

## **Jalkapallon siirtosummien kehitys viimeisen kymmenen vuoden aikana**

Pyry Penttilä



<b>Tekijä(t)</b> Penttilä Pyy	
<b>Koulutusohjelma</b> Liipo 16	
<b>Raportin/Opinnäytetyön nimi</b> Jalkapallon siirtosummien kehitys viimeisen kymmenen vuoden aikana	<b>Sivu- ja liitesivumäärä</b> 36+1
<p>Jalkapallo on globaalisti maailman seuratuin urheilulaji, mikä on saanut yrityksiä ympäri maailmaa tukemaan huippujalkapalloa ja auttamaan seuroja taloudellisesti saadakseen suuren näkyvyyden. Laadullisen tutkimuksen tavoitteena oli selvittää syyt, miksi siirtosummat jalkapallossa ovat nousseet niin radikaalisti viimeisen kymmenen vuoden aikana.</p> <p>Raportti alkaa johdannosta, jossa kerrotaan lyhyesti tutkimuksen tausta sekä miten raportti etenee. Seuraavaksi edetään tietoperustaan, jossa kerrotaan lyhyt teoria jalkapallost, Englannin Valioliigasta, esimerkkiseuroista, siirtosummien lyhyt historia sekä siirroista it-sessään jalkapallossa ja markkinoinnin sekä markkinointiviestinnän teoria ja kuinka niitä hyödynnetään seuroissa. Sitten on tutkimussuunnitelman vuoro sekä asiantuntijahaastattelut, jotka pohjautuvat tutkimusongelmiin. Lopuksi on pohdinnan vuoro sekä johtopäätökset koko tutkimuksesta ja sen onnistuneisuudesta.</p> <p>Englannin Valioliiga on yksi maailman seuratuimmista jalkapallosarjoista, josta kertoo televisio-oikeuksien laajeneminen jokaiselle suurelle globaalille markkinalle ympäri maailmaa. Seurojen liikevaihto muodostuu kolmesta alueesta: markkinoinnista, tv-tuloista sekä pelipäivän myynnistä, johon kuuluvat erilaiset oheistuotteet sekä lipunmyynti. Esimerkkiseuroina olivat Manchester City sekä Tottenham Hotspur, joilla liiketoiminnat eroavat toisistaan niin omistajien merkityksessä kuin markkinoinnin ja televisiotulojen osassa liikevaihtoa.</p> <p>Tutkimus toteutettiin laadullisella menetelmällä käyttäen kirjoituspöytä tutkimusta sekä asiantuntijahaastatteluita. Tutkimuksen pääongelmana oli ”miksi jalkapallon siirtosummat ovat nousseet niin rajusti viimeisen kymmenen vuoden aikana?” sekä alaongelmina ”mikä on tämän ilmiön taustalla?” ja ”miksi seuroilla on niin paljon nykyään varaa isoihin summiin?”. Asiantuntijat vastasivat viiteen kysymykseen ja heidän mielestään seurojen omistajat, yritysten kautta tulevat sponsorirahat, globaalin näkyvyyden kautta tulleet uudet markkinat sekä televisiotulot ovat syitä sille, miksi siirtosummat ovat kasvaneet niin radikaalisti. He ajattelevat myös, että pelaajien hankinnan taustalla häärivät erilaiset taustahenkilöt, joista keskiössä ovat päävalmentajan ja omistajan yhteistyö.</p> <p>Vastauksien ja kirjoituspöytä tutkimuksen perusteella tein oman pohdinnan sekä johtopäätökseni aiheesta ja mietin hieman siirtosummien lähitulevaisuutta, kuinka nykyinen koronavirustilanne tekee siirroille ja seurojen taloudelle. Jalkapalloon tullaan kuitenkin investoimaan isoja summia rahaa tulevaisuudessakin ja suomalaisetkin yritykset ja toimijat voivat lähteä mukaan viihdeliiketoimintaan, jotta Suomessakin voitaisiin nähdä huippujalkapalloa tulevaisuudessa.</p>	
<b>Asiasanat</b> markkinointi, jalkapallo, markkinointiviestintä, näkyvyys, talous, globaalisuus	

# Sisällys

1	Johdanto .....	1
2	Tietoperusta .....	2
2.1	Jalkapallo .....	2
2.2	Englannin Valioliiga .....	2
2.3	Manchester City FC .....	3
2.4	Tottenham Hotspur .....	5
2.5	Siirtosummat .....	8
2.5.1	Ennakkosopimus .....	10
2.5.2	Yhteisomistajuus .....	11
2.5.3	Kolmannen osapuolen omistajuus .....	11
2.5.4	Laina .....	11
2.5.5	Solidaarinen tukimaksu .....	12
2.6	Markkinointi .....	12
2.7	Markkinointiviestintä .....	13
3	Tutkimussuunnitelma .....	17
3.1	Tutkimuksen tausta .....	17
3.2	Tutkimusongelmat ja tavoite .....	17
3.3	Menetelmät .....	18
3.4	Toteutus .....	20
3.5	Aikataulu .....	21
3.6	Tutkimuksen analysointi .....	21
4	Haastattelut .....	22
4.1	Valtteri Miettinen .....	22
4.2	Jari Vento .....	23
4.3	Tuure Nummi .....	24
4.4	Yhteenveto .....	25
5	Pohdinta .....	27
6	Johtopäätökset .....	30
7	Lähteet .....	33
	Liitteet .....	37

# 1 Johdanto

Tämä opinnäytetyö kertoo jalkapallon siirtosummien kehityksestä vuosien varrella. Opinnäytetyön tavoitteena on selvittää syyt sille, miksi siirtosumat ovat kasvaneet niin rajusti kuin ne ovat. Jalkapallo on globaalisti seuratuin urheilulaji maailmalla ja aiheen ajankohtaisuutta lisää se fakta, että Suomen jalkapallomaajoukkue selvisi ensimmäistä kertaa historiassaan jalkapallon arvokisoihin. Jalkapallossa liikkuu myös isot rahat seurojen, niiden omistajien sekä sponsoreiden välillä. Aiheeseen pyrin tekemään syvemmän tutkimuksen kuin mitä esimerkiksi lehtien toimittajat ovat tehneet.

Aihe on rajattu siirtoihin vuosina 2010-2020 tammikuuhun asti sekä kahteen seuraan Englannin Valioliigasta, jotka ovat Manchester City FC ja Tottenham Hotspur FC. Seurojen valinnassa helpotti se fakta, että toinen seuroista on aina kuulunut liigan eliittiin ja toinen on juuri viimeisten vuosien aikana noussut huipulle. Siirtoaktiivisuudessakin on eroja, joten on mielenkiintoista vertailla seuroja niiden pohjalta ja miten siirrot vaikuttavat menestykseen sekä taloudelliseen hyötyyn. Englannin Valioliiga oli helppo valita, koska siellä tehdään eniten siirtoja sarjoissa ja siellä liikkuu eniten rahaa seurojen välillä.

Opinnäytetyö lähtee liikkeelle tietoperustasta, jossa kerron lyhyesti jalkapallosta, Englannin Valioliigasta, Manchester Citystä, Tottenhamista sekä siirtosummista ja mistä ne koostuvat. Lisäksi otan selvää tärkeimmistä siirroista seuroilla vuosina 2010-2020 tammikuuhun asti ja määrittelen markkinoinnin ja markkinointiviestinnän teorian. Jalkapallomarkkinointi sekä markkinointiviestintä tulee molempien teorioiden loppuun käyttäen valittuja seuroja esimerkkeinä. Tämän jälkeen siirrytään tutkimussuunnitelmaan sekä asiantuntija-haastatteluiden pohjalta tapahtuviin analysointeihin ja tutkimustulosten analysointeihin. Opinnäytetyö päättyy pohdintaan sekä johtopäätöksiin koko opinnäytetyöstä sekä aiheesta ja tutkimuksen onnistuneisuuden arvioinnista.

## **2 Tietoperusta**

### **2.1 Jalkapallo**

Jalkapallo on pallopele, jossa 10 kenttäpelaajaa ja yksi maalivahti ovat yhtä aikaan kentällä pelaamassa. Pelissä on kaksi joukkuetta ja pelin voittaa se, kumpi joukkue onnistuu tekemään enemmän maaleja. Peli kehitettiin 1800-luvulla Yhdistyneessä Kuningaskunnassa ja siitä on tullut maailman suosituin urheilulaji. (Siukonen-Rantala, 2006: 157.)

Jalkapallo levittyi ensimmäistä kertaa Brittien saarten ulkopuolelle vuonna 1889 ja Euroopan ulkopuolelle vuonna 1891 Uuden-Seelannin toimesta. Ensimmäiset jalkapallon maailmanmestaruuskilpailut järjestettiin vuonna 1930 Uruguayssa kuuden maan voimin. Eniten jalkapallon maailmanmestaruuksia löytyy Brasilialta. Kansainvälinen jalkapalloliitto FIFA perustettiin vuonna 1904 Pariisissa, jossa sen ensimmäiset jäsenmaat olivat Ranska, Belgia, Alankomaat, Espanja, Ruotsi, Tanska sekä Sveitsi. Suomen jalkapalloliitto perustettiin vuonna 1907. (FIFA, 2018a; FIFA, 2018b; FIFA, 2018c; FIFA, 2018d.)

### **2.2 Englannin Valioliiga**

Englannin Valioliiga on maailman seuratuin jalkapallosarja. Sen edeltävä nimi oli The Football League Championship vuodesta 1888 vuoteen 1992, jolloin otettiin nykyinen nimi käyttöön. Englannin Valioliiga erottautui markkinoinnillisesti Football Leaguesta ja FA:sta vuonna 1991 antaen sille vapauden järjestää itselleen TV-oikeudet peleihin sekä hankkia itselleen omat sponsorinsa. Helmikuussa 1992 kaikki ykkösdivisioonaseurat irtautuivat Football Leaguesta ja siirtyivät suurempien TV-tulojen perässä Valioliigaan. Sky-televisioyhtiö nimitettiin televisio-oikeuksien maksajaksi ja välittäjäksi. 1990-luvulla maksulliset kanavat olivat harvinaisuus, mutta markkinointistrategiana huippulaadukas jalkapallo kohtuulliseen hintaan osoittautui Skyille ja seuroille kultasuoneksi. Viidessä vuodessa TV-oikeuksien arvo oli 191 miljoonaa puntaa ja vuosina 2007-2010 Sky ja Setanta olivat maksaneet oikeuksista seuroille yhteensä jo 1,7 miljardia puntaa. Nykyään TV-oikeuksia on kaikilla eri maailman mantereilla 39 eri maan tai maa-alueen televisioyhtiön voimin. (Premier League, 2019)

Sponsorointi on myös ollut hyvin tärkeää Valioliigalle. Vuonna 1993 Carling-panimo ryhtyi pääsponsoriksi ja maksoi 12 miljoonaa puntaa neljästä vuodesta sponsoroidakseen Valioliigaa. Vuonna 2001 Barclaycard-yhtiö teki sponsorisopimuksen Valioliigan kanssa 48 miljoonan punnan arvoisella kolmen vuoden sopimuksella, jonka jälkeen Barclays-yhtiö teki

vielä suuremman sponsorisopimuksen 65,8 miljoonaa puntaa kolmesta vuodesta. Nykyään Valioliigalla on monta eri pääsponsoria, kuten Budweiser, Barclays, EA Sports, Cadbury, Coca-Cola, Nike sekä TAG Heuer. (Premier League, 2019)

Vuonna 1992 oli vain 11 pelaajaa, jotka olivat Brittein saarten ulkopuolelta, kun taas vuonna 2007 oli jo 250 pelaajaa yhteensä, jotka olivat Brittein saarten ulkopuolelta. Pelaajat ja managerit saarivaltion ulkopuolelta ovat auttaneet kehittämään ja tuomaan sarjaa näkyvämmäksi maailmalle. Alun perin Valioliigaa pelattiin 22 joukkueen voimin, kunnes päätettiin pienentää määrää nykyiseen 20 joukkueen sarjan järjestelmään, jossa jokainen joukkue pelaa yksinkertaisen sarjan pelaten jokaista joukkuetta vastaan vieraisissa sekä kotona kerran. Kolme viimeistä seuraa tippuu Mestaruussarjaan ja neljä ensimmäistä saavat paikan UEFA Mestareiden Liigassa. Viidenneksi ja kuudenneksi sijoittuneet saavat edustuspaikan Eurooppa-Liigassa. (Premier League, 2019)

Viimeisin Valioliigan voittaja on Manchester City FC sekä menestynein seura on Manchester United 13 tittelillään. Muita voittajia ovat Chelsea FC, Arsenal FC, Leicester City sekä Blackburn Rovers. Kaikkien aikojen paras maalitykki Valioliigassa on Newcastlea, Blackburnia sekä Southamptonia edustanut brittihyökkääjä Alan Shearer 260 maalillaan. Hän ja Wayne Rooney ovat ainoat pelaajat Valioliigan historiassa, jotka ovat tehneet 200 maalia urallaan Valioliigassa. Kaikkien aikojen menestynein manageri on Sir Alex Ferguson, joka johdatti Manchester Unitedin kaikkiin 13 pokaaliin urallansa. Eniten otteluita Valioliigassa on pelannut Gareth Barry, jonka saldo on 653 peliä. (Premier League, 2019)

### **2.3 Manchester City FC**

Manchester City Football Club perustettiin vuonna 1880 nimellä St Marks (West Gordo), kunnes vuonna 1894 seura sai nimensä Manchester City FC. Englannin Valioliigassa se on pelannut vuodesta 2001 alkaen. Vuonna 2008 Manchester Cityn omistajuus vaihtui Abu Dhabi United Groupille 210 miljoonalla punnan ostoksella ja siitä alkaen seuran talous on ollut kilpailukykyinen muihin Valioliigan suurseuroihin verrattuna.

