu, että maailmanlaajuisesti 60 % urheilusta kiinnostuneista ihmisistä omistaa tilin Facebookissa ja suurin osa heistä on ilmoittanut urheilutapahtumien seurannan olleen tärkein syy tilin luomiseen. Sosiaalisen median palvelut ovat myös onnistuneet rikkomaan tavallisten urheilua lähettävien maksukanavien toimintaa – esimerkiksi YouTube sekä Facebook ovat saaneet itselleen jalkapallon Valioliigan sekä UEFA Champions Leaguen oikeuksia eri maissa. (Seymour & Blakey 2020, 40–41.)

On tutkittu, että jopa 85 % faneista käyttää sosiaalisen median palveluita pelin aikana ja noin puolet katsovat pelin huippuhetkiä puhelimella tapahtuman jälkeen. Urheilua seuraavat haluavat heille kohdennettua sisältöä juuri heille sopivana aikana, ja sosiaalisen median avulla urheiluorganisaatiot pystyvät parhaiten vastaamaan tähän. Sosiaalisen median avulla kuluttajat

ovat myös löytäneet vaihtoehtoisen tavan ”osallistua” urheilutapahtumaan sekä nostattaa kilpailun tuomaa jännitystä, jos eivät syystä tai toisesta ole päässeet paikanpäälle tapahtumaan. (Smith & Stewart 2015, 272–273.) Sosiaalisesta mediasta onkin tullut hyvin lyhyessä ajassa keskeinen ympäristö fanittamiselle ja se tarjoaa kannattajille hyvin vaivattoman väylän intohimoiseen sekä aktiiviseen fanittamiseen. Sosiaalinen media on lisäksi tehnyt kannattamisesta ”vaativampaa” – fanit janoavat autenttista materiaalia, jonka avulla he voivat tuntea olevansa suoraan yhteydessä fanituksen kohteeseensa. (Jalonen ym. 2017, 103.)

Nykypäivänä kannattajia sekä urheilua seuraavia ihmisiä kiinnostaa seurata ”behind the scenes” ja ”my day” – materiaalia, mikä ei olisi onnistunut ennen sosiaalisen median aikakautta. Nämä tarkoittavat esimerkiksi kuvia tai videoita urheilijoiden arjesta tai päivittäisestä harjoittelusta. Kyseinen media pitää sisällään myös negatiivisia puolia, jotka jokaisen tulisi huomioida – negatiivinen ei-toivottu sisältö leviää nopeammin kuin koskaan aikaisemmin ja sosiaalisen median välityksellä yksittäisetkin urheilijat saattavat saada paljon kommentteja huonoista suorituksistaan. (Ma 2018.) Sosiaalisen median voima on nykypäivänä hyvin vahva ja sen voidaan todeta olevan oiva väline myös tasa-arvon parempaan jalkauttamiseen, joka on yksi Kansallisen Liigan tavoitteista. On todettu, että sosiaalinen media on oiva väline kulttuurimuutoksissa ja naisten urheilun sanotaan hyötyneen sen välityksellä käydyistä keskusteluista tasa-arvosta sekä naisurheilun medianäkyvyydestä. On myös huomattu, että sosiaalinen media on merkittävä väline urheilun tasa-arvoistumisessa sekä miesten ja naisten urheiluyhteisöjen yhteen tuomisessa. (Seymour & Blakey 2020.)

Seymour ja Blakey (2020) sekä Kohvakka ja Saarenmaa (2019) ovat tutkimuksissaan todenneet, että Facebook sekä Instagram ovat sosiaalisen median alustoista suosituimmat ja niiden suurimmat käyttäjäryhmät koostuvat 18–29-vuotiaista. Instagram on sosiaalisen median alusta, joka korostaa kuvien ja videoiden jakamista lähinnä mobiilisovelluksen kautta. Instagramin kolmeksi suosituimmaksi käyttötarkoitukseksi on määritelty viihteen seuraaminen, yhteydenpito kavereihin sekä brändien seuraaminen. (Komulainen 2018, 258–259.) Facebookilla on puolestaan yli 2 biljoonaa käyttäjää, mutta sen suosio on ollut viime vuosina hiipumaan päin. Facebookin avulla ihmiset voivat olla vuorovaikutuksessa toistensa kanssa esimerkiksi jakamalla, kommentoimalla tai julkaisuista tykkäämällä. Facebookin algoritmi kerää jatkuvasti tietoa

käyttäjistään tykkäyksien, julkaisuiden sekä vuorovaikutusten muodossa, joiden perusteella se tarjoaa käyttäjilleen mieluista sisältöä. (Chi 2021.) Kolmas urheiluseurojen suosiossa oleva sosiaalisen median alusta on Twitter. Sen toimintaperiaate on kahteen edelliseen verrattuna hieman erilainen ja sitä voisikin luonnehtia ”sähköiseksi uutishuoneeksi”. Twitterissä keskitytään nopeasti kehittyviin keskusteluihin lyhyiden ja napakoiden twiittien avulla. Käyttäjät voivat löytää kiinnostavia ja ajankohtaisia keskusteluita esimerkiksi hashtagia ja vaikuttajia seuraamalla. Twitter on viidenneksi tärkein sosiaalisen median kanava Suomessa ja se perustettiin ensimmäisten kanavien joukossa, heti Facebookin ja Youtuben jälkeen. (Komulainen 2018, 269.)

3.5 Markkinointi osana brändäystä

Urheilun markkinointi on kasvanut viime vuosina selkeästi eikä nykypäivänä pelkät voitot tai tappiot enää määritä joukkueen rahallisia tuloja tai kannattajien määrää. Urheiluseurat pyrkivät luomaan luovan yhdistelmän markkinointia, promootiota, sponsorointia sekä digitaalista kommunikointia ja mainontaa. (Keller & Swaminathan 2020, 47.) Markkinointiin urheilun saralla pätevät samat lainalaisuudet kuin tavanomaisempaankin markkinointiin; yksinkertaistettuna on ymmärrettävä mitä kuluttajat haluavat ja miksi, sekä millä tavoin heidän toiveensa voidaan toteuttaa parhaalla mahdollisella tavalla. Urheilumarkkinoinnin voidaankin sanoa olevan jatkuvan suhteen luomista urheilubrändin sekä sen käyttäjän välille. (Smith & Stewart 2015, 3–6.)

Kannattajat ja seuraajat ovat olennainen osa urheilua, joten on tärkeää ymmärtää heidän osuutensa brändistrategiaa ja markkinointisuunnitelmaa luodessa. Digitaalinen ympäristö onkin ensiarvoisen tärkeä urheilun saralla kokonaisuuden hallinnassa sekä brändikuvan kehittämisessä. Digitaaliset kuluttajat tunnustetaan nykyään elintärkeäksi asiakasryhmäksi. (Kunkel & Biscaia 2020, 4.) Urheilun kuluttajat usein samaistuvat fanituksen kohteisiinsa eli sijaisidentifikaatio kasvaa niin suureksi, että fanit eivät koe olevansa markkinoinnin kohteena. (Jalonen ym. 2017, 22.) Seymour ja Blakey (2020, 42.) ovat tutkineet joukkueen menestymisen vaikutuksia fanien aktiiviseen vuorovaikutukseen sosiaalisessa mediassa – vähemmän yllättäen esimerkiksi NBA:ssa vuorovaikutus on vilkkainta pudotuspelien aikaan, kun käsillä ovat kauden tärkeimmät pelit. HOX!!

Smith ja Stewart (2015) määrittelevät, että urheilumarkkinointi sisältää kuusi keskeistä ulottuvuutta, jotka mahdollistavat paremman vuorovaikutuksen kuluttajien kanssa: räätälöinti, modulaarisuus, tiukka brändäys, kuluttajien välinen vuorovaikutus, yhteenkuuluvuuden tunne sekä lupa markkinoida. Viestinnän sekä markkinoinnin tulee olla kohdennettua ja räätälöityä kuluttajien sekä heidän tarpeidensa mukaisesti. Markkinoinnin tulee olla osittain automatisoitua, mutta kuitenkin joustavaa, jotta mahdollisiin muutoksiin pystytään reagoimaan nopeallakin aikataululla. Markkinoinnin tulee olla yhdenmukaista brändin kanssa, jotta se jäisi mahdollisimman tiukasti ihmisten mieliin. Vuorovaikutus on tärkeä osa markkinointia ja ajatellaankin, että on tehokkaampaa, kun kuluttajat saadaan keskenään keskustelemaan tuotteesta, sen sijaan, että siitä kerrottaisiin itse kuluttajille. Urheilukannattajille ja sitä seuraaville on kuitenkin usein tärkeää kokea yhteenkuuluvuuden tunnetta, joten on tärkeää luoda ja edistää keskustelua heidän ja seuraamansa urheilutoimijan välillä. ”Markkinointilupaan” liittyen sosiaalisessa mediassa tai esimerkiksi YouTubessa esiintyy mainoksia videoiden välissä, jotka ovat vailla tarkempaa kohdennusta ja saattavat saada katsojan vain ärsyyntymään keskeytyksestä. Usein onkin tehokkaampaan tarjota räätälöityjä markkinointiviestejä niitä haluaville, kuin lähettää niitä satunnaisesti ja kohdistamatta. (Smith & Stewart 2015, 260–267.)

Julkisen median avulla organisaatiot pystyvät vaikuttamaan omaan maineeseensa.

Mediajulkisuutta hyödyntäen he voivat esimerkiksi pyrkiä vahvistamaan omaa mainettaan tai käyttämään saamaansa julkisuutta osana markkinointiaan. Organisaatiot pystyvät itse vaikuttamaan median avulla käytyihin keskusteluihin sekä yksilöiden mielikuviin ja asenteisiin. (Juholin 2013, 284–285.)

Naisten urheilun kattavuus on lisääntynyt huomattavasti tiedotusvälineissä, ja tämän myötä naisurheilijat ovat nousseet enemmän esiin erityisesti nuorien tyttöjen keskuudessa.

Urheilumedian tutkijat ovat käyneet paljon keskustelua siitä, mistä suunnasta median kiinnostusta naisten urheilua kohtaan tulisi kasvattaa; laajeneeko kiinnostus todellisen yleisön kasvaessa vai kasvaako todellinen yleisö median kattavuuden laajentuessa? Tyttöjen ja naisten kiinnostus urheilua kohtaan sekä urheilullisuus ovat lisääntyneet, mutta joukkomedian keskittyminen kuitenkin pääosin miesten urheilutapahtumiin saattaa hidastaa sekä heikentää naisten urheilun kaupallista potentiaalia. On myös havaittu, että urheilumedian parissa työskentelee pääosin

miehiä ja vuoden 2010 tutkimuksessa havaittiin, että mieskommentaattorit käyttivät 89 % SportsCenterin lähetyksistä. (Messner 2013.)

Jo aiemmin FIFA:n kumppanina toiminut monikansallinen luottoyhtiö Visa julkisti joulukuussa 2018 seitsemän vuotisen sopimuksen yhdessä UEFA:n kanssa. Pian tämän uutisen julkaisun jälkeen Visa ilmoitti, että heidän markkinointikulunsa naisten EM-lopputurnaukseen olisivat yhtä suuret, kuin vuotta aiemmin miesten turnaukseen. Naisten jalkapalloa tukemalla Visa haluaa myös itse identifioidua tasa-arvoa ja monimuotoisuutta tukevaksi yhtiöksi. Heidän kampanjansa tavoitteena on myös luoda lisää roolimalleja nuorille tytöille. Visan Iso-Britannian sekä Irlannin markkinointijohtajan mukaan naisten jalkapallossa markkinoinnin ja sponsoroinnin ongelmana on ollut televisionäkyvyyden puute. Sen puute heijastaa moniin merkittäviin asioihin, kuten vähäisempään kiinnostukseen suurten sponsoreiden osalta, mikä johtaa myös roolimallien vähäisyyteen. (Carp 2019.) Kansallisen Liigan yleisömääriä tarkasteltaessa voinee sanoa, että jokainen seura kaipaa lisää katsojia. Katsojien sitouttaminen ja fanikulttuurin luominen lienevät yksi seurojen tärkeimmistä tehtävistä, koska heidän tuomansa tulot ovat myös iso osa joukkueiden budjetista. Kaudella 2021 Kansallisen Liigan yleisökeskiarvoksi on laskettu 151, joten parantamisen varaa löytyy selkeästi. Kuopion Palloseura oli ainoa joukkue, joka pystyi kasvattamaan yleisökeskiarvoaan edelliseen kauteen verrattuna (267 → 303). (Ainoa mittari 2021.) Mediahuomio todennäköisesti myös lisääntyisi katsojamäärien noustessa. Myös Kansallisen Liigan luoma Tulevaisuuden tähdet – ohjelman tarkoituksena on sitouttaa seurojen lähialueiden junioreita ja tällä tavoin tuoda esimerkiksi edustusjoukkueiden pelaajia paremmin junioreiden tietoisuuteen. Pelaajien tunnettuuden lisääminen myös hyvin todennäköisesti nostaa otteluiden katsojamääriä. Kyseiseen ohjelmaan valittiin mukaan viisi joukkuetta (FC Honka, HJK, KuPS, Ilves ja ONS), joille tarjottiin palkkatuki puolipäiväisen koordinaattorin palkkaamiseen. (Tulevaisuuden tähdet – ohjelma... 2022.)

Urheilua on hyödynnetty brändin rakentamisessa jo pitkään ja sen suosiosta kertoo hyvin globaalien sponsoritulojen lähes kaksinkertaistuminen vuodesta 2007 vuoteen 2018 (Guttman 2022). Isona osana seurojen ja yritysten markkinointistrategiaan voidaan laskea kuuluvan myös yhteistyökumppanuudet. On huomattu, että sponsoroinnin avulla voidaan parantaa brändin tunnettuutta, imagoa sekä persoonallisuutta. Se on myös oiva tapa lisätä myyntiä ja liikesuhteiden

hoitoa. Sponsorointi voi kohdistua esimerkiksi yksittäiseen urheilijaan, seuraan, joukkueeseen, tapahtumaan tai esimerkiksi kokonaiseen urheiluliittoon. Sponsoroinnin tarkoitus on hyödyttää molempia osapuolia ja nykypäivänä sitä kutsutaankin enemmän yhteistyökumppanuudeksi. Puhutaanpa sitten maailman suurimpien urheilusarjojen kärkijoukkueista tai Suomen pääsarjan häntäpään joukkueista, kaikki tarvitsevat yhteistyötä yritysten kanssa toimiakseen. (Jalonen ym. 2017, 27, 40.) Investointien vaikutus ja niiden tarkoitus ei auta pelkästään urheilijoita harjoittelemaan ammattimaisemmin, vaan ne lisäävät hyvinvointia koko maahan. Tutkimusten mukaan esimerkiksi jalkapallo yksistään tuottaa suomalaiselle yhteiskunnalle sosiaalisten, taloudellisten sekä terveydellisten etujen myötä 1,25 miljardia euroa vuodessa. (Palloliitto 2020.) Sponsoreilla ja sponsoroiduilla brändeillä on erilaisia tavoitteita yhteistyön suhteen, mutta jos halutaan jotenkin mitata taloudellista suorituskykyä, Facebook-tykkäykset tai muut mediavastineet eivät riitä. Sponsorointi saattaa hyvinkin maksaa itsensä takaisin lyhyen aikavälin myynnin kasvulla, mutta useimmat sponsorit etsivät kuitenkin laajempia ja kestävämpiä ratkaisuja brändinsä kehittämiseen. Päätöksiä tehdessä on tärkeää ottaa huomioon pidemmän aikavälin vaikutukset sekä myöhemmin kertyvät taloudelliset tuotot. (Football 50 2021.)

4 Tutkimustulokset

4.1 Tutkimuksen toteutus

Opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää Kansallisen Liigan uudistuksen onnistuneisuutta sekä vaikutuksia seuratason markkinointiin. Näitä asioita kartoitettiin haastattelemalla kuuden eri Kansallisen Liigan seuran työntekijää, jotka olivat pääosin seuran markkinoinnista vastaavia henkilöitä. Joissakin seuroissa valtaosa työtehtävistä saattaa kasaantua kuitenkin muutaman työntekijän harteille, joten osalla haastateltavista saattoi olla vastuullaan paljon muitakin osa-alueita kuin markkinointi ja kaupallisuus. Kansallisen Liigan kausi alkoi 26.3.2022 ja haastattelut suoritettiin kevään sekä alkukesän aikana (13.4.-6.6.2022). Viimeinen haastattelu ja tulosten raportointi viivästyivät hieman opinnäytetyön tekijän henkilökohtaisten aikataulujen vuoksi. Kevään aikana Kansallisen Liigan toiminnassa ei kuitenkaan tapahtunut suuria muutoksia, joten voidaan katsoa, ettei noin kahden kuukauden aikaväli ensimmäisen ja viimeisen haastattelun välillä ole vaikuttanut tuloksiin. Haastattelut suoritettiin Microsoft Teamsin välityksellä ja jokainen

niistä nauhoitettiin, jotta vastauksia pystyttiin analysoimaan myös jälkikäteen. Teamsin välityksellä etäyhteydellä suoritettavat haastattelut vähentävät mahdollisuutta sanattoman viestinnän, esimerkiksi ilmeiden ja eleiden tulkitsemiseen, mikä saattaa hieman vaikeuttaa vastausten tulkintaa. Haastatteluita varten oli luotu kysymysrunko, mutta tavoitteena oli kuitenkin pitää keskustelu melko avoimena ja antaa tilaa haastateltavan vastauksille. Ennalta laaditun kysymysrunгон johdosta haastattelut kuitenkin etenivät saman kaavan mukaisesti, jonka voidaan katsoa lisäävän tutkimuksen luotettavuutta. Kysymykset oli jaettu kahteen isompaan kokonaisuuteen; uudistuksen onnistuminen sekä sen vaikutuksiin seuratason markkinointiin.

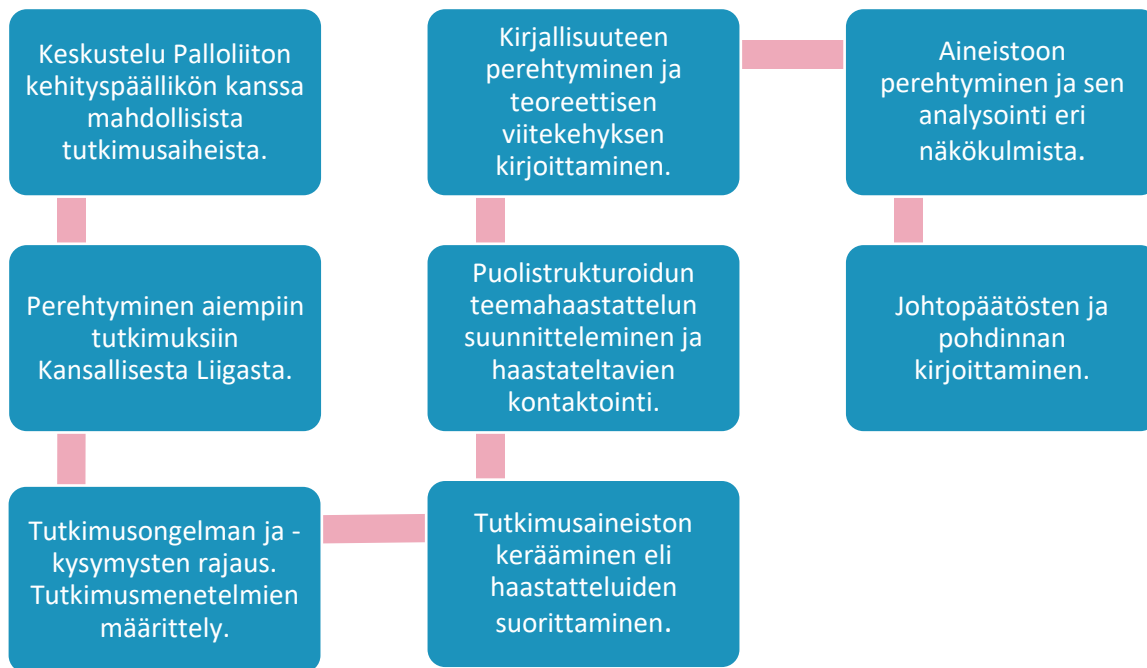
Ennen haastattelun alkua haastateltavalle kerrottiin kaikki tarpeelliset tiedot tutkimukseen liittyen ja varmistettiin lupa haastattelun nauhoittamiselle. Haastattelut olivat pituudeltaan noin 35–55 minuuttia ja tulosten analysointivaiheessa haastattelut purettiin Excel-tilaukseen esiin nousseiden teemojen mukaisesti. Tällä tavoin pystyttiin tarkastelemaan tärkeimpien teemojen yhtäläisyyksiä sekä eroavaisuuksia, joiden perusteella keskeisiin tutkimuskysymyksiin löydettiin selkeät vastaukset.