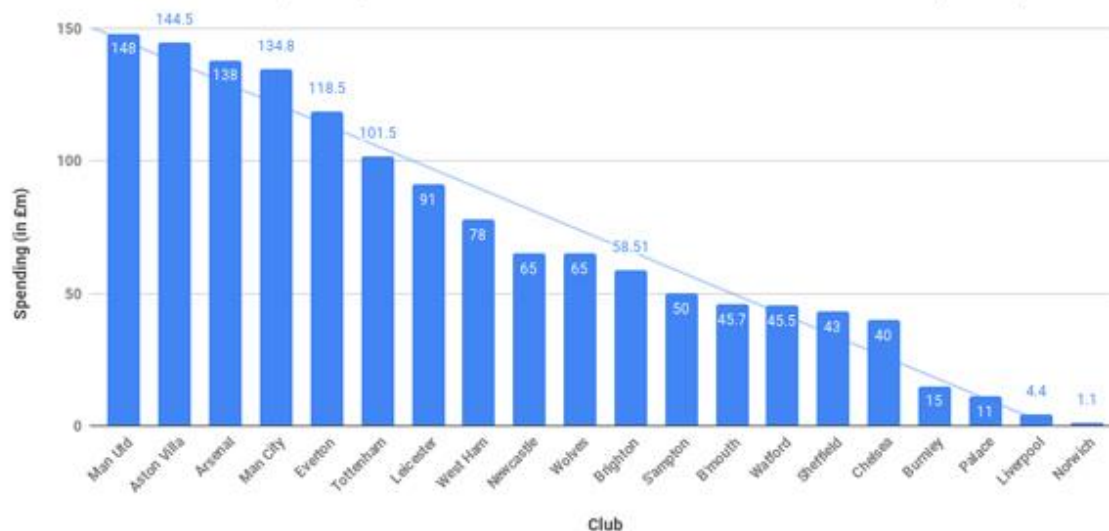
Forbesin uusimman listauksen mukaan Manchester City FC on maailman viidenneksi arvokkain jalkapalloseura ja sen liikevaihto oli vuonna 2019 568,4 miljoonaa euroa. Uuden omistajuuden sekä nousevien tv-oikeustulojen myötä vuodesta 2010 seura on alkanut tekemään isoilla summilla täsmähankintoja, jotta saataisiin urheilullista menestystä seuralle sekä markkinointikeinona viety joukkuetta pelaamaan Pohjois-Amerikkaan sekä Aasiaan. Seuran suurin yksittäinen pelaajahankinta on ollut kesällä 2019 Atletico Madridista hankittu Rodri, jonka siirtosumma oli 74 miljoonaa puntaa. (Deloitte, 2019)



Kuva 1. Manchester Cityn kalleimmat hankinnat vuodesta 2008. (Chambers, 2018)

Yllä olevasta kuvasta numero yksi näkee vuodesta 2008 lähtien, miten paljon uuden omistajuuden myötä Manchester City FC on hankkinut pelaajia. Listan urheilullisesti parhaat hankinnat ovat olleet viimeisen liigamestaruuden takuupelaajat Sergio Agüero, Kevin de Bruyne sekä Raheem Sterling. Listasta puuttuu tosin Rodrin nimi, koska tämän kuvan lista on tehty vuonna 2018. (Chambers, 2018)

Total transfer fees spent by EPL teams in the summer window of 2019 (in £m)



Kuva 2. Siirtosummat yhteensä joukkueittain vuonna 2019 miljoonissa punnissa (Abraham, 2019)

Yllä oleva kuva 2 taas kertoo, kuinka paljon jokainen Valioliigaseura on kesällä 2019 kulluttanut rahaa siirtoihinsa. Ykkösenä komeilee 148 miljoonalla punnalla Manchester United ja lähemmässä tarkastelussa olevat joukkueet Manchester City FC löytyy neljänneltä paikalta 134, 8 miljoonalla punnalla sekä Tottenham Hotspur sijalta kuusi 101, 5 miljoonalla punnalla. (Abraham, 2019)

Siirtokorvauksiin menneet rahat vaihtelevat Manchester Unitedin 148 miljoonan punnan sekä Norwich Cityn 1,1 miljoonan punnan välillä. Huomioon on otettava tämän kauden suvereenin hallitsijan Liverpoolin vain 4,4 miljoonan punnan siirrot, koska pienelläkin rahalla ja joukkuetta muutaman vuoden projektissa rakentava seura voi menestyä hyvin Englannin Valioliigassa sekä Mestareiden Liigassa. (Chambers, 2019)

## **2.4 Tottenham Hotspur**

Tottenham Hotspur perustettiin vuonna 1882 Pohjois-Lontoossa, Iso-Britanniassa. Tottenham on ainoa seura Englannissa, joka on amatöörisarjoista taistellut tiensä yhden arvostetuimmista cup-kilpailuista, FA Cupin, voittoon. Vuoden 1901 voiton jälkeen se on vieläkin ainoa amatöörisarjoista voittoon noussut seura. Vuonna 1961 Tottenham voitti English First Divisionin tittelin sekä FA Cupin ensimmäisenä seurana peräkkäisinä vuosina Englannin jalkapallon historiassa. Tottenhamista tuli myös ensimmäinen brittiseura, joka on voittanut Euroopan voittajien Cupin eli nykyisen UEFA Mestareiden liigan. Tottenham on vuosien saatossa rakentanut uuden modernin harjoituskeskuksen sekä 118 vuoden jälkeen muuttanut uudelle stadionille legendaarisen White Hart Lanen tilalle. (Tottenham Hotspur, 2020)

Tottenham Hotspurin liikevaihto jakautuu kolmeen pääosaan: markkinointiin, tv-oikeuksiin sekä ottelupäivän tuloihin, johon kuuluvat pääsyliput, fanikauppamyynni ottelupäivinä sekä muut oheismyyntit ottelupäivinä. Seuralla on myös muita taloudellisia operaatioita, kuten fanikaupat, lipunmyynti sekä fanien jäsenyyksien myynti. Seura myös solmii yhteistyösopimuksia yritysten kanssa, sponsorointeja sekä tavarantoimittajien kanssa tehtyjä sopimuk-



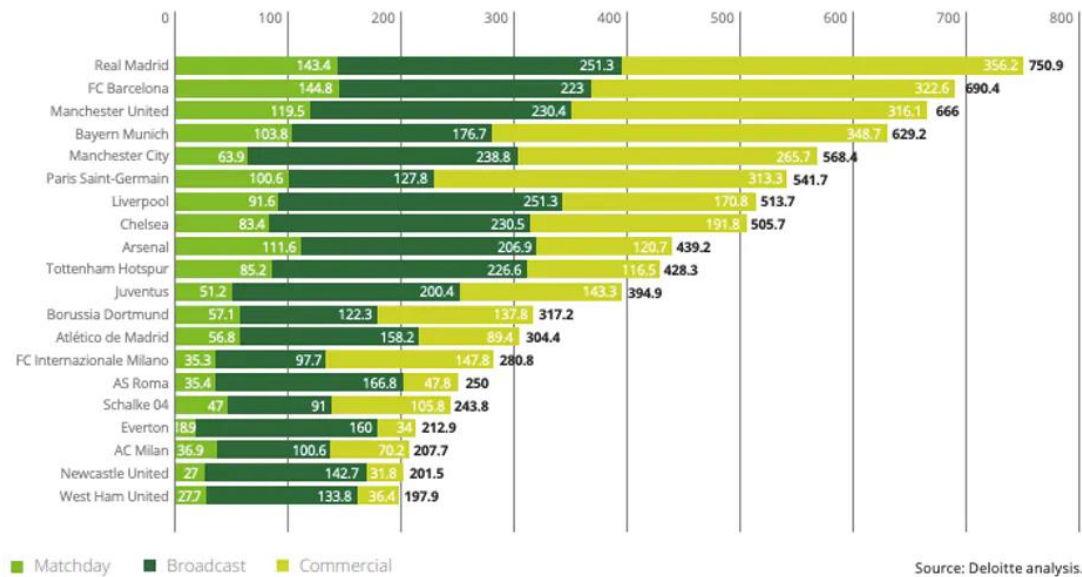
sia ympäri maailmaa. Tottenhamilla on vielä lisäksi itsenäinen hyväntekeväisyysorganisaatio nimeltään the Tottenham Hotspur Foundation, joka toimii niin paikallisella tasolla kuin globaalisti auttaen vähäosaisia ihmisiä. (Collecott, 2019)

Markkinointi liikevaihdosta käsittää Tottenhamin brändin myymisen sponsoreiden, fanikaupan, tuotelisensoinnin sekä sisällön kautta. Tottenhamin brändin on myös suojeltu copyright-lailla, jolloin ulkopuoliset eivät voi käyttää sitä ilman seuran lupaa. Tottenham hyötyy jalkapallon levinneisyydestä ja hyödyntää sitä myymällä tv-oikeuksia suorista jalkapallolähetyksistä ympäri maapalloa. Tv-oikeuksista saadut tuotot menevät suoraan liikevaihtoon, kun taas yhteistyökumppanit hyötyvät epäsuorasti tv-oikeuksista saamalla näkyvyyttä maailmalla. Viimeinen pääosa liikevaihdosta eli pelipäivä tarkoittaa stadionin palveluita ja niiden hyödyntämistä. Uudella stadionilla 2019-2020 kaudella on pelattu muutama amerikkalaisen jalkapallon NFL-sarjan runkosarjaottelu sekä Englannin pääsarjarugbyseura Saracens pelaavat ottelunsa Tottenham Hotspur Stadiumilla seuran oman Valiolীগaseuran lisäksi. Näistä saadut tuotot menevät suoraan Tottenhamin liikevaihtoon tuloina, tavoitteenansa saada paikallista taloutta nousuun Pohjois-Lontoon alueella. (Collecott, 2019)

Tottenham Hotspur myös tukee ihmisoikeuksia ja tuomitsee jyrkästi ihmiskaupan sekä modernin orjuuttamisen. Seuralla on nollatoleranssi orjuuttamiseen ja seura odottaa korkeita standardeja myös tavarantoimittajilta, sponsoreilta sekä yhteistyökumppaneilta. Jokainen tavarantoimittaja on hyväksynyt seuran vaatiman ”Etiikan ja antiorjuutuksen” sopimuksen allekirjoittamisen sekä he hyväksyvät seuran oman politiikan ihmisoikeuksiin liittyen. (Collecott, 2019)

Seuran tavarantoimitusketju sisältää tavarantuottajat lisensoiduille tuotteille ja tavarantoimittajien valikoimat, toimistotarvikkeet, ruokapalveluiden tuotteet ja palvelut, terveydenhuollon sekä terveydenhoitoon liittyvät lääkkeet ja tarvikkeet, tietokoneohjelmiston, ruoat ja juomat, ylläpitopalvelut ja remontointituotteet sekä rakennuspalvelut. Jokainen osapuoli on hyväksynyt seuran politiikan liittyen lapsityövoiman käyttöön niin tuotteissa kuin palveluissa missään toimitusketjun vaiheessa. Samat sopimukset ovat hyväksyneet myös jokaisen osapuolen osakkeenomistajat ja jos rikkoo sopimusta, niin seuran ja toisen osapuolen yhteistyö puretaan sopimusrikkomuksen nojalla. (Collecott, 2019)

Chart 3: Deloitte Football Money League's top 20 – 2017/18 revenue profile (€m)



Kuva 3. Top 20 seurajoukkueet ja niiden liikevaihtoprofiili miljoonissa euroissa. (Deloitte, 2019)

Yllä olevasta kuvasta numero 3 huomaa jokaisen seuran liikevaihdon ja miten ne ovat jakautuneet kolmeen pääosaan. Tottenhamilla suurin osa eli noin 226,6 miljoonaa euroa tulee tv-oikeuksista, kun taas Manchester Cityllä suurin osa tulee markkinoinnista, jonka arvo on 265,7 miljoonaa euroa. (Deloitte, 2019)

Tottenham Hotspurilla on suurena seurana hankittuna paljon yhteistyösopimuksia. Virallinen pääsponsor on pelipaidan edessäkin komeileva AIA eli Pan-Asian Life Insurance Company. AIA myy henkivakuutuksia ja pääkonttori sijaitsee Hong Kongissa. Virallinen pelipaidan tekijä on amerikkalainen urheiluvaatevalmistaja Nike. Muita tunnettuja virallisia yhteistyökumppaneita ovat Monster Energy drink, Audi, Heineken, EA, Etoro, Hotels.com, IWC Schaffhausen, Kumho Tyre sekä Hugo Boss. Eri vedonlyöntiyritykset tekevät alueittain yhteistyötä ja sponsoroivat Tottenhamin toimintaa. (Tottenham Hotspur, 2020)

Tottenham on tehnyt paljon siirtoja vuosien ajan ja merkittävin siirto ainakin myynnin osalta on ollut Gareth Balen siirtyminen Real Madridiin 2013 kesällä uudella silloisella siirtoennätyksellä 101 miljoonaa euroa. Saman kauden aikana Tottenham hankki pelaajia 121.4 miljoonalla eurolla, kun taas myi 135 miljoonalla eurolla. Vuodesta 2010 tähän päivään saakka Tottenhamin suurin yksittäinen hankinta on 60 miljoonan euron Tanguy Ndombele Lyonista, mikä on tällä hetkellä seuran suurin yksittäinen hankinta kautta aiko-

jen. Transfermarktin antaman nykyisen arvion mukaan Tottenhamin kokoonpanon nykyinen arvo on 968 miljoonaa euroa, johon on laskettu mukaan kaikki 27 ykkösjoukkueen miehistöön lukeutuvat pelaajat. Englannin Valioliigan muutoksesta kertoo kokoonpanossa olevien ulkomaalaisten määrä verrattuna brittipelaajiin, joka on noin 70% kokoonpanosta. Maajoukkuepelaajia on 20 kappaletta. (Transfermarkt, 2020)