Seura	Pvm	Haastattelun kesto (min)
A	13.4.2022	36.16
B	25.4.2022	54.00
C	29.4.2022	56.17
D	4.5.2022	46.06
E	6.5.2022	35.15
F	6.6.2022	49.20

Kuva 2 Haastatteluiden kestot ja ajankohdat

Haastattelut suoritettiin kevään 2022 aikana, juuri Kansallisen Liigan kauden 2022 alkupuolella. Jokainen Teams-haastattelu tallennettiin, jotta vastauksia pystyttiin analysoimaan ja tarkentamaan myöhemmin. Tutkimuksen tulokset raportoidaan anonymisti, mutta seuroista ja toiminnasta

enemmän tietävät saattavat pystyä yhdistämään joitakin vastauksia tiettyyn seuraan. Tämä on myös tuotu ilmi ennen haastattelun alkua.



Kuvio 2 Opinnäytetyön eteneminen

Yllä olevasta kuvio (ks. kuvio 2) havainnollistaa tutkimuksen toteuttamista vaiheittain. Haastatteluiden avulla pyrittiin selvittämään seurojen mielipiteitä Kansallisen Liigan uudistuksesta, sen vaikutuksista ja seurojen markkinoinnista. Markkinoinnin lisäksi haastatteluissa sivuttiin aiheita, jotka liittyivät vahvasti uudistukseen; tasa-arvo sekä naisten jalkapallon aseman parantaminen. Numminen (2020) on selvittänyt opinnäytetyössään Kansallisen Liigan uudistuksen vaikuttavuutta sekä medianäkyvyyttä, mutta seurojen perspektiivistä asiaa ei ole vielä kartoitettu. Tuloksia havainnollistaessa ei ole tarkoitus tuoda ilmi seurakohtaisia eroja, vaan yleistä määritelmää tutkimuskysymyksiin nähden. Tästä syystä seurojen vastauksia ei ole eritelty esimerkiksi ”Seura A, Seura B...”

4.2 Kansallisen Liigan uudistus yleisesti

Suurimpaan osaan kysymyksistä kaikilla haastateltavilla oli melko samankaltaisia vastauksia, eikä isoja eroja näkynyt kuin muutamien teemojen osalta. Näitä yhtäläisyyksiä sekä eroavaisuuksia pyritään tuomaan mahdollisimman selkeästi ja kattavasti ilmi tulevissa kappaleissa. Pääpointteja esitetään myös suoraan lainauksin vastausten havainnollistamiseksi paremmin lukijalle.

Kaikki haastateltavat olivat tyytyväisiä uudistukseen ja kokivat sen olleen hyvä asia naisten jalkapallolle Suomessa. Brändiuudistuksen koettiin onnistuneen hyvin ja strategia sen vahvistamiseksi on toiminut. Kaksi haastateltavaa mainitsivat olleensa hieman skeptisiä uuden nimen suhteen. Näin kahden vuoden jälkeen he kuitenkin kokivat etuliitteen poistamisen ja uuden nimen olevan erittäin onnistuneita muutoksia.

”Erittäin hyvin. Alkuun olin hieman skeptinen nimen suhteen, mutta muutos on ollut loppujen lopuksi erittäin hyvä. Nimen lisäksi sarjan ilme ja markkinointi ovat kehittyneet.”

Uudistus on ottanut myös vahvasti kantaa urheilumaailmassa vallitseviin epätasa-arvoihin ja se pyrkii viestimään sekä jalkauttamaan sarjan arvoja melko selkeästi omassa mediassaan. Neljän haastateltavan mukaan arvot näkyvät Kansallisen Liigan toiminnassa selkeästi ja voitaneenkin todeta heidän olleen erittäin tyytyväisiä arvoihin liittyvään viestintään sekä niiden jalkauttamiseen. Yksi vastaajista ei ollut kovinkaan vakuuttunut arvojen näyttäytymisestä käytännön toiminnassa ja kuudes vastaaja koki kolmesta arvosta kahden (samanarvoisesti, uskaltaen) toteutuvan toiminnassa selkeästi, mutta koki kolmannen (menestyen) olevan melko vahvasti seurasta riippuvainen. Liiga pyrkii myös sitouttamaan ihmisiä näihin arvoihin, mutta jokaisessa haastattelussa ilmeni, etteivät uudistukset ja siihen liittyvät toimet ole kuitenkaan vielä näkyneet positiivisesti esimerkiksi yleisömäärissä. On siis vaikeaa arvioida, kuinka hyvin brändin arvot ovat iskostuneet kuluttajien mieliin.



Kuva 3 Kansallisen Liigan arvojen viestiminen sosiaalisessa mediassa

Yllä oleva kuvakaappaus (ks. kuva 3) on hyvä esimerkki Kansallisen Liigan arvojen viestinnästä. Julkaisussa otetaan kantaa yhteiskunnallisiin kriiseihin ja tarjotaan jokaiselle mahdollisuus konkreettisen avun antamiseen.

Kansallisen Liigan ja naisjalkapallon tunnettuuden kasvattamisen lisäksi uudistus on pyrkinyt nostamaan myös yksittäisiä pelaajia ja heidän tarinoitaan enemmän esille. Haastatteluiden perusteella pelaajien tunnettuuden suhteen on menty eteenpäin, mutta tekemistä riittää kuitenkin vielä. Pelaajia on tuotu varmasti sarjaa tarkemmin seuraavalle yleisölle tutummaksi, mutta haastateltavista kukaan ei kokenut, että tunnettuus olisi valtakunnallisesti vielä kovinkaan korkealla tasolla. Seurojen edustajat kuitenkin tunnustavat, että jokaisella seuralla on iso vastuu tunnettuuden kasvattamisessa. Tyttöjunioreiden on tärkeää saada esikuvia kotimaisestakin sarjasta ja haastateltavista kaksi mainitsi pitävänsä yllä esimerkiksi aktiivista

kummijoukkuetoimintaa saadakseen edustusjoukkueen pelaajat tutummiksi omille junioreille. Kaksi seuran edustajaa kertoivat juuri aloittelevansa aktiivista kummijoukkuetoimintaa. Myös Palloliitto on yhdessä seurojen kanssa aloittelemassa Tulevaisuuden tähdet -ohjelmaa, jonka avulla tyttöjunioreita saataisiin paremmin linkitettyä paikalliseen edustusjoukkueeseen. Yhden seuran edustaja nosti esiin myös hyvin oleellisen asian liittyen aikatauluttamiseen: seurojen tulisi pyrkiä organisoimaan juniorijoukkueiden pelit siten, että aikataulujen puolesta on edes mahdollista mennä katsomaan edustusjoukkueen peliä. Kuudes haastateltava kokee pelaajien esille tuomisen onnistuneen kohtuullisen hyvin, mutta huomauttaa kuitenkin, että valtaosa tarinoista pohjautuu maajoukkuepelaajiin.

”Onnistunut suht hyvin. Vaikea kuitenkaan sanoa, kuinka paljon tunnettuus on kasvanut Liigan kautta, koska useimmat pelaajatarinat kohdistuvat maajoukkuepelaajiin.”



Kuva 4 Kuvakaappaus KuPSin Instagramista

Yllä olevassa kuvakaappauksessa (ks. kuva 4.) konkreettinen esimerkki lähialueiden juniorijoukkueiden sitouttamisesta. Kuopion Palloseuran pelaajat kävivät jakamassa palkintoja

Siilinjärven junioriturnauksessa, jossa nuoret tyttöpelaaajat pääsivät myös jututtamaan Kansallisen Liigan pelaajia.

Sarjan nimen muutoksella oli tarkoitus ravistella urheilumaailmassa vallitsevia asenteita ja toimia suunnannäyttäjänä kansainvälisestikin (Zavros 2020). Kaikkien haastateltavien mukaan seuroissa on tarjolla miehille sekä naisille yhdenvertaiset olosuhteet ja jokaisen seuran tavoitteena on tarjota pelaajille ammattimainen ympäristö. Neljä kuudesta haastatellusta koki tasa-arvon hyvin tärkeäksi ja myös mainitsivat, että näissä seuroissa miesten ja naisten joukkueisiin liittyvät asiat pyritään saamaan mahdollisimman samanvertaisiksi. Yksi haastatelluista koki asian melko kompleksisena ja hänen mukaansa urheilusta on vaikeaa saada tasa-arvoista, koska miesten urheilu kiinnostaa vieläkin selkeästi enemmän ja näin ollen tuottaa enemmän rahaa.

”Se mikä kiinnostaa, niin se myös näkyy ja jokainen mediatila on ansaittava.”

Yksi haastateltava koki, ettei esimerkiksi naisten ja miesten jalkapallon tarvitsisi olla täysin samanarvoista, koska jokaisella sarjalla on omat tuotteensa sekä arvonsa. Hän huomauttaa, että etuliitteen poistamisen vaikutuksia on vaikeaa arvioida, koska usein Kansallisesta Liigasta puhutaan yhä ”naisten jalkapallon pääsarjana”.

Asiaa ei haastatteluissa erikseen tiedosteltu, mutta haastateltavista kolme mainitsi seuroissa olevan yhtäläiset ”junnuputket” sekä mahdollisuudet kehittyä niin tytöillä kuin pojillakin. Yleisesti ottaen seurojen edustajat antoivat positiivista palautetta Kansallisen Liigan tekemälle työlle tasa-arvon edistämiseksi ja monet tunnistivat naisten jalkapallon kasvupotentiaalin. Seurojen markkinointia käsitellään hieman myöhemmin, mutta jo tasa-arvoon liittyen kolme seuraa mainitsi pyrkivänsä tasavertaisuuteen myös markkinoinnin ja kaupallisuuden osalta sekä miehissä että naisissa.

Haastatteluiden eikä ylipäätään opinnäytetyön tarkoituksena ollut käsitellä hirveästi koronan vaikutuksia, mutta Kansallisen Liigan uudistukseen liittyen niitä on myös vaikea ohittaa. Suomessa julistettiin muutama viikko uudistuksen jälkeen poikkeustila, joka on verottanut seurojen

katsojamääriä jo kahden kauden ajan. Haastatteluissa pyrittiinkin keskittymään nykyhetkeen ja tiedustelemaan seurojen odotuksia tulevalta kaudelta. Jokainen haastateltava peräänkuulutti katsojia ja kaikki kokivat heidän sitouttamisensa olevan seuran tärkeimpiä tehtäviä. Koronan aikana sopimus Sanoman kanssa on tarjonnut pelit Ruutu+ -palvelun välityksellä kotisohville asti, mutta moni haastateltava otti kantaa myös tämän vaikutuksiin katsojakäyttäytymisen suhteen. Myös sopimuksesta Sanoman ja Ruudun kanssa oli haastateltavien suhteen hieman ristiriitaisia mielipiteitä.

”Korona on opettanut ihmiset pois urheilutapahtumien katsomoista ja nykyään pelit katsotaan Ruudusta.”

Monet kokevat sen rasittaneen katsojamääriä entisestään ja myös ”fanikameralähetykset” saivat kritiikkiä osakseen. Haastatteluista voi todeta, että vähintään kolmen seuran edustajan mielestä lähetysten laatu ei vastaa kuvaa modernista huippu-urheilusta, jota Kansallinen Liiga haluaa olla. Ruudun kautta saadut tilastot esimerkiksi katsojaluvuista saaneet positiivista palautetta, koska näitä on voitu käyttää hyväksi muun muassa neuvotteluissa uusien mahdollisten yhteistyökumppaneiden kanssa.

”Rajoitukset ovat ohi, joten kenelläkään ei ole enää tekosyitä olla tekemättä töitä asioiden eteen.”

Yhden seuran edustaja nosti esiin koronan negatiiviset vaikutukset myös pelaajasiirtoihin ja sitä kautta sarjan kiinnostavuuteen liittyen. Pandemian aikana on ollut vaikeampaa saada Suomeen pelaajia ulkomailta, joka itsessään kasvattaisi sarjan tasoa ja kiinnostusta. Tämän myötä omien junioreiden liikkeet ulkomaisia pelikenttiä kohti ovat vähentyneet selkeästi, minkä mainitaan olevan tärkeä osa seuran pelaajakehityksen strategiaa.

4.3 Kansallisen Liigan uudistus ja seurojen markkinointi

Kansallisen Liigan uudistuksia ja seurojen markkinointia käsiteltäessä pyrittiin aluksi kartoittamaan taustatietoja seurojen markkinointitiimistä, sen suunnittelemisesta, kohderyhmistä sekä tärkeimmistä markkinoinnin väylistä. Tämän jälkeen selvitettiin, millaisia vaikutuksia uudistuksella

on ollut seuratason markkinointiin ja lähes kaikki vastaukset tähän liittyen mukailivat likimain toisiaan.

Kolmessa haastatellussa seurassa markkinointia tehdään yhdessä miesten edustusjoukkueen kanssa, joka kuvaa myös yhdenvertaisuutta seuratasolla toimiston puolella. Nämä kolme seuraa mainitsivatkin yhteistyön kasvaneen viime vuosina myös markkinoinnin puolella naisten ja miesten edustusjoukkueiden välillä. Kaikki kolme ovat myös sellaisia seuroja, joiden miesten edustusjoukkue pelaa Veikkausliigaa ja ovat harrastajamääriltään Suomen kärkipäätä. Kolmessa muussa haastatellussa seurassa on naisten puolella oma markkinointitiimi ja tiimin koko on hieman laskutavasta riippuen noin 3–6 henkilöä. Yksi seura mainitsee markkinoinnin olevan pääosin yhden päätoimisen ja muutaman pelaajan vastuulla, jotka ovat pääasiassa vastuussa Instagramista.

”Ensin tulee kehittää kaupallisuutta ja joukkueen taloutta ennenkö pystytään luomaan joukkueille ammattimaisempia olosuhteita. Pallon potkiminen ei tuota euroakaan.”

Kauden 2022 liigalisenssiin lisättiin pakolliseksi markkinointisuunnitelma, joka jokaisen seuran tuli palauttaa ennen kauden alkua. Markkinoinnin suunnittelusta tiedusteltaessa haastateltavista neljä vastasi suunnitelman olleen melko karkea ja monissa seuroissa keskityttiin lähinnä kotiotteluihin ja niihin liittyviin tapahtumiin. Yksi seura kertoi suunnittelevansa markkinointi myös sekä viikko- että kuukausitasolla ja yksi puolestaan mainitsi tulevan kauden suunnittelun alkavan suunnitelmallisesti edellisenä syksynä. He kokivat, että markkinointisuunnitelma on selkeästi vaadittua kattavampi.

”Yksi karkea A4-versio. Some, kummipelaajat, viestintä kuvattuna.”

Jokainen seura mainitsi sosiaalisen median ja etenkin Instagramin olevan heidän tärkein markkinoinnin alustansa ja väylänsä. Facebookin osuus on jäänyt vähemmälle eikä sen koettu oikein tavoittavan kohderyhmää enää. Kolme seuraa oli luonut tilin Tiktokiin ja kaksi mainitsivat harkinneensa tätä, mutta haluavat ensiksi luoda sen suhteen järjestelmällisemmän suunnitelman.

Tiktokin arvioitiin tavoittavan erityisesti seuran omia junioreita, jotka jokainen seura myös nimesi tärkeimmäksi kohderyhmäkseen. Kolme seuraa korosti jäsenkirjeiden ja seuran sisäisen viestinnän merkitystä, joiden avulla pyritään sitouttamaan jo ennestään seuraan kuuluvia henkilöitä. Tämä oli erityisesti niissä seuroissa tärkeä osa viestintää, joilla on suuri massa omia junioripelaajia.

Kaikki seurat käyttävät sosiaalisen median alustoista Instagramia, Facebookia sekä Twitteriä, mutta kuitenkin vain kaksi seuraa mainitsi erittelevänsä materiaalia eri alustojen välillä. Kaikkien näiden kolmen käyttötarkoitus ja kohderyhmä on kuitenkin hieman erilainen, kuten opinnäytetyön teoriaosuudesta on havaittavissa. Eriteltävä materiaali alustojen välillä vaatisi kuitenkin enemmän tekijöitä, materiaalia ja resursseja, joiden puutteen voitaneen sanoa olevan yksi suurimmista ongelmakohtista Kansallisen Liigan joukkueiden toiminnassa. Haastateltavat kuitenkin tiedostivat eri alustojen erilaisen käyttötarkoituksen ja esimerkiksi yhden seuran edustaja totesi Facebookin olevan yhä tehokkain kanava kausikorttien myymisen suhteen.

”Seurojen sosiaalisen median kanavat ovat kehittyneet merkittävästi uudistuksen jälkeen.”

”IG, FB, Twitter, Tiktok ehkä tulevaisuudessa. Materiaalia ei hirveästi erotella pääsääntöisesti.”

Kaikkien seurojen haastatteluista käy ilmi, että Naisten Liigan muuttuessa Kansalliseksi Liigaksi seuratason markkinointiin ei ole tullut uudistuksesta johtuvia konkreettisia muutoksia. Kaikki haastateltavat kuitenkin mainitsevat yhteisen ilmiön muutoksen jälkeen; Kansallinen Liiga ja Palloliitto ovat panostaneet yhä enemmän naisten jalkapallon kehittämiseen, mikä on myös puskenut yksittäisiä seuroja kehittämään toimintaansa. Seurojen resurssipula saattaa tuottaa haasteensa esimerkiksi julkaistavan materiaalin tuottamiseen, mutta uudistuksen jälkeen Liiga on tuottanut paljon materiaalia seurojen käyttöön, joka koetaan erittäin hyvänä asiana. Kansallisen Liigan luomat seurojen väliset kaupallisuuteen keskittyvät forumit ovat lisänneet keskustelua seurojen kesken, joka on todennäköisesti myös nostanut rimaa seuratoiminnan suhteen ylöspäin. Kansallinen Liiga tarjoaa markkinointikoordinaattorinsa johdolla seuroille apua kaupallisuuden kehittämisessä. Tämän myötä seurojen edustajan kanssa järjestetään tapaamisia ideointia ja kaupallistamisen kehittämistä varten. Seurat näkivät tämän hyvin positiivisena asiana. Ylipäätään

kaupallisuuden ja itse urheilun erottaminen toisistaan uudistuksen myötä sai kiitosta seuran edustajilta.

”Kansallinen Liigan tekeminen ja markkinointi auttaa ja kannustaa myös seuroja eteenpäin.”

”Ei ole muuttunut varsinaisesti millään tavalla. Liiga on luonut seuroille yhteisiä kaupallisuuteen keskittyviä forumeja, joka on iso muutos... keskustellaan oikeasti kaupallisin termein, eikä mietitä tuleeko matsiin grilli ja paljonko pyydetään kahvista.”