Tottenham Hotspur Foundation tekee hyväntekeväisyystyötä auttaakseen Pohjois-Lontoon alueella asuvia ihmisiä. Foundation on luonut uusia työpaikkoja paikallisille, kuten uuden stadionin myötä 3500 työpaikkaa sekä muita työpaikkoja alueelle tähän mennessä noin 2762 yhteensä. Yhteistyökumppanit ja sponsorit ovat edesauttaneet luomaan työpaikkoja eri aloille, kuten koulutukseen, jälleenmyyntiin, rakennusalaan, IT-alaan, turvallisuuteen sekä palveluihin. Paikalliset voivat mennä Percy Houseen juttelemaan työmahdollisuuksista, hakemaan pysyvää työpaikkaa tai harjoittelupaikkaa itseään kiinnostavista työpaikoista. Heritage Lottery Fund lahjoitti 1,8 miljoonaa puntaa Percy Housen toimintaa varten. Foundation käy myös kouluilla ja muissa yhteisöllisissä rakennuksissa alueella puhumassa toiminnasta. (Tottenham Hotspur, 2020)

## **2.5 Siirtosummat**

Jalkapallossa siirto tarkoittaa pelaajan siirtymistä seurasta toiseen sopimuksen ollessa vielä voimassa. Toisin sanoen pelaajan rekisteröityminen siirtyy seurasta toiseen. Pelaajat saavat siirtyä vain nimetyissä ikkunoissa, jotka ovat seurajalkapallon kauden loputtua 31.päivään elokuuta sekä tammikuun siirtoikkuna. Ikkunat tulivat seurajalkapalloon Euroopassa Euroopan jalkapalloliitto UEFA:n toimesta vuonna 2002 ja idean isä oli silloinen puheenjohtaja ruotsalainen Lennart Johansson. Normaalisti pelaajan oikeuksista maksetaan kompensatio, josta tulee nimitys siirtosumma. Kun pelaaja on siirtynyt seurasta toiseen, vanha sopimus menee poikki, vaikka olisi vielä vuosia jäljellä, koska se on niin sanotusti ostettu ulos. Uusi sopimus uuden seuran kanssa tulee neuvoteltua siirron vahvistuksen jälkeen, mutta yleensä siirrot tuodaan julkisuuteen sopimuksen kanssa ja neuvottelut tapahtuvat taustalla. Jalkapallossa juuri tämä uuden sopimuksen neuvottelu erottaa sen, vaikka NHL:n ja muiden amerikkalaisarjojen kuten NBA:n ja NFL:n sopimuksista. Samoin siirrot tapahtuvat siirtosummina, kun taas vaikkapa NHL:ssä pelaajat siirtyvät ilman rahallista siirtokorvausta seurasta toiseen. Vastineeksi seura saa toisen pelaajan tai varausvuoroja. FIFA:n mukaan vuoteen 2018 mennessä oli tehty noin 15049 siirtoa miesten jalkapallossa sekä 577 siirtoa naisten jalkapallossa. Miesten siirtojen arvo yhteensä on noin 7,8 miljardia dollaria sekä naisten 493 325 dollaria. (FIFA, 2018)

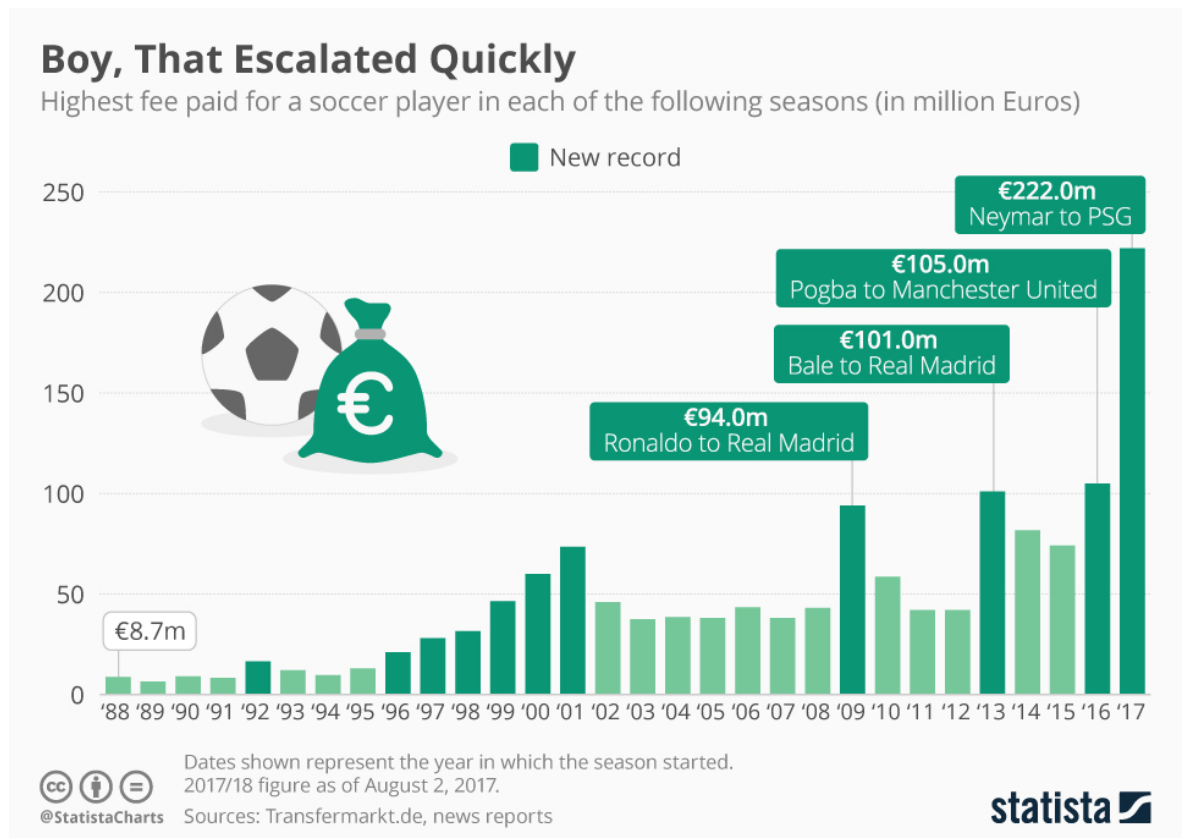
Siirrot tulivat voimaan jalkapallossa ensimmäistä kertaa vuonna 1885, kun Englannin jalkapalloliitto FA vahvisti ammattilaisuuden jalkapallossa. Se loi samalla järjestelmän mihin rekisteröitiin kaikki ammattijalkapalloilijat. Pelaajan piti rekisteröityä erikseen joka kausi seuraan, missä halusi pelata ammattilaisena ja jos ei tehnyt sitä, niin ei saanut yksinkertaisesti pelata koko kaudella. Vuonna 1893-1894 kaudella tuli the Football Leaguen uusi siirtojärjestelmä nimeltään "retain-and-transfer system", jossa pelaaja sai siirtyä toiseen seuraan vasta kun oma seura antoi siihen luvan, missä pelaajalla oli sopimus sillä hetkellä. Sopimusten lopussa pelaajilla ei ollut sananvaltaa siitä, missä he halusivat pelata seuraavan kauden. Jos ei uusittu sopimusta, niin seura laittoi pelaajan "siirtolistalle". Tämä järjestelmä toimi vuoteen 1963 asti, kunnes se oikeudessa kumottiin Newcastle Unitedin pelaajan George Easthamin aloitteesta. (Oxford reference, 2011)

Vuonna 1995 tuli niin sanottu "Bosman sääntö". Hänen seuransa Liegen kanssa oli sopimus loppumassa ja hän halusi siirtoa Ranskaan, mutta Liege laittoi hänelle hinnaksi 500 000 puntaa ja ranskalaisseura hylkäsi tarjouksen, jonka johdosta Bosmanin palkkaa alennettiin 75%. Tämän johdosta Bosman vei asian oikeuteen ja oikeus päätti asian Bosmanin voitoksi pitkän viiden vuoden taistelun jälkeen. Ensimmäinen niin sanottu "Bosman-siirto" oli alankomaalainen Edgar Davids vuonna 1996, joka siirtyi Ajaxista AC Milaniin. Milanista hän siirtyi kesken sopimuksen 5 miljoonan punnan siirrolla Juventukseen. Tämän jälkeen siirryttiin normaaliin siirtoikkuna-järjestelmään, joka pätee tänäkin päivänä. (Burton, 1995)

Ennen siirron ja uuden sopimuksen julkistamista pelaajan pitää suorittaa lääkärintarkastus. Jos pelaajalla on jokin vaiva, mitä ei ole aiemmin ilmoitettu, niin siirtoa ei tapahdu tai siirtosumma pienenee. On kuitenkin harvinaista, että toinen seura maksaa siirtosumman kokonaan toteuttaessaan samalla siirron. Näin kuitenkin kävi Liverpoolin siirtäessä Dominic Matteota Leedsiin, jossa Leeds maksoi koko 4, 75 miljoonan punnan summan siirrostä. (Burton, 2011)

Ensimmäinen varsinainen siirto, jossa maksettiin korvaus, tapahtui vuonna 1893. Siinä skotlantilainen hyökkääjä Willie Groves siirtyi West Bromwich Albionista Aston Villaan 100 punnan siirtosummalla. Ensimmäinen miljoonan punnan siirtosumma tapahtui vuonna 1979, kun Birmingham City myi Trevor Francisin Nottingham Forestille. 10 miljoonan punnan raja meni rikki vuonna 1992 Marseillen siirtäessä Jean-Pierre Papinin AC Milaniin. Vuonna 2009 Cristiano Ronaldo rikkoi ennätyksen 80 miljoonan punnan siirtosummalla Real Madridiin, jonka jälkeen vuonna 2013 meni 100 miljoonaa puntaa ensimmäisen kerän rikki siirtosummien historiassa. Kyseisessä kaupassa Gareth Bale siirtyi Tottenham Hotspurista Real Madridiin. Tämän jälkeen vuonna 2016 Manchester United rikkoi vielä

ennätyksen 105 miljoonalla punnalla hankkimalla Paul Pogban, mutta Paris-Saint Germain pisti vielä paremmaksi vuonna 2017 ostamalla brasilialaisen Neymarin 222 miljoonalla punnalla. Neymarin siirtosumma Pariisiin on vieläkin maailman suurin siirtosumma tähän päivään saakka. (Johnson, 2017)



Kuva 4. Korkein hinta, mikä on maksettu jalkapallopelaajasta vuotena miljoonissa euroissa merkittynä ja niiden kehitys vuosien 1988 ja 2017 välillä. (Armstrong, 2017)

Yllä olevan kaavion mukaan näkee vuodesta 1988 vuoteen 2017 saakka suurimmat siirtosummat per vuosi. Siitä näkee tasaisen kehityksen siirtosummien kasvussa aina Neymarin ennätyssiirtoon asti. (Armstrong, 2017)

### 2.5.1 Ennakkosopimus

Ennakkosopimuksella tarkoitetaan pelaajan tekemää sopimusta hänen rekisteröinnilleen myöhemmäksi uuteen seuraan. Bosman-säännön jälkeen ennakkosopimukset ovat yleistyneet ja siinä tarkoitus on tehdä sopimus ennen kuin vanhan seuran kanssa sopimus menee umpeen. Vanhan sopimuksen ummettua on jo valmiiksi tehty sopimus uuteen seu-

raan. Ennakkosopimuksen voi rikkoa pelaaja tai seura, kuten tapahtui perhesyistä 3 kuukauden jälkeen ennakkosopimuksesta Skotlannin liigassa vuonna 2013. Ennakkosopimuksessa voi myös maksaa siirtosumman niin sanottuna allekirjoitussummana, kuten Tottenham Hotspur teki Schalke 04:n kanssa vuonna 2013 Lewis Holtbyn siirrosta. (EUR-lex, 1995; Hytner, 2013)

### **2.5.2 Yhteisomistajuus**

Yhteisomistajuus tarkoittaa sitä, että seura ostaa 50% pelaajan sopimuksesta yhdeksi vuodeksi ja maksaa pelaajan palkan, mutta päättää itse kummassa seurassa pelaaja pelaa ottelunsa. Vuoden sopimuksen loputtua alkaa huutokauppa seurojen välillä, jossa korkein tarjous voittaa. Esimerkkitapauksena on Torinoa ja Fiorentinaa edustanut Alessio Cerci Italian Serie A:ssa vuonna 2013, jossa Torino osti 50% sopimuksesta 2,5 miljoonan euron siirtosummalla ja myöhemmin osti kokonaan Cercin itselleen 3,8 miljoonalla eurolla. Vuoden 2014 toukokuussa Italian Serie A kuitenkin päätti lopettaa yhteisomistajuussopimukset kokonaan. (Bandini, 2013; Gladwell, 2014)

### **2.5.3 Kolmannen osapuolen omistajuus**

Tässä siirtotyypissä on kyse kolmannen osapuolen omistajuudesta, mikä tarkoittaa agentin, urheilumanageriyrityksen tai muiden investoijien oikeudesta omistaa pelaajan taloudelliset oikeudet. Investoijien omistusoikeudet ovat yleisiä eritoten Brasiliassa sekä Argentiinassa, koska siellä seuroilla on rajalliset varat hankkia pelaajia tai maksaa kilpailukykyistä palkkaa pelaajille. Liikemiehet normaalisti ostavat pelaajalle asunnon ja siihen liittyvät kulut sekä maksaa harjoittelukulut seuran puolesta. Tulevaisuudessa he saavat nuoren pelaajan siirtosummasta jonkun prosenttimäärän itselleen. Kuuluisin esimerkkitapaus, on Carlos Tevezin siirto Manchester Cityyn vuonna 2009, kun hänen taloudelliset oikeutensa omisti Media Sports Investment. (Conn, 2009)