Seuran edustajat mainitsevat Kansallisen Liigan brändin näkyvän seurojen otteluissa yhä enemmän, mikä johtaa molempien brändien (yläbrändi=Kansallinen Liiga, alabrändi=Kansallisen Liigan joukkue) tunnettavuuden lisääntymiseen (Kunkel & Biscaia 2020, 5). Kansallinen Liiga on myös tuottanut näkyvyysmittauksia, jotka ovat tarjonneet seuroille lisämateriaalia ja apuvälineitä esimerkiksi yhteistyökumppanuuksia neuvoteltaessa. Näkyvyysmittauksien avulla seurat pystyvät osoittamaan yrityksille selkeää dataa saamastaan näkyvyydestä ja ihmisten tavoitavuudesta.

”Konkreettista dataa siitä, mitä ja ketä tavoitetaan ja missä kanavissa.”

Kaikki haastateltavien subjektiivinen kokemus on, että Kansallisen Liigan brändi on vahvempi ja tunnetumpi kuin Naisten Liigan ja kaksi haastateltavaa uskookin tämän vaikuttaneen suoraan ja positiivisesti yhteistyökumppaneiden hankinnassa. Muut neljä uskovat myös, että vahvistunut brändi on edesauttanut yhteistyökumppaneiden myönteisiä päätöksiä, mutta eivät pysty kuitenkaan suoraan sanomaan, onko taustalla ollut Kansallisen Liigan vahvempi brändi vai jokin muu tekijä. Tästä johtuen uudistuksen suoranaisia vaikutuksia esimerkiksi sponsorituloihin on vaikeaa arvioida. On myös huomioitavaa, että naisten jalkapallo on ollut viime vuosina vahvassa kasvussa esimerkiksi EM-kisojen tuoman näkyvyyden johdosta. Se on jo itsessään saattanut vaikuttaa yritysten panostukseen naisten jalkapalloa kohtaan.

”Liiga on saavuttanut jo nyt brändäyksellään paljon.”

Kaksi seuraa mainitsee, että uudistuksen myötä seuran mediaan ja markkinointiin on alettu panostamaan selkeästi enemmän. Haastatelluista seuroista kaksi on käynyt viime vuosina läpi organisaatiomuutoksia, kuten esimerkiksi sarjanousun, joten heidän tilanteessaan on vaikea ottaa kantaa uudistuksen vaikutuksiin. Yleistettävästi voisi sanoa, että Kansallisen Liigan uudistuksen myötä seuroissa on ymmärretty, että taloudellinen kasvu vaatii panostuksia mediaan, mainontaan ja ylipäättään kaupallisuuden kehittämiseen. Myös yhteistyökumppanit odottavat seuroilta yhä enemmän. Seurojen on tärkeää pystyä tarjoamaan heille muutakin lisäarvoa, kuin mainospaikka katukyltissä tai pelipaidassa.

”Uudistus on tuonut markkinoinnin suuremmaksi osaksi naisten joukkueen arkea ja toimintatapoja. Uudistuksen jälkeen joukkueet ja seurat ovat paremmin ymmärtäneet kuinka tärkeä osa markkinointi on.”

5 Johtopäätökset

Opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää Kansallisen Liigan uudistuksen onnistuneisuutta seurojen näkökulmasta sekä vaikutuksia seuratason markkinointiin. Tutkimukselle asetettiin tutkimusongelmaan perustuen kaksi tutkimuskysymystä, jotka olivat seuraavat:

1. Onko Kansallisen Liigan brändi- ja sarjauudistuksella ollut vaikutusta seuratason markkinointiin?
2. Miten seurat ovat kokeneet Kansallisen Liigan brändi- ja sarjauudistuksen?

Yhteensä kuutta Kansallisen Liigan seuraa haastatteleamalla ja vastauksia analysoimalla voidaan todeta, että uudistus, joka muutti naisten jalkapallon pääsarjan Kansalliseksi Liigaksi, ei ole vaikuttanut suoranaisesti seuratason markkinointiin. Muutokset ovat johtuneet ennemminkin Kansallisen Liigan hyvästä esimerkistä naisten jalkapallon kehittämiseen liittyen, mikä on saanut myös seurat panostamaan enemmän toimintaansa. Kansallisen Liigan uudistuksen myötä myös seuroissa on paremmin opittu erottamaan kaupallinen ja urheilullinen toiminta toisistaan. Tähän konkreettista apua ovat antaneet Liigan luomat forumit seurojen kaupallisen toiminnan kehittämiseksi. Myös tulevaisuudessa seurojen ja Liigan kaupallisen koordinaattoreiden väliset tapaamiset tulevat antamaan seuroille vinkkejä kaupallisen toiminnan kehittämiseksi. Uudistuksen

onnistumisesta jokainen seura antoi positiivista palautetta. Eritoten nimi saattoi herättää alkuun hieman ihmetystä, mutta loppujen lopuksi brändäys on onnistunut erittäin hyvin. Seurojen mielestä Liigan arvot näkyvät toiminnassa melko hyvin ja niiden jalkauttamiseksi on käytetty paljon resursseja. Brändiuudistuksessa on tärkeää, että brändin identiteetti, positiointi, tarina sekä nimi tukevat toisiaan ja näiden osa-alueiden voidaankin katsoa toteutuneen Kansallisen Liigan uudistuksessa. (Viita 2020, 125).

Kansallinen Liiga tuottaa seuroilleen myös näkyvyysmittauksia, joiden avulla seurat pystyvät osoittamaan konkreettisesti esimerkiksi yhteistyökumppaneilleen, kuinka paljon he saavat näkyvyyttä mediassa. Kuten Smith ja Stewart (2015, 205) mainitsevat, on hyvin tärkeää pystyä osoittamaan yrityksille yhteistyön tarjoamia hyötyjä, koska yritysten suuntaan ne ovat usein aineettomia. Niitä voi olla myös vaikeaa erottaa muista käynnissä olevista yhteistöistä tai markkinointikampanjoista. Seurojen edustajien oli myös vaikeaa arvioida, onko uudistus sekä parantunut brändi suoranaisesti vaikuttanut esimerkiksi sponsorituloihin. Näiden tutkiminen vaatisi kyseisten yritysten kontaktoimista.

Jokainen haastateltavista seuroista ja niiden edustajista kertoi tärkeimmäksi kohderyhmäkseen oman seuran sekä lähialueen junioripelaajat. Kansallinen Liiga sekä seurat kokevat hyvin tärkeänä saada alueen juniorit katsomaan edustusjoukkueen peliä ja tällä tavoin myös vahvistamaan junioritoimintaansa. Tähän liittyy olennaisesti edustusjoukkueen pelaajien tekeminen tunnetummaksi niin junioreiden, kuin muidenkin katsojien keskuudessa. Kansallisen Liigan luoma Tulevaisuuden tähdet – ohjelma on jalkautettu juuri tätä tavoitetta varten. Kansallisen Liigan yhtenä tavoitteena on tehdä sarjan pelaajista tunnetumpia, mutta Liigan kotisivujen uutisvälilehteä selatessa kauden 2022 ajalta löytyy vain viisi julkaisua, joiden voidaan katsoa käsittelevän tarkemmin yksittäistä pelaajaa. Junioripelaajien houkuttelemisen katsomoon lienee myös paljon helpompaa sen jälkeen, kun omista edustusjoukkueen pelaajista on saatu luotua heille tunnetumpia sekä parhaassa tapauksessa ihailtavia roolimalleja. Pelaajien paremmasta tunnettuudesta eivät hyödy myöskään pelkästään vain kyseinen pelaaja ja hänen edustamansa seura, vaan koko Kansallinen Liiga. Yksittäiset pelaajat kuuluvat myös liigan alabrändeihin, kuten teoriaosuuden kappaleessa 3.2 mainitaan (Kunkel & Biscaia 2020, 5). Kiinnostavat yksittäiset urheilijat saattavat hyvinkin houkuttaa katsomoihin enemmän ihmisiä, kuin seuran tekemä

markkinointikampanja. Kuudesta haastatellusta seurasta vain kaksi kertoi pitävänsä yllä aktiivista kummijoukkue-toimintaa, joka olisi kuitenkin melko yksinkertainen tapa luoda junioripelaajille mahdollisuuden tutustua seuran edustusjoukkueen pelaajiin. Kyseinen toiminta ei myöskään todennäköisesti vaatisi rahallisia resursseja, pääosin vain aikatauluttamista.

Kappaleessa 3.5 kerrotaan seurojen katsojalukujen negatiivisesta kehityksestä ja seurojen yhtenä tärkeimpänä tavoitteena onkin saada myös katsojamäärät nousuun ja tällä tavoin luoda Kansallisesta Liigasta ammattimaisempaa kuvaa. Seurat siis selkeästi tunnistavat yhden suurimmista kehityskohteistaan, mutta toimet sen muuttamiseksi ovat saattaneet olla vielä haastavia. Niin Kansallisessa Liigassa, kuin muissakin katsojien vähäisyydestä kärsivissä urheilulajeissa saatetaan usein pyrkiä nostamaan katsojamääriä esimerkiksi ilmaislippuja jakamalla. Haastatteluissa nousi esiin huomioitavia pointteja tämän kaltaisen promootion suhteen; onko esimerkiksi ilmaislippuja jakamalla kannattavaa ”totuttaa” uudet katsojat siihen, ettei ottelulipuista tarvitse maksaa mitään? Tämän jälkeen voi olla haastavaa houkutella kyseiset katsojat uudestaan katsomoihin, kun heidän tarvitsisikin maksaa ottelulipusta. Onko juuri katsojamäärät se tärkein mittari vai voisiko olla kannattavampaa tarkastella esimerkiksi ottelun tuomio tuloja (lipputulot, oheistuotteiden ostot jne.) yhtä katsojaa kohden ja pyrkiä kasvattamaan katsojamääriä ilmaislippuihin nähden kestävämmällä tavalla. Omalle tuotteelleen tulee asettaa sen ansaitsema arvo, ilman tätä on vaikeaa kuvitella, että asiakaskaan on valmis maksamaan tuotteesta sen ansaitsemalla tavalla. Katsojamäärien kasvu saattaisi myös hyvinkin lisätä sarjan saamaa mediahuomiota (Messner 2013).

Kansallinen Liiga määrittelee tavoitteekseen olla modernia huippu-urheilua. Monissa haastatteluissa kuitenkin ilmeni, että kyseinen määritelmä on seuroille hieman hämärä ja varsinkin ”moderni” tuottaa hieman hämmennystä. Kansallinen Liiga itse määrittelee verkkosivuillansa kyseisensanaparin seuraavasti: Liigan arvostuksessa, tekemisissä sekä valinnoissa keskitytään huippu-urheilun vahvistamiseen. ”Modernia” puolestaan tarkoittaa arvopohjaista, nykyaikaista ja tervehenkistä urheiluliigaa, jossa katseet ovat rohkeasti uudella vuosikymmenellä. (Kohti modernia huippu-urheilua... 2019.) Liigan tavoitetta olla edelläkävijä arvopohjaisessa toiminnassa tukee sen itse asettamien arvojen vahva viestintä sekä tavoite jalkauttaa niitä myös seurojen toimintaan.

Kuten teoriaosuuden luvussa 3.5 on mainittu, yritysten tavoitteet yhteistyökumppanuuksien suhteen ovat yhä moninaisempia ja heidän tavoitteenaan voi olla esimerkiksi brändiuskollisuuden edistäminen tai yhteiskuntavastuun toteuttaminen. Vuonna 2015 tehdyn urheilun arvokartoituksen mukaan sekä yritykset että urheiluorganisaatiot määrittelevät yhteensopivuuden olevan tärkein tekijä yhteistyön rakentamisessa (Jalonen ym. 2017, 45.) Koko ajan kasvava näkyvyys ja Kansallisen Liigan arvopohjainen toiminta voisikin olla monille yrityksille hyvin toimiva yhteistyökumppani. Kansallinen Liiga on myös osoittanut, että hyvin suunnitellulla ja toteutetulla brändiuudistuksella voi olla merkittäviä hyötyjä. On myös tavanomaisempaa, että yrityksiin otetaan yhteyttä yhteistyökumppanuuksien suhteen, eikä toisin päin, koska yhteistyöstä saatujen hyötyjen osoittaminen on yrityksille vaikeampaa. (Smith & Stewart 2015, 205–207.) Onkin siis hyvin tärkeää, että Kansallisen Liigan seurat pystyisivät selkeästi ja konkreettisesti osoittamaan millaisia hyötyjä he pystyvät tuottamaan mahdolliselle yhteistyökumppanilleen.

Kauden 2022 päätyttyä osa mediahuomiosta keskittyi sarjan urheilulliseen tasoon. Liigaan peräänkuulutetaan kokeneempia ja rutinoituneempia pelaajia, kuin myös vaatimustason ja ammattimaisemman toimintakulttuurin kehittämistä. Opinnäytetyön tarkoituksena ei ole tutkia tai ottaa kantaa sarjan urheilulliseen tasoon, mutta monet näistä ongelmista liittyvät olennaisesti seurojen talouteen. Tämän parantaminen vaatii kaupallisuuden kehittämistä, koska esimerkiksi kotimaisten ammattipelaajien pitäminen sarjassa on erittäin vaikeaa ilman kunnollisia korvauksia. Liigan suunnannäyttäjinä toimivat HJK, KuPS sekä Åland United, joista kaksi jälkimmäistä ovat tehneet selkeitä rahallisia panostuksia naisten joukkueeseen. (Karttunen & Hirvonen 2022; Virtanen 2022.)

Haastatteluissa seurojen edustajat ottivat myös usein kantaa Kansallisen Liigan seurojen eriarvoisuuteen. Osa sarjan joukkueista edustaa Suomen suurimpia seuroja, joilla on suuret massat junioripelaajia sekä Veikkausliigajoukkue, kun taas osa joukkueista edustaa hyvinkin pieniä ja pelkästään naisten jalkapalloon keskittyneitä seuroja. Jo tästä voinee päätellä, että joukkueiden resurssien määrässä ja laadussa saattaa olla hyvinkin paljon eroja. Kansallisen Liigan kymmenestä joukkueesta kuusi sijoittuu pääkaupunkiseudulle, joka luo kyseiselle alueelle hyvin paljon pelipaikkoja, jonka voidaan katsoa vaikuttavan myös sarjan urheilulliseen tasoon. Vaikutukset sarjan urheilulliseen tasoon ovat herättäneet huolenaiheita myös mediassa.

6 Pohdinta

Kansallisen Liigan joukkueiden määrä (10) ei olisi riittänyt määrällisen tutkimuksen tekemiseen, joten laadullinen tutkimusote oli ainoa mahdollinen valinta. Tutkimuksen luotettavuudesta huolehdittiin jokaisessa vaiheessa esimerkiksi haastatteluiden ja dokumenttien huolellisella tallentamisella. Voidaan todeta, että kuuden eri seuran haastattelemisen oli riittävää, kun aineistossa havaittiin kylläntymistä. Tämä tarkoittaa, että tutkimuksen aineisto on riittävää eivätkä uudet haastattelut olisi tuoneet enää uutta tietoa tutkimusongelman kannalta. Kansallisen Liigan seuroissa on hyvin paljon eroja esimerkiksi joukkue- ja harrastajamäärissä ja tutkimukseen pyrittiinkin löytämään mahdollisimman monta eri tyylistä seuraa, jotta tuloksia pystyttäisiin tarkastelemaan mahdollisimman monesta näkökulmasta. Haastatelluista seuroista ei voi kuitenkaan antaa enempää tietoa, jotta anonymiteetti pysyisi. Haastateltaville myös ilmoitettiin, että paremmin seurojen toiminnasta perillä olevat henkilöt saattavat pystyä yhdistelemään joitakin vastauksia kyseiseen seuraan esimerkiksi tuloksissa esitettyjen lainauksien perusteella.

Aineiston pääpointit olivat hyvin samankaltaisia ja niiden perusteella pystyttiin selkeästi vastaamaan asetettuihin tutkimuskysymyksiin, joten tutkimuksen validiteettia voidaan pitää hyvänä. Tutkimuksen toteutus ja sen dokumentointi suunniteltiin sekä toteutettiin huolellisesti, mikä tarkoittaa myös tutkimuksen reliabiliteetin olevan hyvällä tasolla. Haastatteleamalla neljää muuta Kansallisen Liigan seuraa voisi tuloksissa olla pieniä eroavaisuuksia, mutta vastaukset tutkimuskysymyksiin olisivat varmasti hyvin samankaltaisia. Nauhoitetut haastattelut tallennettiin pilvipalveluun, jonne vain tutkimuksen tekijällä on pääsy. Kaikki aineistoon liittyvä materiaali tullaan myös hävittämään heti opinnäytetyön valmistuttua. Haastatteluita ei litteroitu sanasta sanaan, mutta jokainen haastattelu ja vastaus on kirjoitettu teemoittain Excel-taulukkoon, jonka avulla tärkeimpien teemojen yhtäläisyyksien ja eroavaisuuksien esiin nostaminen oli hyvin selkeää. Haastatteluiden tuloksia analysoitaessa päällimmäiset teemat olivat pitkälti samoja, kuin haastatteluiden teemat, mutta myös joitakin uusia teemoja nousi esille. Monet mainitsivat esimerkiksi seurojen eriarvoisuudesta sekä katsojien puutteesta, jotka eivät suoranaisesti olleet haastatteluiden aiheita. Seurojen eriarvoisuus ei suoraan vaikuta tutkimusongelmaan, mutta esimerkiksi pienempien seurojen resurssien puute voi hyvinkin vaikuttaa negatiivisesti kaupallisuuden kehittämiseen. Kansallisen Liigan uudistuksesta on myös kerennyt kulumaan aikaa jo muutama vuosi, joten sen onnistumista pystyy arvioimaan jo melko hyvin.

Tarkasteltaessa tasa-arvoa ja sen toteutumista seuratasolla lähes jokainen haastateltava vakuutti tasa-arvon toteutuvan omassa seurassaan. Keväällä 2022 julkaistussa Jauholan Pro Gradussa käsitellään jalkapallon tasa-arvoa Suomessa ja tutkimuksessa on haastateltu yhteensä 11 Kansallisen Liigan pelaajaa. Tutkimuksen tulokset osoittavat, että juuri olosuhteet (esim. kenttävuorot ja -olosuhteet, treenijajat, varusteet) eivät ole Kansallisen Liigan pelaajien mielestä yhdenvertaisella tasolla verrattuna miesten edustusjoukkueisiin. (Jauhola 2022, 38.) Huomioitavaa on, että tämän opinnäytetyön tutkimuksessa jokaisen seuran edustajana toimi miespuolinen henkilö. Tämä saattaa vaikuttaa näkemykseen tasa-arvon toteutumisesta seurassa ja näin ollen mielipiteet voivat olla eroavia joukkueiden pelaajien kanssa. Haastatelluista seuroista jokaisella on myös esimerkiksi erilliset Instagram-käyttäjät naisten ja miesten edustusjoukkueille. Yhtenäiset tilit sosiaalisessa mediassa voisivat luoda tasa-arvoista kuvaa ulospäin. Tästä herää myös kysymys, voisiko tasa-arvo toteutua paremmin ja konkreettisemmin, jos seurojen taustoissa toimisi enemmän myös naispuolisia henkilöitä?