### **2.5.4 Laina**

Viimeinen eri metodi normaalille siirrolle on laina, jossa pelaajalla on lupa pelata väliaikaisesti toisessa seurassa, vaikka on toisen seuran sopimus voimassa. Lainasopimukset voivat kestää muutamasta viikosta koko kauden tai jopa muutaman kauden mittaisiksi. Harvinaisimmassa tilanteessa pelaaja voidaan lainata siirron yhteydessä, kuten esimerkkinä vuonna 2008 Dimitar Berbatovin siirrosta Tottenham Hotspurista Manchester Unitediin 31 miljoonan punnan siirtosummalla, kun taas toiseen suuntaan lähti lainalle Fraizer Campbell. (BBC Sport News, 2008)

### 2.5.5 Solidaarinen tukimaksu

FIFA:n sääntöjen mukaan pelaajalle pitää maksaa solidaarista tukimaksua, jos pelaaja siirtyy sopimuksen alla vanhasta seurasta uuteen seuraan. Viisi prosenttia siirtosummasta tulee käyttää pelaajan vanhojen seurojen koulutus- sekä harjoittelukuluihin 12-vuotiaasta 23-vuotiaaseen saakka. Uuden seuran vastuulla on laskea tukimaksun määrä pelaajan kasvattajaseuroille niin kuin pelaajan urahistoriassa lukee. Jos ei löydetä linkkiä kasvattajaseuran ja pelaajan välillä 18 kuukaudesta siirron jälkeen, uusi seura maksaa tukimaksun pelaajan kasvattajamaan jalkapalloliitolle. Tukimaksut käytetään lasten ja nuorten jalkapallon kehittämiseen lajiliiton sisällä. Esimerkkinä tukimaksusta käytetään pelaajaa nimeltään Miralem Pjanic, joka pelaa tällä hetkellä Juventuksessa. Hänen ammattilaisuransa alkoi luxemburgilaisessa FC Schiffangessa, jossa hän vietti kolme vuotta. FC Schifflange saa siirtosummasta 3 x 0,25% tukimaksua. FC Metz oli hänen seuraava seuransa ja FC Metz saa 1 x 0,25% + 3 x 0,5% siirtosummasta, jonka jälkeen hän siirtyi Lyoniin. Lyon saa 3 x 0,5% siirtosummasta, jonka jälkeen hän siirtyi AS Romaan. AS Roma saa 3 x 0,5% vielä tukimaksua siirtosummasta, joka oli 32 miljoonaa euroa Juventukseen. (Fieldoo, 2014)

### 2.6 Markkinointi

Markkinointi tarkoittaa eri keinoja, joilla pyritään olemaan vaikutuksessa asiakkaiden ostohaluihin yrityksen tuotteita kohtaan. Se ei ole pelkästään mainosten tekemistä tai myynnin edistämistä, vaan tarkkaan harkittujen eri toimintojen kokonaiskuva. Markkinoinnin perustana on asiakkaiden tarpeiden tunnistaminen ja niihin vastaaminen paremmin kuin muilla kilpailevilla yrityksillä. (Yritystoiminta, 2020)

Markkinoinnissa on tärkeää myös hinnoitella tuote oikein suhteessa kilpailijoiden tuotteisiin ja itse tuotteen on vastattava asiakkaiden tarpeita. Saatavuus on myös hyvä muistaa markkinoinnissa, jotta tuote olisi helposti asiakkaiden tavoitettavissa. Tuotteista pitää antaa lisätietoa asiakkaille markkinointiviestinnän avulla. Markkinointia mittaa asiakastytyväisyys ja eri palautteet eri kanavien kautta. Yritykselle on myös tärkeää pitää hyvää imagoa yllä, jotta maine pysyy hyvänä asiakkaiden keskuudessa. (Yritystoiminta, 2020)

Markkinoinnin tehtävänä on hyödyntää asiakkaan tiedostamatonta tarvetta ja saada asiakas kysymään lisää tuotteesta. Tässä tehtävässä markkinointiviestintä auttaa suuresti toiminnallaan yritystä. (Yritystoiminta, 2020)

Jalkapalloseurat käyttävät markkinointia hyväkseen taustalla olevien yritysten kautta, jotka ovat laittaneet rahaa näiden toimintaan. Televisioyhtiöt ovat laittaneet vuosi vuodelta enemmän rahaa sopimukseen Valioliigan kanssa sekä solmineet eri puolille maailmaa oikeuksista olevia sopimuksia, jotta saadaan tuotteelle mahdollisimman laaja näkyvyys. Näkyvyys hyödyttää niin seuroja kuin yrityksiä viihdebisneksen takana.

## 2.7 Markkinointiviestintä

Markkinointiviestinnän tavoitteena on lisätä myyntiä joko suoraan tai epäsuoraan, kuten esimerkiksi brändin kehittämisellä. Yhtenäinen visuaalinen yleisilme luo mielikuvaa yrityksestä ja brändistä asiakkaille, vaikka ei välttämättä lisää myyntiä radikaalisti. Visuaalisten esitysten ja kirjoitetun viestinnän lisäksi markkinointiviestintä on myös henkilökohtaisia face to face-myyntitilanteita sekä tapahtumapromootioita. (Kadziolka, 2016)

Markkinointiviestinnässä on eri muotoja ja keinoja toteuttaa sitä. Henkilökohtainen myyntityö on ensimmäisenä ja siinä on tärkeää sähköpostin avulla tapahtuva viestintä. Verkossa tapahtuva henkilökohtainen myyntityö on sähköpostilla olevaa myyntiä, joka voidaan laskea mainonnaksi myös. Sähköpostilla tapahtuva myyntityö ei ole roskapostia, vaan lähinnä sisältömarkkinointia, joka lopulta päätty tarjouksen tekemiseen. Tässä muodossa toiminta tapahtuu kysymällä asiakkailta suoraan verkossa tai vaihtoehtoisesti testaamalla erilaisia sisältöjä omalta kartoittamalta kohderyhmältäsi. Tärkeintä on tutkia, rakentaa luottamusta asiakkaille, tehdä kilpailukykyisiä tarjouksia sekä käyttää muita verkossa olevia myynnin keinoja. Jalkapalloseurat käyttävät sähköpostimarkkinointia hyväkseen lähettämällä tietoa jokaiselle membershipin eli jäsenyyden ostajalle tulevista otteluista ja niiden lipunmyynnistä sekä fanikaupan alennuksista ja uusista tuotteista. (Kadziolka, 2016)

Toisena muotona käytetään mainontaa. Sitä voi tehdä verkossa Googlen työkaluja käyttäen ja sosiaalisessa mediassa käyttäen hyväkseen Facebookia ja Instagramia. Edellä mainitut keinot eivät vaadi paljoa resursseja. Riippuen kohderyhmästä mainonnan voi sijoittaa joko painettuun mediaan tai verkossa olevaan mediaan. Sosiaalisessa mediassa tapahtuvaa mainontaa edesauttaa erilaiset kampanjat ja kilpailut, joihin osallistumalla saadaan mahdollisimman paljon näkyvyyttä ja tavoitettua mahdollisimman paljon ihmisiä mahdollisimman pienessä ajassa. Jalkapalloseurojen yritykset toimivat ottelutapahtumissa vuorotellen aina otteluisäntinä ja pystyvät sitä kautta saamaan suuren yleisön mielenkiinnon. Heillä on myös sosiaalisessa mediassa kilpailuja sponsorin ja yhteistyökumppanin nimellä toimiville parhaille paikoille, jossa saattaa olla luvassa myös tarjoilua tai ilmaisia näytteitä tai tuotteita yritykseltä. (Kadziolka, 2016)

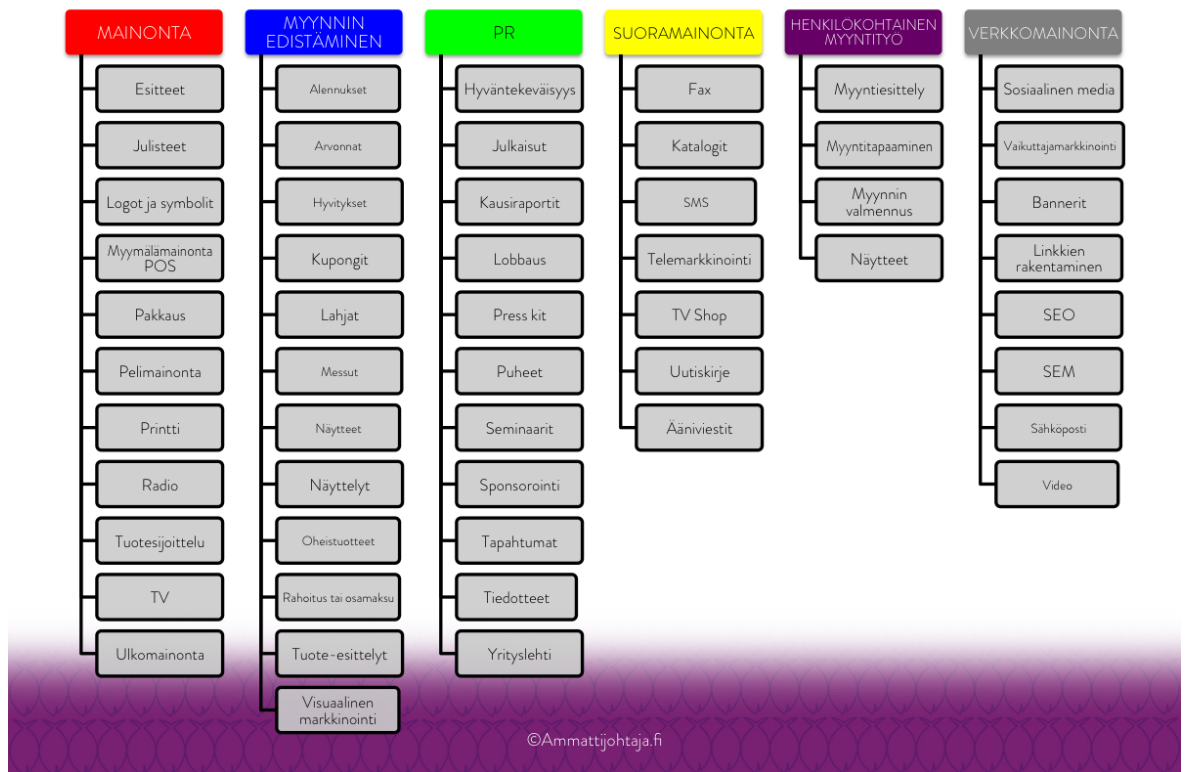


Facebookissa Tottenham Hotspurilla on noin 14,5 miljoonaa seuraajaa, kun taas Manchester Cityllä on noin 38,7 miljoonaa seuraajaa. Instagramissa seuraajia löytyy Tottenhamilla 7,2 miljoonaa seuraajaa sekä Manchester Cityllä 17,3 miljoonaa seuraajaa. Seurat käyttävät hyväkseen myös Twitteriä sosiaalisessa mediassa. Lisäksi paikallistelevisiossa Lontoon ja Manchesterin alueilla tapahtuu mainontaa sekä tienvarsilla stadioneiden lähistöillä ja bussipysäkeillä löytyy mainoksia tulevista otteluista. Paikallislehdistä löytyy mainontaa, jotta tavoittaa mahdollisimman paljon eri ikäisiä ihmisiä mainonnalla. (Kadziolka, 2016)

Kolmantena keinona käytetään markkinointiviestinnässä myynnin edistämistä, mikä tarkoittaa messuilla ja muuta pr-toimintaa tai esimerkiksi myyjien ja jälleenmyyjien kilpailuttamista. Messujen sijaan pystyy esimerkiksi nykyään lähettämään live-videoita sosiaalisen median kautta Facebookissa sekä Instagramissa. Jalkapalloseurat käyttävätkin sosiaalista mediaa hyväkseen livetapahtumilla isoista uutisista ja lehdistötilaisuuksista esimerkiksi siirtojen suhteen. Instagramin Stories-osiossa voidaan antaa jollekin seuran pelaajalle tili päiväksi käyttöön, jolloin hän voi näyttää, kuinka hänen jokapäiväinen elämänsä on ja samalla tavoitetaan mahdollisimman laaja yleisö. (Kadziolka, 2016)

Viimeisenä markkinointiviestinnän keinona käytetään tiedotus- ja suhdetoimintaa. Tässä tulevat tärkeään rooliin eri sidosryhmät, kuten alihankkijat ja jälleenmyyjät. Verkosto, minkä ympärillä olet, on tässä toiminnossa myös tärkeää. Sosiaalisen median seuraajat kuuluvat tähän joukkoon, vaikka eivät olisi tuotteista kiinnostuneita. Jalkapalloseuroille tämä keino on yksi tärkeimmistä ja erittäin laaja aihe, koska sidosryhmiä on yhteistyökumppaneista ja sponsoreista aina sosiaalisen median seuraajiin, vaikka millä mitalla. Sidoryhmiä tulee jalkapalloseurojen toimintaan aina joka kausi uusia ja sopimuksia tehdään seuran ja yritysten välillä. (Kadziolka, 2016)

## Markkinointiviestinnän keinot -Marketing Promotion Tools



Kuva 5. Markkinointiviestinnän keinot-Marketing Promotion Tools.

Yllä olevassa kuvassa näkyy vielä tarkemmin kaikki keinot markkinointiviestinnässä. Jal- kapalloseuroille näistä läheskään kaikki keinot eivät ole tärkeitä, mutta osa näistäkin on jatkuvassa käytössä toiminnassa. Verkkomainonta kokonaan on seurojen käytössä mark- kinointiviestinnän osalta ja sillä on myös tärkeä rooli nyky-yhteiskunnassa. Sillä tavoittaa suuren määrän kuluttajia pienellä vaivalla. (Ammattijohtaja, 2019)

Suoramarkkinoinnista seurat tekevät uutiskirjeitä, joita lähetetään tilaajien ja kausikorti- laisten sekä jäsenien sähköposteihin noin viikon väliajoin kauden edetessä ja sen jälkeen ennen seuraavan kauden alkua. PR-osastolla seuroilla toimivat hyväntekeväisyysystem- paukset tai säätiöt, sponsorointia paikallisille kouluille ja yhteisöille, tekevät tiedotteita sekä järjestävät tapahtumia niin itselleen kuin paikallisille toimijoille.