Tutkimuksen toteutus onnistui suunnitellusti, mutta tulosten tuottama lisäarvo osoittautui hieman erilaiseksi, kuin ennalta arveltiin. Aineistoa tarkasteltaessa ennako-odotukset kuitenkin sivuutettiin ja tuloksia pyrittiin tarkastelemaan mahdollisimman monesta eri näkökulmasta. Monen Kansallisen Liigan seuran ongelmana on resurssien puute, jolloin vastuu seuran toiminnasta kasaantuu vain muutaman ihmisen harteille. Haastatelluista seuroista vain yksi kertoi tekevänsä markkinointisuunnitelmaa viikko- ja kuukausitasolla, muiden suunnitelmallisuus liittyi lähinnä ottelutapahtumiin. Voidaankin todeta, että tutkimuksen tulokset antavat myös melko selkeän kuvan Kansallisen Liigan seurojen tilanteesta kaupallisuuden suhteen sekä sen suurimmista kehityskohteista. Tulokset tuovat myös esillä näkökulmia, joista on hyötyä seurataso toiminnassa muissakin sarjoissa kuin Kansallisessa Liigassa. Kansallisen Liigan uudistus ei kuitenkaan ole käytännössä tuonut merkittäviä ja konkreettisia muutoksia seurojen toimintaan – seurojen toiminta on ennemminkin muuttunut Liigan toiminnassa tapahtuneen muutoksen ja hyvän esimerkin myötä. Tämän myötä huomataan, että hyvin suunnitellulla ja toteutetulla brändiuudistuksella voidaan saavuttaa paljon jo lyhyessäkin ajassa. Tutkimuksen tulokset osoittavat selkeästi kuinka paljon sarjan toiminta on kehittynyt uudistuksen myötä. Erikseen

jokaisen seuran toimintaan ja kehittymiseen voi olla vaikeaa vaikuttaa, mutta hyvällä esimerkillä voi saada aikaan merkittäviä muutoksia, kuten tutkimus osoittaa. Uudistuksen myötä jokaisen seuran on ollut käytännössä pakko panostaa toimintaansa, jos he ovat halunneet pysyä muiden kehityksen mukana. Vaikkakin Kansallisen Liigalla on vielä matkaa ammattilaisliigaksi, on onnistuneella brändiuudistuksella ja toiminnan kehittämisellä saavutettu jo paljon.

Opinnäytetyön aihetta miettiessä tavoitteena oli löytää urheiluun liittyvä aihe, jolla olisi myös selkeää hyötyä jollekin toimijalle. Kansallisen Liigan uudistus osoittautui mielenkiintoiseksi aiheeksi ja Palloliiton kehityspäällikön sekä opinnäytetyötä ohjaavien opettajien kanssa käytyjen keskusteluiden jälkeen työn aihe saatiin muodostettua molempia osapuolia hyödyttäväksi. Alkuun tutkimuksen rajaamisen suhteen oli hieman ongelmia, koska uudistukseen liittyen olisi ollut monta mielenkiintoista tutkimusmahdollisuutta. Tulevaisuuden tutkimuksissa voisi keskittyä yhä vahvemmin Liigan kaupallisuuden kehittämiseen. Monet haastateltavista olivat tyytyväisiä kaupallisuuden kehitykseen, mutta esimerkiksi pelaajien palkkiot ovat vielä kaukana ammattilaisarjojen tasosta (Hirvonen 2020). Palkkioiden kasvu edellyttäisi kuitenkin joukkueiden tulojen kasvamista, joten esimerkiksi konkreettiset suunnitelmat kaupallisuuden kehittämiseksi voisivat olla hyvin toimivia ja konkreettisia tutkimusaiheita. Myös ideat, joilla seurat pystyisivät tuottamaan paremmin arvoa yhteistyökumppaneilleen, olisivat varmasti toimivia.

Lähteet

Ainoa Mittari. 2021. Jalkapallon yleisömäärät 2021. Viitattu 4.10.2022.

<https://ainoamittari.wordpress.com/category/jalkapallo/kansallinen-liiga/>.

Alasuutari, P. 2011. Laadullinen tutkimus 2.0. Vastapaino Tampere.

Anagnostopoulus, C & Parganas, P & Chadwick, S & Fenton, A. 2018. Branding in Pictures: Using Instagram as a Brand Management tool in Professional Team Sport Organisations. European Sport Management Quartely. Viitattu 23.2.2022. <http://clock.uclan.ac.uk/20958/1/UCLan%20-%20CLOk.pdf>.

Anish, Y, N & Gupta, A. 2013. Branding of Sport Teams: Re-conceptualizing the Fan Based Brand-Equity Model. International Journal of Marketing & Business Communication; New Delhi, Vol 2 (3), 31. ProQuest. Viitattu 13.3.2022. <https://janet.finna.fi>, ProQuest Central.

Bouchet, P., Hillairet, D. & Bodet, G. 2013. Sport Brands. Taylor & Francis Group. Ebook Central Academic Complete International Edition. Viitattu 17.3.2022. <https://janet.finna.fi>, Ebook Central Academic Complete International Edition.

Carp, S. 2019. We want to address the lack of role models: Inside Visa's gamechanging Women's World Cup plans. Sportsmedia. Viitattu 29.3.2022.

<https://www.sportspromedia.com/interviews/womens-world-cup-fifa-visa-sponsorship-change-the-game-interview/>.

Chi, C. 2021. How to Use Facebook: A Beginner's Guide. Hubspot. Viitattu 25.2.2022.

<https://blog.hubspot.com/marketing/how-to-use-facebook>.

Daniels, E. & Wartena, H. 2011. Athlete or Sex Symbol: What Boys Think of Media Representations of Female Athletes. Sex Roles; New York. Vol. 65 (7–8), 566–579. <https://janet.finna.fi>, ProQuest Central.

Davis, J. & Hilbert, J. 2013. Sports Marketing: Creating Long Term Value. Cheltenham: Edward Elgar cop. 2013.

Dietz-Uhler, B., Harrick, E., End, C. & Jacquemotte, L. 2000. Sex differences in sport fan behavior and reasons for being a sport fan. Journal of Sport Behavior, Vol 23 (3), 219-231.

<https://janet.finna.fi>, ProQuest.

Eskola, J. & Suoranta, J. 1998. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Vastapaino. Tampere. Ellibslibrary. Viitattu 10.10.2022. <https://janet.finna.fi/Record/jamk.993655944606251>.

FIFA. N.d. Women's Football Strategy. Viitattu 23.3.2022.

<https://digitalhub.fifa.com/m/baafcb84f1b54a8/original/z7w21ghir8jb9tguvbcq-pdf.pdf>.

FIFA. 2019. Women's football. Member associations survey report 2019. Viitattu 3.3.2022. <https://digitalhub.fifa.com/m/231330ded0bf3120/original/nq3ensohyxpuxovcovj0-pdf.pdf>.

Football 50. 2021. The annual report on the most valuable and strongest football club brands. Brand Finance. Viitattu 7.4.2022. <https://brandirectory.com/download-report/brand-finance-football-50-2021-preview.pdf>.

Forsey, C. 2022. How to Use Instagram: A Beginner's Guide. Hubspot. Viitattu 23.2.2022. <https://blog.hubspot.com/marketing/how-to-use-instagram>.

Gronlund, J. 2013. Basics of branding: a practical guide for managers. Business Expert Press. Viitattu 7.4.2022. <https://janet.finna.fi>, Ebook Central.

Guttman, A. 2022. Global sponsorship spending from 2007 to 2018. Statista. Viitattu 6.11.2022. <https://www.statista.com/statistics/196864/global-sponsorship-spending-since-2007/>.

Hakala, K. 2020. Sponsoring women's football – Attracting sponsors in the Finnish sponsorship market. Pro Gradu. University of Turku. Viitattu 24.3.2022. https://www.utupub.fi/bitstream/handle/10024/149943/Hakala_Katja_Thesis.pdf?sequence=1&isAllowed=y.

Hirsjärvi, S & Hurme, H. 2015. Tutkimushaastattelu, teemahaastattelun teoria ja käytäntö. p. Helsinki: Tammi.

Hirvonen, H. 2022. Päättyykö lähes viiden vuoden boikotti? Maailman parhaaksi valittu jalkapalloilija on palaamassa Norjan paitaan EM-kisoissa. Yle Urheilu. Viitattu 23.3.2022. <https://yle.fi/urheilu/3-12327238>.

Hirvonen, H. 2020. Kommentti: Kansallinen liiga näkyi uudella tavalla julkisuudessa ja ratkaisi koronan tuomat haasteet komeasti – pääsarjan ongelmat eivät silti kadonneet mihinkään. Yle Urheilu. Viitattu 24.3.2022. <https://yle.fi/urheilu/3-11637350>.

Jalonen, H., Haltia, J., Tuominen, S. & Ryömä, A. 2017. Arvonluonnin pelikirja urheilun ja liiketoiminnan rajapintaan. Turun ammattikorkeakoulu. Viitattu 21.3.2022. <https://julkaisut.turkuamk.fi/isbn9789522166456.pdf>.

Jauhola, T. 2022. Gender Inequality in Finnish Football. Exploring the ways top-level female football players experience inequality Finland. Master Thesis. Copenhagen Business School. Viitattu 22.9.2022. https://research-api.cbs.dk/ws/portalfiles/portal/72772367/Tuuli_Maria_Eliina_Jauhola.pdf.

Juhila, K. N.d. Laadullisen tutkimuksen ominaispiirteet. Laadullisen tutkimuksen verkkokäsikirja. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoaarkisto. Viitattu 17.2.2022.

<https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/kvali/mita-on-laadullinen-tutkimus/laadullisen-tutkimuksen-ominaispiirteet/>.

Juholin, E. 2013. Communicare. Kasva viestinnän ammattilaiseksi! Management Institute of Finland. Helsinki.

Kananen, J. 2014. Verkkotutkimus opinnäytetyönä – Laadullisen ja määrällisen verkkotutkimuksen opas. Jyväskylä: Jyväskylän Ammattikorkeakoulu.

Kananen, J. 2016. Opinnäytetyön ja pro gradun ohjaajan opas. Jyväskylä: Jyväskylän Ammattikorkeakoulu.

Kansallinen Liiga. N.d.a. Pelin nimi on jalkapallo. Kansallisen Liigan verkkosivut. Viitattu 23.4.2022. <https://www.kansallinenliiga.fi/liiga/>.

Kansallinen Liiga. N.d.b. Kansallisen Liigan Facebook-sivut. Tietoja-välilehti. Viitattu 17.3.2022.