Seurat edistävät myyntiä arvunnoilla sosiaalisessa mediassa sekä lahjoilla tai lahjakor- teilla jakamalla ilmaisia lippuja joihinkin peleihin yhteistyökumppaneiden työntekijöille tai johtohenkilöille. Mainonnassa keinoina ovat julisteet, logot, ulkomainonta sekä radio ja paikallinen TV maissa, joissa on oikeudet näyttää pelejä. Seurat ja niiden taustalla olevat

omistajat sekä sponsorit ja yhteistyökumppanit tekevät yhteistyössä jalkapallomarkkinointiviestintää eri toimijoiden kollektiivisella työnjaolla ja monipuolisin keinoin.

### **3 Tutkimussuunnitelma**

Tutkimussuunnitelman tavoite on kertoa työn ohjaajalle sekä tiedeyhteiskunnalle ja kiinnostuneille tahoille, mitä tulevassa tutkimuksessa on kokonaistavoitteena. Tutkimussuunnitelma on mitä tahansa tieteelliseen tekstiin kuuluvaa asettelua. Tämän suunnitelman kirjoittamisesta on hyötyä myös itse tutkijalle, koska sitä varten on selvitettävä tutkimuksen tarkka kohde. Tässä tutkimussuunnitelmassa esitellään tausta, menetelmät ja niiden teorit, toteutus, aikataulu, ongelmat ja tavoitteet sekä analysointi. (Helsingin yliopisto, 2020)

#### **3.1 Tutkimuksen tausta**

Tämä tutkimus alkoi ajatuksesta, jota seurasin tiedotusvälineistä uutisia jalkapallosiirroista ja miten valtavasti rahaa seurat ovat valmiita maksamaan yksittäisestä pelaajasta. Tutkimuskohde muuttui hieman projektisuunnitelmasta, koska itse jalkapallo piti laittaa pienemmäksi osaksi tätä opinnäytetyötä ja keskittyä markkinointiin sekä markkinointiviestintään. Markkinointi ja markkinointiviestintä ovat olennainen osa tätä viihdeliiketoimintaa, jota jalkapalloseurat pyörittävät ympäri maailmaa. Tietoperustassa käsittelin jo, kuinka seurojen toiminta pyörii sekä listasin tärkeimpiä siirtoja vuosilla 2010-2020 tammikuuhun asti. Jotta pääsisin tavoitteeseen, piti lisätä alkuperäiseen suunnitelmaan vielä liiketoiminnallista teoriaa markkinoinnin ja markkinointiviestinnän osalta sekä miten seurat toteuttavat eri markkinointiviestinnän muotoja ja keinoja. Itse joukkueiden ja Englannin Valioliigan valinnassa vaikuttivat suurin kansainvälinen näkyvyys sekä joukkueiden menestys, joista yritykset hyötyvät sponsoroimalla tai tekemällä yhteistyötä seurojen kanssa. Itse jalkapallon valintaa puolsi suurin kansainvälinen näkyvyys kaikessa maailman urheilussa viihdeliiketoiminnan osalta, kun taas vaikkapa salibandya ei pelata kuin vain tietyissä valtioissa tai sen näkyvyys mediassa on paljon pienempi maailmalla kuin jalkapallossa.

#### **3.2 Tutkimusongelmat ja tavoite**

Tutkimuksen pääongelmana oli selvittää syyt, miksi jalkapallon siirtosummat ovat nousseet niin rajusti viimeisen kymmenen vuoden aikana. Muita alaongelmia olivat ”onko tällä ilmiöllä mitään taustatekijöitä?” sekä ”miksi seuroilla on varaa niin suuriin siirtokorvauksiin?”.

Tavoitteeseen pääsemiseen päätin käyttää laadullisen tutkimuksen näkökulmaa. Aluksi tein kirjoituspöytätyön tutkimuksella tietoperustan sekä kehitin tutkimusongelmista kysymykset, joilla päätin haastatella kahta suomalaista jalkapallon parissa toimivaa ihmistä. Haastattelun tavoitteena on luoda syvempää näkökulmaa jalkapalloon ja siirtosummiin sekä heidän

omasta näkökulmastansa pääteltyjä johtopäätöksiä tutkimusongelmiin. Näin sain laadullisesta tutkimuksesta vielä syvemmän kerroksen aiheeseen, josta on paljon tehty erilaisia kirjoituksia toimittajien toimesta, mutta nekin ovat vain pintatasolla.

### 3.3 Menetelmät

Kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus tarkoittaa tieteen näkökulmasta toteutettua tutkimusmenetelmää, jossa on tavoitteena käsittää tutkittavan kohteen laatua, ominaisuuksia sekä käsityksiä laajalla näkökulmalla. Sitä voidaan toteuttaa erilaisilla keinoilla, joista saa kokonaiskäsityksen tutkimuksesta eri perspektiivejä käyttäen. Laadullisen tutkimuksen on myös tarkoitus auttaa tutkijaa ymmärtämään aihetta paremmin tai antamaan tutkimuksen ongelman yksityiskohtien erilaista arviointia. Tämän perusteella pystytään luomaan hypoteeseja sekä sen avulla pystytään keräämään tiedot, joiden perusteella hypoteesin pätevyys voidaan todentaa, niin kuin virheellisyydenkin. (Tuomivaara, 2005)

Haittapuolina voidaan pitää, jos tutkijan tarkoitus on saada tuloksia suurelta perusjoukolta. Laadullinen tutkimus keskittyy hyvin pieneen otokseen eli yhteen tai muutamaan ihmiseen. Sen avulla ei myöskään pysty tekemään johtopäätöksiä perustaen laadullisen tutkimuksen tuloksiin. Täytyy kuitenkin muistaa, että jo pienellä laadullisella tutkimuksella saadaan selville ongelmat, joihin tarvitsee vastauksia ennen varsinaisen tuotoksen alkua. Laadullisella tutkimuksella on liiketaloudessa hyötyä saamaan enemmän ymmärrystä asiakkaan käyttämiin ilmaisuihin sekä käsitteisiin, joita he eivät täysin ymmärrä samalla tavalla kuin myyjä itse. (SurveyMonkey, 2020)

Tutkimuksen voi suorittaa haastattelulla, jolla saadaan syvällisempi yhteys aiheeseen. Haastattelulla saadaan laajempaa näkökulmaa sekä ymmärrystä aiheeseen paremmin. Ne voidaan suorittaa ennen kyselytutkimusta tai lisätiedon saamiseen keskustelemalla esimerkiksi aiheen asiantuntijoiden kanssa ja kysymällä mielipidettä aiheeseen tai ongelmaan. Tapaustutkimuksissa haastatellaan asiakkaita sekä kysytään heidän näkemystään aiheeseen tai ongelmaan. Kohderyhmät ovat myös yksi tapa suorittaa laadullista tutkimusta. Siinä kysytään kysymyksiä aiheeseen liittyen pieneltä ryhmältä esimerkiksi verkossa. Tarkoitus on saada ihmisten käsitys tai näkemys ongelmaan, johon haluaa saada lisää ymmärrystä ja sen voi suorittaa myös henkilökohtaisesti. Viimeisenä on havainnoiva tutkimus, jossa seurataan ihmisten käyttäytymistä normaalissa kanssakäymisessä. Tämä voi olla esimerkiksi asiakkaiden seuraamista omassa kaupassasi. Kyselytutkimuskin voi olla laadullista, kunhan siinä on avoimia kysymyksiä, jotka antavat tarkemman kuvan aiheesta. (SurveyMonkey, 2020)

Kvantitatiivinen tutkimusmenetelmä eli määrällinen ja laskelmallinen tutkimus taas kertoo tutkittavan kohteen numeroina ja vertailee lukuja keskenään ja siinä on tyypillinen tapa suorittaa tutkimus tekemällä kyselylomake sopivalle määrälle ihmisiä, kun taas laadullisessa voi suorittaa kirjoituspöytä tutkimuksena kokonaan sekä syvähaastatteluilla asiantuntijoiden kanssa, jotta saadaan syvempää näkemystä aiheeseen. (Tuomivaara, 2005)

Kyselylomake kvantitatiivisessa tutkimusmenetelmässä tulee sisältää vain suljettuja kysymyksiä, joiden avulla saadaan tilastoihin perustuva tutkimusaineisto, jota analysoidaan tilastomenetelmillä. Nykypäivänä kaikki numeeriset aineistot tehdään IT-ohjelmien kautta, kuten esimerkiksi SPSS-järjestelmää apuna käyttäen. Tutkimuksen luotettavuuden kannalta paras vaihtoehto olisi saada mahdollisimman suuri ja edustuskelpoinen perusjoukko vastaajia. Hypoteesilla tarkoitetaan ennakoarviota aiheeseen liittyen tai syytä, miksi tämänkaltainen ratkaisu sopii parhaiten ongelmaan. Tiedonkeruun avulla tehdään selväksi, pitävätkö hypoteesit paikkansa vai ei. (Vilpas, 2020)

Otantatutkimuksessa perusjoukosta keskitytään pienempään osaan sitä, jos perusjoukko on liian suuri ja tutkimuksesta tulee sitä myöten liian hidas. Myös resurssien puutteellisuus saattaa antaa tutkijan tehdä päätös otantatutkimuksesta. Tosin mitä suurempi otos on, sitä luotettavampia ja tarkempia tulokset ovat. Otantamenetelmiä on neljä kappaletta: yksinkertainen satunnaisotanta, systemaattinen otanta, ositettu otanta ja peräkkäisotanta. Yksinkertaisessa otannassa järjestetään tutkimusaineisto eli numeroidaan perusjoukon alkiot ja valitaan sattumanvaraisesti mukaan tulevat alkiot. Systemaattisessa otannassa lasketaan suhdeluku tilastoyksikön ja otoksen koon välillä, jotta saadaan poimintaväli. Poimintaväli määrittää otokseen tulevat yksiköt. Ositetussa otannassa perusjoukko on syytä jakaa jonkin merkittävän ominaisuuden vuoksi homogeenisiin ryhmiin eli ositteisiin sekä jokaiseen ositteeseen käytetään otantamenetelmää, kuten satunnaisotantaa. Perusjoukon alkioiden määrä määräytyy kiintiöinnin avulla. Tasaisella kiintiöinnillä jokaisesta ositteesta lasketaan mukaan yhtä monta alkioita ja suhteellisessa kiintiöinnissä taas ositteista valitaan alkioita otokseen samassa suhteessa kuin perusjoukossa. Peräkkäisotannassa yksinkertaisesti arvotaan perusjoukosta ensimmäinen alkio ja sen jälkeen otetaan tarvittava määrä alkioita otantaan. Tätä menetelmää käytetään esimerkiksi laaduntarkkailussa. (Vilpas, 2020)

Tutkimuksen onnistuneisuutta mitataan validiteetin sekä reliabiliteetin avulla. Validiteetti tarkoittaa tutkimuksen tulosten pätevyyttä. Validiteetti kertoo käytännössä mitattavan ilmiön pätevyyden sekä onko tutkittu oikeaa kohdetta. Sitä voidaan tutkia sisäisenä ja ulkoi-

sena validiteettina. Sisäisen pätevyuden eli validiteetin kykenee vielä jakamaan esimerkiksi käsitevaliditeettiin sekä menetelmän validiteettiin. Sisäisessä validiteetissa tarkastellaan perustellusti kyseisen tutkimuksen prosessin tulos ja verrataan sitä tutkimuksen tuloksiin itsessään. Ulkoisessa validiteetissa määritetään saatujen tulosten yleistettävyys. Se vastaa kysymykseen: ”Voidaanko missä määrin työn tuloksia yleistää koskemaan muita tutkimuksen kaltaisia kohteita?”. Reliabiliteetti on tutkimuksessa käytetyn menetelmän luotettavuus. Sitä parempi luotettavuus, mitä suurempi todennäköisyys on tutkitun kohteen aineiston keräämisen tavan samankaltaisuus ja samankaltaisen tavan käyttö tulosten analysoinnissa. Reliabiliteetti on erityisen tärkeä mittari määrällisen eli kvantitatiivisen tutkimuksen tekemisessä. (Vilpas, 2020)

### **3.4 Toteutus**

Päätin käyttää tässä tutkimuksessa laadullista eli kvalitatiivista tutkimusmenetelmää, koska se sopi parhaiten kirjoituspöytä/haastattelututkimuksen tekemiseen ja en ole itse paikalla Englannissa, joten en pystyisi tekemään kyselyitä paikallisille ihmisille siellä. Tietoperustan kirjoittamisen aikana päätin poiketa alkuperäisestä projektisuunnitelmasta ja lisätä pienet haastattelut parilta jalkapalloasiantuntijalta Suomessa, jotta saisin syvemmän näkemyksen siirtosummiin ja niiden nousuun kotimaasta käsin.

Asiantuntijahaastattelut tehdään sähköisesti haastattelijoiden vastatessa kysymyksiin sähköpostilla sekä puhelinhaastattelulla yhden henkilön kohdalla, koska he itse halusivat valita kyseisen tavan osallistua haastatteluun. Asiantuntijoina toimivat suomalaiset jalkapallotoimijat, jotka ovat töissä seuroissa pääkaupunkiseudulla sekä Keski-Uudellamaalla. He kaikki toimivat eri arvoisissa toimenkuvissa seuroissansa suomalaisessa juniorijalkapallossa ja ovat kuitenkin omassa asemassaan kehittämässä suomalaista jalkapalloa eteenpäin.

Määrällinen tutkimus ei sopisi tutkimuksen toteutukseksi ensinnäkin aikataulullisista syistä, koska kyselylomakkeen tuloksia pitäisi odottaa liian kauan. Tutkimuksen tuloksista ei saisi tarpeeksi tarkkaa vastausta tutkimusongelmiin ja kyselylomakkeen tekeminen verraten aiheeseen aiheuttaisi jo kysymysasetteluiden osalta ongelmia, koska aiheeseen pystyy vastaamaan parhaiten avoimilla kysymyksillä kuin suljetuilla. Perusjoukon laajuus olisi ollut liian suuri tai vastauksia ei olisi tullut tarpeeksi paljon analysointia varten.

### **3.5 Aikataulu**

Tutkimuksen ensimmäinen noin kaksi kuukautta menee tietoperustan tekemiseen ja teorian kirjoittamiseen. Tämän jälkeen siirrytään tutkimussuunnitelmaan, jonka tekemiseen menee noin viikko tai kaksi, riippuen osuuko opinnäytetyön tekovaihe hiihtolomaan. Asiantuntijahaastatteluiden kysymykset laaditaan viikoilla 7 ja 8 sekä lähetetään sähköpostit viikolla 8. Viikolla 9 haastattelukysymyksiin tehdään litterointi ja analysoidaan vielä erikseen vastaukset viikolla 10-11 ennen varsinaisia tutkimuksen tuloksien analysointia viikolla 11-12 sekä pohdintavaihe suoritetaan viikolla 13 ja yhteenveto viikolla 13 tai 14. Viimeiset viitaukset opinnäytetyöhön tulevat viikolla 15 ja 16 lopulliseen versioon johdantoineen ja liitteineen.

### **3.6 Tutkimuksen analysointi**

Tutkimus analysoidaan laadullisella menetelmällä, kuten itse tutkimuskin tehdään. Kaikissa laadullisissa analysointimenetelmissä yhdistää erilaisia tekijöitä, kuten kohteen esiintymisympäristö ja tausta, kohteen tarkoitus ja merkitykset, ilmaisu sekä kieleen liittyvät näkemykset. Analyysin tavoitteena on tutkia tutkimuskohteen laatua, ominaisuuksia sekä merkityksiä kaikenkattavasti. Osa menetelmistä keskittyy aineiston käsittelyihin, kun taas osa liittyy kiinteästi tietäntyyppiseen analyysityyliin. (Jyu, 2020)

Analysointi perustuu kirjoituspöytä tutkimuksen tiedonkeruusta saatuihin tuloksiin sekä asiantuntijahaastatteluissa saamiin vastauksiin tutkimusongelmiin pohjautuen. Analysoinnin perusteella saadaan vastaukset tutkimusongelmiin ja voidaan mitata tutkimuksen onnistuneisuutta kokonaisuudessa. Analysoinnissa pyritään pääsemään tämän tutkimuksen tavoitteeseen.



## 4 Haastattelut

Asiantuntijahaastatteluihin osallistuu kolme suomalaista jalkapallotoimijaa pääkaupunki-seudulta sekä Keski-Uudeltamaalta. Jokainen asiantuntija on eri tehtävässä omassa seurassaan sekä jokainen asiantuntija on myös eri ikäinen, jotta saadaan sukupolvilta erilainen näkökulma omiin mielipiteisiinsä. Heistä jokainen tietää seurojen toimintatavoista, koska he ovat jo sisällä toiminnassa ja näkevät sitä toimintaa jokapäiväisessä työelämässään. He ovat parhaat asiantuntijat sisäpiirin tietoineen ja kaikkine vaiheineen ja eri osaluolineen, jotka liittyvät jalkapalloon ja jalkapalloliiketoimintaan. He tuovat myös kotimaisen näkökulman aiheeseen, vaikka isommat rahat kulkevat Euroopassa. Heillä on kuitenkin tärkeä osa pelaajan kehityspolkua kohti rahakkaampia kenttiä.

Haastatteluissa kysytään tutkimusongelmiin vastauksia sekä tarkentavia kysymyksiä aiheesta, jotka liittyvät jalkapallon siirtosummien kehitykseen. Asiantuntijat työskentelevät suomalaisen juniorijalkapallon parissa ja ovat sitä kehittämässä, jos tulevaisuudessa junioriseurat saisivat kompensatorahaa pelaajan siirtosummista. Heidän seuransa toimivat suomalaisessa jalkapallossa johtavina ja keskitason seuroina, niin aikuisissa kuin junioreissa. Valtteri Miettinen Helsingin Jalkapalloklubista, Jari Vento Pallokerho Keski-Uusimaasta sekä Tuure Nummi Järvenpään Palloseurasta tuovat heidän näkemyksensä aiheeseen liittyen kattavasti.

### 4.1 Valtteri Miettinen

Valtteri Miettinen työskentelee Helsingin Jalkapalloklubissa juniorijoukkueen valmentajana ja on mukana oman ikäluokkansa pelaajien kehittämisessä auttaakseen heitä mahdollisella jalkapalloilijan uralla eteenpäin. Hänellä on ikää 19 vuotta ja on toiminut itse jalkapalloilijana ennen siirtymistään valmentajaksi. (Miettinen 11.2.2020)

Ensimmäinen kysymys koski hänen mielipidettään siirtosummien noususta viimeisen kymmenen vuoden aikana. Hänen mielestään kaikki on kallistunut, mikä tarkoittaa niin oheistuotteita, kausikortteja, tv-tuloja sekä myös itse pelaajia kauppatavaroina. Tämä tarkoittaa siis, että pelaajien markkina-arvo on noussut hänen mukaansa rajusti ja seuroilla on oikeus nostaa myös tv-tulojen, oheistuotteiden ja kausikorttien hintoja, koska kysyntä on noussut. (Miettinen 11.2.2020)

Jatkokysymyksenä onko tällä kyseisellä ilmiöllä eli siirtosummien rajulla nousulla viimeisen kymmenen vuoden aikana, jotain taustatekijöitä. Hänen mielestään kaikkien kallistu-

miseen on tuonut pelaajien agenttien hintapyynnöt oman mausteensa, ja he ovat haistaneet tässä trendissä ison bisneksen nostamalla hintoja omissa välityspalkkioissaan sekä sopimusneuvotteluissa, joka sitten näkyy itse siirtosummissa. (Miettinen 11.2.2020)

Kolmantena kysymyksenä oli ”miksi seuroilla on varaa niin suuriin summiin?”, johon Valtteri Miettisen analyysi perustui seurojen menestyksestä saamiin palkintorahoihin ja provisiona toimiviin bonuksiin, jota yhteistyökumppanit ja sponsorit tarjoavat. Oheistuotteiden myynti oli myös syynä seurojen maksukykyyn lisääntyneisiin siirtosummiin. Hänen mukaansa kannattajat kuluttavat enemmän rahaa fanituotteisiin ja muihin oheistuotteisiin juuri siksi, että seura ostaisi parempia ja tunnetumpia pelaajia, jotta se menestyisi urheilullisestikin paremmin. (Miettinen 11.2.2020)

Neljäntenä kysymyksenä halusin tietää miksi seurat maksavat pelaajista enemmän kuin 10 vuotta sitten. Hänen mielestään seuroilla on enemmän rahaa ja omistajat laittavat enemmän rahaa seuraan kiinni kuin kymmenen vuotta sitten. Seurojen omistajat ovat nykyään suuren maailmanlaajuisen yrityksen johtajia tai perustajia, jotka ovat lähteneet siis mukaan tähän jalkapallobisnekseen. (Miettinen 15.2.2020)

Viimeisenä halusin tietää ”ketkä päättävät seuroissa pelaajahankinnoista?”. Valtteri Miettisen mukaan seuroissa managerit eli päävalmentajat tekevät lopullisen päätöksen siitä, keitä he haluavat seuraansa ja kuka pelaaja sopii millekin pelipaikalle taktiikkaan tai pelijärjestelmään. He voivat myös päättää siitä, että hankitaanko seuraan myös nuorempia pelaajia, joita pystyy kehittämään tulevaisuutta varten heidän omassa junioriakatemiassaan muutaman vuoden ajan. Hänen mielestään suomalaisille pelaajille käy normaalimmin näin, kuten esimerkiksi 16-vuotiaana juuri sopimuksen Englannin Valioliigan seuraan Chelsea FC:seen tehneen Jimi Tauriaisen, joka pelaa siis tällä hetkellä Helsingin Jalkapalloklubissa. (Miettinen 15.2.2020)

## **4.2 Jari Vento**

Jari Vento on Pallokerho Keski-Uusimaan B-juniorijoukkueen päävalmentaja sekä hän toimii Keravan Pallo-75:n valmennuspäällikkönä. Hän on toiminut valmentajana 16-vuotiaasta saakka ja hänen uransa on vienyt hänet Euroopan Jalkapalloliitto UEFA:n järjestämien valmennuskurssien kautta aina valmennuspäällikön toimenkuvaan ja sitä kautta hän haluaa kehittää suomalaista ja paikallista jalkapallokulttuuria eteenpäin. Ikää hänellä on 40 vuotta ja hän tuo keski-ikäisen ja kokeneemman jalkapalloasiantuntijan näkemyksen kysymyksiin. (Vento 17.2.2020)

Ensimmäiseen kolmeen kysymykseen hän vastasi samalla vastauksella. Hänen mukaansa jalkapalloliigat maailmassa ovat solmineet parempia ja rahakkaampia televisio-oikeussopimuksia, joista on kertynyt rahaa seuran kassaan enemmän kuin kymmenen vuotta sitten. Myös kannattajajoukkojen globalisoituminen on tuonut seuralle enemmän mahdollisuuksia laajentaa omaa markkinointiaan maailmalla, jonka seurauksena fanijoukot ovat ostaneet enemmän oheistuotteita kuin aikoihin. Hän käyttää esimerkkinä Aasian markkinoita, jotka ovat kasvaneet vuosi vuodelta suuremmaksi tulonlähteeksi seuroille. (Vento 17.2.2020)

Neljänteen kysymykseen hänen mielipiteensä oli kilpailun kiristyminen seurojen välillä niin kansallisessa sarjassa kuin vaikkapa UEFA Mestareiden Liigassa. Jokainen seura haluaa aina olla parempi kuin kilpaileva seura, joka toimii samoilla markkinoilla. Seurojen riskinotto on myös lisääntynyt hänen mukaansa. Seurat siis ottavat enemmän riskejä kovan kilpailullisen tilanteen takia kuin kymmenen vuotta sitten. (Vento 17.2.2020)

Viimeiseen kysymykseen Jari Vento kertoi, että hänen mielestään jokainen seura on omanlaisensa kokonaisuus. Päätösvalta pelaajasiirroista on siis erilainen seuran mukaan. Jossain seurassa päättää seuran omistaja, toisessa taas urheilutoimenjohtaja, josta hän kertoo esimerkin suomalaisesta Helsingin Jalkapalloklubista, jossa Aki Riihilahti tekee päätökset siirroista. Kolmannessa taas valmennusryhmä päättää siirroista ja neljännessä päävalmentaja. Loppujen lopuksi hänen mukaansa useimmissa seuroissa on useita eri tahoja tekemässä päätöksiä ja kertomassa näkemyksiään, kuka sopii juuri tähän seuraan ja mille pelipaikalle. Samaa metodia käytetään esimerkiksi ihan normaalissakin työelämässä. (Vento 17.2.2020)

### **4.3 Tuure Nummi**

Tuure Nummi toimii Järvenpään Palloseuran junioripäällikkönä sekä hän myös pelaa seuran edustusjoukkueessa laitahyökkääjää miesten Kakkosessa eli Suomen toiseksi korkeimmalla sarjatasolla. Hänellä on ikää 26 vuotta ja hän on vain muutamassa vuodessa noussut toimeensa seurassa tekemällä pitkäjänteistä työtä. Pelaajana hän on ollut jo melkein 20 vuotta ja vieläkin pelaa mielellään, vaikka pääpaino onkin enemmän valmennuspuolella ja junioritoiminnan kehityksessä mukana. Hän on myös käynyt koulutukseltaan kaksoistutkinnon, joista ammatillinen suuntautuminen on merkonomi. (Nummi 23.2.2020)

Ensimmäiseen kysymykseen hänen näkemyksensä oli, että televisio-oikeudet ovat parempia tällä hetkellä seuroille, joista tulee kassaan enemmän rahaa. Myös seuran tunnet-

tavuus tuo uusia toimijoita mukaan, jotka haluavat sijoittaa rahaa seuraan kiinni. Näin seuramat saavat enemmän rahaa käyttöön, joista maksaa suurempia summia yksittäisiin pelaajiin ja sitä kautta seuran mahdollisuudet paranevat urheilullisessa menestyksessä myös. (Nummi 23.2.2020)

Toiseen kysymykseen hänen mielipiteensä oli samat kuin edelliseen kysymykseen eli televisio-oikeuksien rahakkaampi potti ja uusien yhteistyökumppaneiden mukaan tuleminen sekä sponsoreiden määrän kasvu, mutta hän lisäsi myös kannattajien määrän kasvun globaalissa maailmassa ja uusien markkina-alueiden tulon. Uusilla markkinoilla tarkoitetaan siis kannattajien määrän laajentumista esimerkiksi Euroopan ulkopuolelle. (Nummi 23.2.2020)

Kolmanteen kysymykseen hänen mukaansa seurojen omistajat ovat vaihtuneet viimeisen kymmenen vuoden aikana ja tuoneet seuraan enemmän rahaa sekä jo mainitsemat rahakkaammat televisio-oikeudet. Esimerkkiseuroina hän mainitsi Manchester Cityn sekä Paris Saint-Germainin, joilla ovat nykyään arabimaista kotoisin olevat omistajat, jotka tuovat nykyään seuroihin rahaa enemmän kuin koskaan heidän yrityksensä kautta. Sarjoilla on paremmat asemat nykyään tehdä parempia tv-sopimuksia pelaamille seuroillensa ja esimerkisarjana hän käytti Englannin Valioliigaa. (Nummi 23.2.2020)

Seuraavan kysymyksen kohdalla hänen mielipiteensä on seurojen varallisuuden nousu sekä uusien omistajien mukaantulo maailmanlaajuiseen jalkapalloon. Hänen mukaansa seuroilla on nyt varaa paljon enemmän maksaa pelaajista, koska kilpailevillakin seuroilla on siihen varaa. Uusien omistajien kiinnostus ostaa seuramat on lisännyt myös viimeisen kymmenen vuoden aikana pelaajien markkina-arvoa. (Nummi 23.2.2020)

Viimeiseen kysymykseen hänen mukaansa päätökset pelaajanhankinnoista kuuluvat kahdelle taholle eli seuran omistajalle sekä päävalmentajalle. Seuran omistaja antaa kullekin budjetin, jolla tulisi päävalmentajan hankkia pelaajia seuraan. Pelaajatiedot tulevat seuran tarkkailijoiden ja päävalmentajan omien ehdotuksien kautta, jotka hänen mielestään sopisivat parhaiten pelijärjestelmään. Samalla seuran kilpailukyky paranevat näiden päätösten myötä. (Nummi 23.2.2020)

#### **4.4 Yhteenveto**

Asiantuntijahaastatteluiden yhteenvetona voin todeta, että jokaisella oli hieman eri näkökulma tutkimusongelmiin ja kysymyksiin, joita heiltä esitin. Ikäjakama oli erilainen ja jokainen heistä on syntynyt eri vuosikymmenellä ja elänyt hieman erilaista lapsuutta sekä

nuoruutta. Jokainen heistä on myös eri toimissa seuroissansa sekä sain myös pelaajankin näkökulmaa hieman aiheeseen, mikä toi syvempää näkemystä.