Karttunen, A. & Hirvonen, H. 2022. Euroopassa naisten jalkapallo liittää – voiko Suomi vastata mitenkään? ”Pelaajat pitää saada aamutreeneihin, ei töihin”. Yle Urheilu. Viitattu 23.10.2022. <https://yle.fi/urheilu/74-20002119>.

Keller, K & Swaminathan, V. 2020. Strategic Brand Management. Building, Measuring, and Managing Brand Equity. Fifth Edition. Harlow, England: Pearson. <https://janet.finna.fi>, VLeBooks.

Kohti modernia huippu-urheilua – uudistuvan Naisten Liigan strategia julki. 2019. Kansallisen Liigan verkkosivut. Viitattu 5.10.2022. <https://www.kansallinenliiga.fi/news/kohti-modernia-huippu-urheilua-uudistuvan-naisten-liigan-strategia-julki/>.

Kohvakka, R. & Saarenmaa, K. 2019. WhatsApp suosituin – some suomalaisten arkea iän mukaan vaihdellen. Tilastokeskus. Viitattu 19.2.2022. <https://www.tilastokeskus.fi/tietotrendit/artikkelit/2019/whatsapp-suosituin-some-on-suomalaisten-arkea-ian-mukaan-vaihdellen/>.

Komulainen, M. 2018. Menesty digimarkkinoilla. Kauppakamari. Viitattu 2.3.2022. <https://janet.finna.fi>, KauppakamariTieto: Ammattikirjasto.

Kunkel, T & Biscaia, R. 2020. Sport Brands: Brand Relationship and Consumer Behavior. Sport Marketing Quarterly, Vol 29 (1), 3-17. Viitattu 14.3.2022. <https://janet.finna.fi>, ProQuest Central.

Lovett, S. 2017. Norway’s male and female footballers sign historic equal-pay agreement. Independent. Viitattu 31.3.2022. <https://www.independent.co.uk/sport/football/international/norway-footballers-equal-pay-agreement-a8112016.html>.

- Ma, C. 2018. The impact of Social Media in Sports. The Sport Digest. Viitattu 23.2.2022. <http://thesportdigest.com/2018/11/the-impact-of-social-media-in-sports/>.
- Messner, M. 2013. Reflections on Communication and Sport: On Men and Masculinities. Communication and sport. Vol. 1 (1-2), 113-124. Viitattu 7.4.2022. <https://janet.finna.fi>, SAGE Journals Premier 2022.
- Nadim, N. 2021. It's a new dawn for women's football, but our fight for equality rolls on. Independent. Viitattu 23.3.2022. <https://www.independent.co.uk/voices/womens-football-equality-misogyny-nadia-nadim-b1800462.html>.
- Numminen, E. 2020. Uuden brändin vaikuttavuus digitaalisessa mediassa – Kansallisen Liigan lanseeraus. Opinnäytetyö. Haaga-Helia ammattikorkeakoulu, liiketalous. Viitattu 11.5.2022. <https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/348517/Eeva%20Numminen-Kansallinen%20Liiga%20%28ONT%29.pdf?sequence=2&isAllowed=y>.
- Palloliitto. 2020. Jalkapalloon sijoitetun pääoman sosiaalinen tuotto. UEFA SROI. Viitattu 24.3.2022. https://www.palloliitto.fi/sites/default/files/spl_sroi_0.pdf.
- Palloliitto. N.d. Kansallinen Liiga. Julkaisematon. Viitattu 8.4.2022.
- Pietilä, T. 2019. Maajoukkueen nais- ja miesjalkapalloilijoille maksetaan nyt yhtä paljon – uusi sopimus merkittävästi parempi. Ilta-Sanomat. <https://www.is.fi/jalkapallo/art-2000006226466.html>.
- Pihlaja, H. N.d. Brand development process – National League. Esitys UEFA GROW Awards – tilaisuuteen. Julkaisematon. Viitattu 19.2.2022.
- Seymour, A & Blakey, P. 2020. Digital Sport Marketing: Concepts, Cases and Conversations. Routledge. Ebook Central. Viitattu 23.2.2022. <https://janet.finna.fi>, EBSCOhost Ebooks.
- Smith, A & Stewart, B. 2015. Introduction to Sport Marketing. Second Edition. Routledge. Viitattu 22.2.2022. <https://janet.finna.fi>, EBSCOhost Ebooks.
- Tulevaisuuden tähdet – ohjelma käynnistyy viidellä Subway Kansallisen Liigan paikkakunnalla. 2022. Kansallisen Liigan verkkosivut. Viitattu 18.10.2022. <https://www.kansallinenliiga.fi/news/tulevaisuuden-tahdet-ohjelma-kaynnistyy-viidella-subway-kansallisen-liigan-paikkakunnalla/>.
- Tuomi, J & Sarajärvi, A. 2009. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Helsinki: Tammi.
- Turtiainen, R & Kolamo, S. 2020. Serena Williams – Urheilija-aktivisti postfeministisen urheilukulttuurin aikakaudella. Kulttuurintutkimus 37 (2020): 2-4, 128-134. Viitattu 22.3.2022. <https://journal.fi/kulttuurintutkimus/article/view/99404/58207>.

- UEFA. 2017. Women's football across the national associations 2017. Viitattu 3.3.2022. https://www.uefa.com/MultimediaFiles/Download/OfficialDocument/uefaorg/Women%27sfootball/02/51/60/57/2516057_DOWNLOAD.pdf.
- UEFA. 2021. UEFA Women's EURO 2022: a chance to inspire. Viitattu 3.3.2022. <https://www.uefa.com/returntoplay/news/026f-13b21ecb0219-45ce5b3bc740-1000--uefa-women-s-euro-2022-a-chance-to-inspire/>.
- Viita, H. 2020. Arvoa liiketoimintaan: brändin lanseeraus vuodessa. Helsinki: Alma Talent. Viitattu 1.4.2022. <https://janet.finna.fi>, Bisneskirjasto, Alma Talent Pro.
- Virtanen, A. 2022. Kommentti: Kansallisen Liigan tilanne on huolestuttava – mikä pysäyttäisi kirteen? Ilta-Sanomat. Viitattu 23.10.2022. <https://www.is.fi/jalkapallo/art-2000009152054.html>.
- Walsh, P & Clavio, G & Ross, S & Blaszk, M. 2018. Why Teams Rebrand. Uncovering the Motives and Process of Team Rebranding Initiatives. Journal of applied sport management, Vol 10 (4), 12-21. Viitattu 14.3.2022. <https://janet.finna.fi>, ProQuest Central.
- Wetzel, H., Hattula, S., Hammerschmidt, M & van Heerden, H. 2018. Building and leveraging sports brands: evidence from 50 years of German professional soccer. Journal of the Academy of Marketing Science. New York. Vol. 46 (4), 591-611. <https://janet.finna.fi>, ProQuest Central.
- Williams, A & Son, S. 2022. Sport rebranding: the effect of different degrees of sport logo redesign on brand attitude and purchase intention. International Journal of Sports. Vol. 23 (1), 155-172. Viitattu 16.3.2022. <https://janet.finna.fi>, Emerald eJournals Premier.
- Wrack, S. 2022. Lyon's Ada Hegerberg returns to Norway squad after five-year absence. The Guardian. Viitattu 26.9.2022. <https://www.theguardian.com/football/2022/mar/24/ada-hegerberg-returns-to-norway-squad-euros-lyon>.
- Yrityksen edustaminen Facebookissa sivujen, profiilien ja ryhmien avulla. N.d. Facebook. Viitattu 25.2.2022. <https://www.facebook.com/business/help/2148431558717386?id=939256796236247>.
- Zavros, C. 2020. Miksi juuri Kansallinen Liiga? Naisten jalkapallon uudeksi nimeksi oli useita vaihtoehtoja. "Oli Palloliiga, Futisliiga ja Helmiliiga". Suomifutis.com. Viitattu 13.5.2022. <https://www.suomifutis.com/2020/02/miksi-juuri-kansallinen-liiga-naisten-jalkapalloliigan-uudeksi-nimeksi-oli-useita-vaihtoehtoja-oli-palloliiga-futisliiga-ja-helmiliiga/>.
- Wrack, S. 2022. Lyon's Ada Hegerberg returns to Norway squad after five-year absence. The Guardian. Viitattu 26.9.2022. <https://www.theguardian.com/football/2022/mar/24/ada-hegerberg-returns-to-norway-squad-euros-lyon>.

Liitteet

Liite 1. Haastattelurunko

Uudistus yleisesti

- Naisten jalkapallon pääsarjan uudistuminen yleisesti
 - o onko asetetut tavoitteet saavutettu ja esimerkiksi näkyvyys lisääntynyt?
- Liigalle asetettujen arvojen näkyminen toiminnassa
 - o samanarvoisesti, rohkeasti, menestyen
- Naisten jalkapallon aseman parantaminen ja pelaajien tarinoiden esille tuominen
 - o tiiviimpi side oman seuran ja lähialueiden juniorijoukkueisiin
- Tasa-arvoon vaikuttaminen
 - o seuraavat askeleet kohti tasa-arvoisempaa pelikenttää
- Korona ohi, tulevan kauden odotuksia

Uudistus ja markkinointi

- Seuran markkinointitiimi
- Markkinoinnin suunnitteleminen
 - o markkinoinnin tärkeimmät väylät, kohderyhmät ja heidän tavoittamisensa
- Käytössä olevat sosiaalisen median alustat
 - o eritelläänkö materiaalia näiden välillä?
- Uudistuksen vaikutukset kyseisen seuran markkinointiin
 - o Liigan edustajan tarjoamat 1to1 -keskustelut ja tuki kaupallisuuden kehittämiseen
- Uudistuksen jälkeen seuran markkinoinnin tärkeimmät tavoitteet
- Kansallisen Liigan brändin vahvistuminen ja uudet yhteistyökumppanit
 - o subjektiivinen kokemus brändin vahvistumisesta ja sen vaikutukset uusien yhteistyökumppanien saamiseen
 - o Liigan tarjoamat materiaalit esimerkiksi näkyvyydestä ja tavoitavuudesta