Vastaukset olivat osassa kysymyksiä hyvin samanlaisia, mutta eroavaisuuksia löytyi ja myös sellaista, mitä en itse ollut ajatellut ollenkaan. Ensimmäiseen kysymykseen kaikilla oli hyvin samantyyppinen vastaus, mutta sanavalinnat olivat erilaisia paitsi nuorimmalla, oli oma näkemyksensä asiaan. Toiseen kysymykseen jokainen vastasi omalla tyylillä ja nuorimman asiantuntijan vastaus erosi eniten ja pelaajan näkökulma toi hieman liiketaloudellista näkökulmaa aiheeseen. Kolmannessa kysymyksessä jokainen toi eri vastauksen ja oman mielipiteensä aiheeseen, vaikka osa vastauksista sivusi osittain toisen vastausta.

Neljännessä kysymyksessä vastaukset erosivat toisistaan eniten. Kannattajajoukkojen globalisoituminen ja laajeneminen sekä seurojen uudet omistajat ja kasvaneempi kassavirta ja liikevaihto on tuonut asiantuntijoiden mielestä lisäsummaa pelaajien hintoihin eli toisin sanoen pelaajien markkina-arvo on noussut viimeisen 10 vuoden aikana. Kannattajajoukot tuovat enemmän rahaa oheistuotteiden myynnissä, kun markkinat laajenevat uudelle alueelle.

Viimeisessä kysymyksessä jokainen toi oman näkemyksensä päätösvallasta pelaajien hankkimiseen seuroissa. Kokeneimman asiantuntijan mukaan seuroissa kokonaisuus päättää tai joku yksittäinen taho, kuten urheilutoimenjohtaja, omistaja tai päävalmentaja. Nuoremmilla olikin osittain samanlaiset vastaukset kysymykseen ja omistajan ja päävalmentajan yhteistyökin tuli esille eli niin sanotusti taloudellinen ja urheilullinen yhteistyö. Jokainen oli kuitenkin yhtä mieltä siitä, että päävalmentaja on päätöksessä jollain tavalla mukana pelaajasiirtokysymyksissä.

## 5 Pohdinta

Tämä tutkimus pääsi tavoitteeseen ja saatiin monia erilaisia vastauksia tutkimusongelmiin. Tutkimus toteutettiin laadullisena tutkimuksena käyttäen ensiksi kirjoituspöytä tutkimusta sekä asiantuntijahaastatteluja antaen tutkimukselle laajemman näkökulman aiheeseen. Tutkimus keskittyi jalkapallomarkkinointiin sekä jalkapallomarkkinointiviestintään, joiden pohjalta päästiin tuloksiin kirjoituspöytä tutkimuksessa ja saatiin ratkaisuja tutkimusongelmiin.

Kirjoituspöytä tutkimuksen mukaan tehdyssä taustatyössä sekä mitä saatiin selvitettyä, seurojen talous koostuu kolmesta suuresta tulonlähteestä: markkinoinnista, pelipäivän tuloista sekä televisio-oikeuksista saaduista tuloista, joista muodostuu pääosin seuran liikevaihto. Kirjoituspöytä tutkimuksen avulla saatiin valitusta jalkapallosarjasta selville, kuinka suureksi sarjan tekemä tv-sopimus eri televisioyhtiöiden kanssa on noussut, ja sitä myöten seurat ovat saaneet ylimääräistä rahaa pelaajahankintoihin. Tv-sopimukset aluksi koskivat vain neljää eri yhtiötä ja niistä pääyhtiönä toimi Sky Sports. Nykyään televisio-oikeuksia Englannin Valioliigasta lähettävät 39 eri yhtiötä, joista jokainen näyttää ottelut jokaisella eri mantereella koko maailmassa. Sarjan globaalisuus on siis houkuttanut eri yrityksiä mukaan jalkapalloon sekä tuonut rahaa lisää seurojen kassaan, mikä taas tuo yrityksille enemmän näkyvyyttä maailman markkinoilla.

Englannin Valioliigan globaalisuuden lisääntyminen televisio-oikeuksien laajentumisen myötä on tuonut enemmän ulkomaisia yrityksiä Euroopan ulkopuolelta tulemaan mukaan jalkapallomarkkinointiin. Esimerkkinä Tottenham Hotspurin tämän kauden pääsponsorina toimii hongkongilainen AIA sekä yhteistyökumppaneita on tullut lisää muun muassa Etelä-Koreasta. Yritykset saavat näkyvyyttä mainoksilla sekä markkinoinnilla, joka tapahtuu erilaisten markkinointiviestinnän kanavien kautta, kuten sosiaalisessa mediassa. Yritykset tarjoavat esimerkiksi arvontojen yhteydessä tuotepalkintoja tai nimellisiä parhaita paikkoja seuraavaan kotiotteluun paikallisille katsojille. Yritykset haluavat myös pumpata rahaa, jotta seura menestyisi ja voisi ostaa parempia pelaajia, koska menestyksen kautta saadaan enemmän kuluttajia mukaan liiketoiminnan tukemiseen ja yritysten tuotteita ostetaan enemmän myös globaaleilla markkinoilla.

Uudet omistajat ovat tuoneet seuroille kassaan lisää rahaa ja he haluavat hankkia parempia pelaajia niin sanotusti hinnalla millä hyvänsä-periaatteella. Monet omistajat ovat suuren yrityksen takana, kuten esimerkiksi Manchester Cityn omistaja on arabiyhtiö Etihadin omistaja. Omistajat tuovat myös lisää kilpailua sarjaan sekä pelaajahankintoihin uudella tavalla, koska omistajia tulee enemmän sarjaan ja varsinkin Euroopan markkinoilla suurilla seuroilla on tarpeeksi suuret kassat, joten he maksavat siirroista enemmän kuin tarpeeksi.

Pelipäivän tulot tulevat liikevaihtoon viimeisenä isona kokonaisuutena ja siihen kuuluvat oheistuotteiden myynti, lipunmyynti, kausikorttien myynti sekä jäsenyyksien myynti, jolla katsoja pääsee ostamaan lippuja. Jäsenyyden kautta seurat käyttävät sähköpostimarkkinointia lähettämällä sähköpostia tulevista otteluiden lipunmyynneistä sekä uutiskirjeitä seuran tunnelmista ja ajankohtaisista asioista. Seurojen otteluissa, varsinkin suurien seurojen, katsojat ja kannattajat ovat vuosi vuodelta kansainvälisempiä. Seurat myös järjestävät harjoitusotteluita eri maissa, jotta pääsevät näyttämään pelaajiansa laajemmilla markkinoilla, joista suurimmat Euroopan ulkopuolella ovat Aasia, Australia sekä Pohjois-Amerikka. Samalla oheistuotteiden myynti saa kasvua kyseisillä markkinoilla, vaikka seurat käyttävät myös verkkokauppamyyntiä globaalisti. Pelipäivän tulot tulevat suoraan seuran kassaan, jotta on mahdollista ylläpitää hyvin järjestettyjä ottelutapahtumia sekä enemmän varaa hankkia kilpailukykyisempiä pelaajia seuraan tuomaan urheilullista menestystäkin.

Asiantuntijahaastatteluissa tuotiin mielipiteitä viiteen tutkimusongelmaan liittyneisiin kysymyksiin ja samalla saatiin eri ikäpolvien vastaukset. Jokainen vastanneista työskentelee seuroissansa eri asemissa ja heillä oli omat käsityksensä siirtoihin liittyen. Vastauksissa nostettiin esille kannattajien globaali laajeneminen ja erityisesti Aasian markkinoilla, seurojen uudet varakkaat omistajat, kaikkien pelaajien arvojen kallistuminen sekä agenttien vaatimien sopimuksien kallistuminen, kilpailun lisääntyminen, tv-sopimuksien arvon nouseminen sekä sponsoreiden ja yhteistyökumppanien lisääntyminen jalkapallossa. Seurat saavat myös palkintorahoja enemmän menestyksestä, jolla saadaan niin sanottua bonusliikevaihtoon.

Päätösvalta pelaajiin koskevissa siirroissa asiantuntijoiden mukaan vaihtelivat päävalmentajasta omistajiin ja usean eri johtoportaan jäsenen, kuten urheilutoimenjohtajan ja päävalmentajan yhteistyö tai omistajan ja päävalmentajan yhteistyö mainittiin vastauksissa. Jokaisessa seurassa on yksilöllinen päätös pelaajasiirroista, mikä ei anna vaikutusvaltaa liian yksille toimihenkilölle.

Tavoitteena oli siis selvittää laadullisen tutkimuksen kahdella eri menetelmällä, miksi jalkapallon siirtosummat ovat nousseet niin radikaalilla tyylillä viimeisen kymmenen vuoden aikana. Tutkimusongelmiin saatiin erilaisia vastuksia kysyen jalkapalloasiantuntijoiden mielipidettä ja vaikka aihe on laaja ja ehkä hieman hankalakin, niin ongelmiin tuli ratkaisuja eri näkökulmien kautta sekä kirjoituspöytätyön kautta saatujen tietojen ja luotettavien lähteiden kautta. Lähteinä käytettiin virallisia verkkosivustoja sekä artikkeleita, joissa oli kirjoittajan tai toimittajan nimi alla, mikä teki niistä luotettavia.



## 6 Johtopäätökset

Projekti sujui tutkimussuunnitelman mukaan, joka oli jo muokattu projektisuunnitelmasta hieman. Aihe oli hieman hankala, koska se oli hyvin laaja ja minun täytyi miettiä mistä näkökulmasta lähestyn aihetta. Lopulta päätin kahdesta eri näkökulmasta lähestyä aihetta. Asiantuntijahaastattelut toivat enemmän erilaista näkemystä, mihin muuten koko projektissa keskityin. He toivat aiheeseen suomalaisen juniorijalkapallon parissa työskentelevän ihmisen näkökulman, kun taas muuten keskityin jalkapallomarkkinointiin sekä jalkapallomarkkinointiviestintään.

Aikataulullisesti projekti eteni nopeammin kuin itse olin arvioinut. Välillä oli hetkiä, kun ei tekstiä tahtonut syntyä, mutta hankalista kohdista selvisin kuitenkin niin sanotusti kuivin jaloin. Yleisesti ottaen projekti sujui vallitsevan tilanteen takia loppuvaiheessa nopeammin kuin alkuvaiheessa. Tutkimusongelmat muodostuivat projektin aikana ja tietoperustaan perustuen, jonka kautta sain ideat kysymyksiin asiantuntijahaastatteluihin. Kysymyksiä tein aiempaa aiottua kolmea verraten enemmän, joten niitä tuli yhteensä viisi, jotta näistä haastatteluista sai enemmän irti. Kysymyksiä olisi ehkä silti saanut olla enemmän, mutta aikataulut tulivat vastaan liian nopeasti. Vastauksia sai yhden henkilön kohdalla odottaa jopa viikon, mutta muut vastasivat parin päivän sisään. Jokainen heistä vastasi mielellään kysymyksiin, mihin olin hyvin tyytyväinen.

Lähteitä joutui välillä etsimään huolella, mutta suurin osa niistä löytyi todella hyvin ja ei tarvinnut epäillä niiden luotettavuutta. Muutama lähde oli lakipykäliin ja säädöksiin perustuvia, joten ne eivät ole muuttuneet viimeisen 15 vuoden aikana. Monet lähteistä olivat kuitenkin englannin kielellä, koska aiheesta oli eniten tietoa englannin kielellä. Kuvat olivat otettu havainnollistamiseen siirtoja sekä seurojen taloutta ja eri markkinointiviestinnän keinoja, joita seurat käyttävät hyväkseen pyörittääkseen toimintaansa. Tutkimussuunnitelmaan käytin lähteitä, joita löysin Internetistä ihan suomen kielellä olevilta sivustoilta.

Tutkimusongelmiin saatiin erityyppisiä vastauksia, eikä ollut vain yhtä ja ainoata tai oikeaa vastausta, kun puhutaan jalkapallon siirtosummien kehityksestä. Asiantuntijat toivat näkemyksiä, joita itse tutkimuksen tekijänä en ollut koskaan tullut ajatelleekseni. Jalkapallosiirtojen ja niiden summien kehitys viimeisen kymmenen vuoden aikana on ollut raketti- maista, joten tulevaisuuden kysymyksistä yksi on ainakin, jatkuuko sama trendi tämän vallitsevan koronaviruksenkin jälkeen. Yle uutisten televisiolähetysten mukaan Saksassa Bundesliiga menettää 750 miljoonaa euroa tällä hetkellä, koska kausi on keskeytettyinä ja seurat ovat jo eri Euroopan sarjoissa pyytäneet pelaajiansa leikkaamaan palkkoja. Englan-

nissa tämä on tapahtunut valmentajien osalta ja henkilöstöä on lomautettuna, mutta mielenkiintoista tässä tilanteessa on seurata ensi kesän siirtoikkunaa ja summia, joita käytetään uusiin pelaajiin.

Toinen iso kysymys, joka veloo jalkapalloilevassa maailmassa, pystytäänkö nämä seura-joukkue kaudet viemään loppuun ajoissa. Yritykset ovat laittaneet kiinni paljon rahaa seuroihin, joista seurat ovat tehneet budjettinsa tälle kaudelle. Televisiosopimuksista saadut rahat jäävät tällä hetkellä saamatta, mikä on johtanut Englannissa jo Valioliigan pyyntöön alentaa pelaajien palkkoja 30 prosentilla. Tällä täytettäisiin seurojen kassavajetta, joka on yhteensä kaikille seuroille jaettavaksi 865 miljoonaa euroa pelkistä tv-oikeuksista, jos pelit jäävät pelaamatta. Koronavirus pysäytti jalkapalloilevan maailman sekä taloudellisesti että urheilullisestikin.

Kaiken kaikkiaan opinnäytetyössä päästiin tavoitteeseen ja saatiin monia erilaisia vastauksia tutkimusongelmiin. Projekti eteni tutkimussuunnitelman mukaan, vaikka kysymyksiä ehkä olisi saanut olla enemmän, jotta olisi tullut laajempi asiantuntijoiden näkökulma siirto-summien kehitykseen. Toivon mukaan tämä työ antaa eväitä suomalaisille ihmisille ja yrityksille lähteä mukaan tukemaan suomalaista seurajalkapalloa ja kehittämään sitä kansainvälisesti tunnetummaksi. Hyvä esimerkki eteenpäin menosta ovat Seinäjoelle ja Vaasaan rakennetut jalkapallostadionit, jotka täyttävät modernit tavoitteet. Jos Suomeen tulisi kansainvälisesti seurajalkapallossa menestystä, niin yleisöäkin löytyisi katsomoihin enemmän kotimaisessa Veikkausliigassa ja tänne voisi tulla pelaamaan kiinnostavia pelaajia. Sitä kautta yritykset saisivat kansainvälistä näkyvyyttä ja pelaajat mahdollisuuden päästä urallaan eteenpäin. Loppujen lopuksi siirtosummat ovat kasvaneet ja tämän kesän jälkeen ne jatkavat tasaista kasvuaan, jos sama trendi niin sanotusti jatkuu.

Opin opinnäytetyön tekemisessä, minkälainen on hyvin suunniteltu tutkimussuunnitelma ja miten se tehdään. Opinnäytetyön lomassa tuli kehitettyä entistä enemmän pitkän raportin tekemistä sekä siihen liittyviä aseteluita ja lähteiden merkitsemistä oikein. Lähdekriittisyys tuli huomattua, kun etsi kirjoituspöytämenetelmällä eri artikkeleita Internetin ihmeellisestä maailmasta. Opin myös erilaisten tutkimusmenetelmien erot vielä syvemmin kuin aikaisemmin sekä tutkimuksen aikatauluttamisen. Tein myös syvempiä haastatteluita, joissa asiantuntijat kertoivat heidän mielipiteitään aiheeseen liittyen. Opin haastatteluihin tehdyn kysymysasettelun tekemään oikein ja huolellisesti, vaikka aikataulut meinasivat tulla vastaan. Kyselin välillä neuvoa muiltakin opinnäytetöiden tekijöiltä sekä omalta ohjaajalta ja sain vastauksia ongelmiin, jotka mietityttivät milloin missäkin vaiheessa projektia. Opin kysymään neuvoa, kun oli niin sanotusti jumissa työn tekemisen kanssa.

Projektinhallinnasta opin aikatauluttamaan ja tekemään tutkimussuunnitelman, jonka pohjalta tein projektin. Opin pysymään aikataulussa ja jopa sain tehtyä aikataulua nopeammin asetetut välitavoitteet. Viikon ja kahden viikon sykleissä tapahtuneet välitavoitteet auttoivat jaksottamaan projektin etenemistä oikeassa mittakaavassa. Niinhän sitä sanotaan, että hyvin suunniteltu on puoliksi tehty. Opin käyttämään lähdekriittisyyttä paremmin kuin aiemmin. Haastatteluissa jouduin odottamaan yhden henkilön vastauksia melkein viikon, mutta muuten sain sovittua puhelimen kautta haastattelut kahden henkilön kanssa sovittujen aikataulujen puitteissa. Projektissa ei ollut budjettia, joten oli helppo pysyä budjetin linjoissa. Projektinhallinta sujui kokonaisuudessaan hyvin ja tärkeänä aputoimintona koko opinnäytetyön ajan ja siitä pystyi seuraamaan, miten aikataulussa pysyminen onnistuu.

## 7 Lähteet

Abraham, T. 2019. £1.4 bn spent on 99 player transfers this EPL season; Man-U topped spending charts with £148 mn. Luettavissa: <https://economictimes.indiatimes.com/magazines/panache/1-4-bn-spent-on-99-player-transfers-this-epl-season-man-u-topped-spending-charts-with-148-mn/articleshow/70696879.cms> Luettu: 7.1.2020.

Armstrong, M. 2017. 30 years of soccer transfers: Boy, that escalated quickly. Luettavissa: <https://www.statista.com/chart/10527/30-years-of-soccer-transfers/> Luettu: 11.1.2020.

Bandini, P. 2013. Bandini: The weird and wonderful world of player co-ownership in Italian football. Luettavissa: <https://archive.ph/20140112012352/http://blogs.thescore.com/counterattack/2013/07/15/bandini-the-weird-and-wonderful-world-of-player-co-ownership> Luettu: 15.1.2020.

BBC Sport news, 2008. Spurs bring in Campbell on loan. Luettavissa: [http://news.bbc.co.uk/sport2/hi/football/teams/t/tottenham\\_hotspur/7589224.stm](http://news.bbc.co.uk/sport2/hi/football/teams/t/tottenham_hotspur/7589224.stm) Luettu: 17.1.2020.

BBC Sports news, 2002. Uefa wants transfer windows. Luettavissa: <http://news.bbc.co.uk/sport2/hi/football/1780263.stm> Luettu: 10.1.2020.

Chambers, M. 2016. Man Utd or Man City – who has spent more money since 2008? Luettavissa: <https://www.goal.com/en/news/1862/premier-league/2016/09/10/27287952/man-utd-or-man-city-who-has-spent-more-money-since-2008> Luettu: 7.1.2020.

Collecott, M. 2019. Anti-Slavery and Human trafficking Statement. Luettavissa: <https://www.tottenhamhotspur.com/the-club/anti-slavery-and-human-trafficking-statement/> Luettu: 8.1.2020.

Conn, D. 2007. Hammers face a pounding over third-party player agreements. Luettavissa: <https://www.theguardian.com/football/2007/mar/21/newsstory.sport> Luettu: 16.1.2020.

Curtis, J. 2011. Owen Hargreaves undergoing medical at Manchester City. Luettavissa: <https://www.independent.co.uk/sport/football/transfers/owen-hargreaves-undergoing-medical-at-manchester-city-2346299.html> Luettu: 10.1.2020.

Deloitte, 2020. Deloitte Football Money League 2020. Luettavissa: <https://www2.deloitte.com/uk/en/pages/sports-business-group/articles/deloitte-football-money-league.html> Luettu: 7.1.2020.

EUR-Lex, 2019. Document 61993CJ0415. Luettavissa: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:61993CJ0415> Luettu: 12.1.2020.

Fieldoo Blog, 2014. What is solidarity contribution in football? Luettavissa: <http://blog.fieldoo.com/2014/04/what-is-solidarity-contribution-in-football/> Luettu: 20.1.2020.

FIFA 2018a. History of Football: The Origins. Luettavissa: <https://www.fifa.com/about-fifa/who-we-are/the-game/> Luettu: 18.12.2019.

FIFA 2018b. History of Football: Britain, Home of Football. Luettavissa: <https://www.fifa.com/about-fifa/who-we-are/the-game/britain-home-of-football.html> Luettu: 18.12.2019.

FIFA 2018c. History of Football: The Global Growth. Luettavissa: <https://www.fifa.com/about-fifa/who-we-are/the-game/global-growth.html> Luettu: 18.12.2019.

FIFA 2018d. History of FIFA: The first FIFA World Cup. Luettavissa: <https://www.fifa.com/about-fifa/who-we-are/history/first-fifa-world-cup.html> Luettu: 18.12.2019.

FIFA, 2008. Regulations on the status and transfer of players. Luettavissa: [https://web.archive.org/web/20101222194217/http://www.fifa.com/mm/document/affederation/administration/01/06/30/78/statusinhalt\\_en\\_122007.pdf](https://web.archive.org/web/20101222194217/http://www.fifa.com/mm/document/affederation/administration/01/06/30/78/statusinhalt_en_122007.pdf) Luettu: 17.1.2020.

Gladwell, B. 2014. Italy to abolish shared ownership. Luettavissa: <https://global.ESPN.com/football/italian-serie-a/story/1834617/italy-to-abolish-shared-ownership-of-players-in-serie-a?src=com> Luettu: 16.1.2020.

Helsingin Yliopisto. 2020. Tutkimussuunnitelma. Luettavissa: <https://blogs.helsinki.fi/kielijelppi/tutkimussuunnitelma/> Luettu: 17.2.2020.

Hytner, D. 2013. Lewis Holtby could prove to be Tottenham's deal of the century. Luettavissa: <https://www.theguardian.com/football/blog/2013/jan/29/lewis-holtby-tottenham-hotspur> Luettu: 12.1.2020.

Johnson, J. 2017. Paris-Saint Germain announce signing of Neymar from Barcelona. Luettavissa: <https://global.espn.com/football/soccer-transfers/story/3169463/paris-saint-germain-announce-signing-of-neymar-from-barcelona?src=com> Luettu: 11.1.2020.

Jyväskylä University. 2020. Laadullinen analyysi. Luettavissa: <https://koppa.jyu.fi/avoimet/hum/met/metelmapolkuja/metelmapolku/aineiston-analyysimetelmamet/laadullinen-analyysi> Luettu: 18.2.2020.

Kadziolka, A. 2020. Markkinointiviestintä-markkinoinnin perusteet. Luettavissa: <https://www.bisneskoulu.fi/markkinointiviestinta-markkinoinnin-perusteet/> Luettu: 10.2.2020.

Miettinen, V. 15.2.2020. Juniorivalmentaja. Helsingin Jalkapalloklubi. Haastattelu. Kerava.

Nummi. T. 23.2.2020. Junioripäällikkö. Järvenpään Palloseura. Haastattelu. Kerava.

Osaava yrittäjä, 2020. Yritystoiminta: Mitä markkinointi on? Luettavissa: <http://www.tieto.osaavayrittaja.fi/mitae-markkinointi-on> Luettu: 10.2.2020.

Oxford reference, 2019. Retain and transfer system. Luettavissa: <https://www.oxfordreference.com/view/10.1093/oi/authority.20110803100416487> Luettu: 10.1.2020.

Premier League 2011. A history of the Premier League. Luettavissa: <https://web.archive.org/web/20111118121453/http://www.premierleague.com/page/History/0%2C%2C12306%2C00.html> Luettu: 20.12.2019.

Premier League, 2019. History. Luettavissa: <https://www.premierleague.com/history> Luettu: 20.12.2019.

Premier League, 2019. Premier League broadcast deals 2019-2022. Luettavissa: <https://www.premierleague.com/news/970151> Luettu: 20.12.2019.

Puranen, T. 2017. Mitä markkinointiviestintä on? Luettavissa: <https://www.ammattijohdaja.fi/mita-markkinointiviestinta-markkinointi/> Luettu: 10.2.2020.

SurveyMonkey, 2020. Laadullisen tutkimuksen tekeminen. Luettavissa: <https://fi.surveymonkey.com/mp/conducting-qualitative-research/> Luettu: 17.2.2020.

Tottenham Hotspur, 2019. About Us. Luettavissa: <https://www.tottenhamhotspur.com/the-club/foundation/about-us/> Luettu: 9.1.2020.

Tottenham Hotspur, 2019. Our partners. Luettavissa: <https://www.tottenhamhotspur.com/the-club/partners/our-partners/> Luettu: 8.1.2020.

Tottenham Hotspur, 2019. The Club. Luettavissa: <https://www.tottenhamhotspur.com/the-club/> Luettu: 8.1.2020.

Transfermarkt, 2020. Tottenham Hotspur. Luettavissa: [https://www.transfermarkt.com/tottenham-hotspur/transfers/verein/148/saison\\_id/](https://www.transfermarkt.com/tottenham-hotspur/transfers/verein/148/saison_id/) Luettu: 9.1.2020.

Tuomivaara, T. 2005. Kvantitatiivinen ja kvalitatiivinen tutkimus. Tieteellisen tutkimuksen perusteet. Luettavissa: <https://www.mv.helsinki.fi/home/ttuomiva/Y125luku6.pdf> Luettu: 16.2.2020.

Vento, J. 17.2.2020. Valmennuspäällikkö. Pallokerho Keski-Uusimaa. Sähköposti.

Vilpas, P. 2020. Kvantitatiivinen tutkimus. Luettavissa: <https://users.metropolia.fi/~pervil/kvantsu/Moniste.pdf> Luettu: 17.2.2020.

## Liitteet