



LAHDEN AMMATTIKORKEAKOULU
Lahti University of Applied Sciences

**JALKAPALLOSEURAN
MARKKINOINNIN
KEHITTÄMISSUUNNITELMA
YLEISÖMÄÄRIEN KASVATTAMISEKSI**

Case: Helsingin Jalkapalloklubi

LAHDEN
AMMATTIKORKEAKOULU
Liiketalouden ala
Kansainvälisen kaupan koulutusohjelma
Opinnäytetyö
Syksy 2012
Riku Ruokolainen

Lahden ammattikorkeakoulu
Kansainvälisen kaupan koulutusohjelma

RUOKOLAINEN, RIKU: Jalkapalloseuran markkinoinnin
kehittämissuunnitelma yleisömäärien
kasvattamiseksi
Case: Helsingin Jalkapalloklubi

Kansainvälisen kaupan opinnäytetyö, 56 sivua, 2 liitesivua

Syksy 2012

TIIVISTELMÄ

Tämä opinnäytetyö käsittelee ammattimaisesti toimivan jalkapalloseuran markkinointia. Työ tarkastelee markkinointia ja markkinointiviestintää, painottaen työn kannalta tärkeintä viestintäkeinoa, mainontaa. Opinnäytetyö on suunnattu Helsingin Jalkapalloklubille (HJK), joka pelaa Suomen korkeimmalla sarjatasolla Veikkausliigassa. HJK:n toiminta on ammattimaista ja se on rinnastettavissa yritystoimintaan.

Työn teoriaosuudessa käsitellään aluksi markkinointia yleisesti, jonka jälkeen pureudutaan tarkemmin markkinointiviestintään sekä sen osa-alueisiin, erityisesti mainontaan. Tämän jälkeen tarkastellaan urheilumarkkinointia ja sitä kuinka se eroaa perinteisestä tuotteiden ja palveluiden markkinoinnista.

Opinnäytetyön empiirinen osuus tutkii HJK:n markkinointiviestintää, ennen kaikkea mainontaa. Osiossa tarkastellaan HJK:n aiempia mainoskampanjoita ja niiden pohjalta saatuja tuloksia, sekä tehdään vertailevaa tutkimusta esittelemällä saksalaisen jalkapalloseuran Borussia Dortmundin toimintaa. Tutkimus pohjautuu työntekijähaastatteluun, omakohtaisiin kokemuksiin ja havaintoihin, sekä aihetta käsittelevään kirjallisuuteen ja Internet lähteisiin.

Tutkimuksen pohjalta on tehty johtopäätökset Helsingin Jalkapalloklubin markkinoinnin tilasta sekä annettu kehitysehdotuksia, joiden tarkoituksena on antaa uusia ideoita seuran markkinointiin ja näin edesauttaa HJK:ta kasvattamaan kotiotteluidensa yleisömääriä.

Asiasanat: markkinointiviestintä, mainonta, urheilumarkkinointi, HJK

Lahti University of Applied Sciences

Degree Programme in International Trade

RUOKOLAINEN, RIKU:

Football Club's Marketing Development
Plan to Increase Match Attendance
Case: Helsingin Jalkapalloklubi

Bachelor's Thesis in International trade 56 pages, 2 pages of appendices

Autumn 2012

ABSTRACT

This thesis deals with the marketing of a professional football club. The thesis examines marketing communications, with emphasis on the most important area for this study, advertising. As an example club in the study is Helsingin Jalkapalloklubi (HJK), who plays in Veikkausliiga which is the highest division in Finland. HJK's operations are professional and it is comparable to more traditional businesses.

The theoretical part of this thesis starts by dealing with marketing in general and then it takes a closer look at marketing communications and its instruments, especially advertising. The thesis also examines the differences between sports marketing and traditional products and services marketing.

The empirical part examines HJK's marketing communications and mainly focuses on club's advertising actions. It describes HJK's past advertising campaigns and the received results from those campaigns as well as makes comparison study by introducing German football club Borussia Dortmund's marketing activities. The study is based on employee interviews, my own observations and experiences as well as relevant literature and Internet sources.

At the end of the thesis is a conclusion part about the marketing situation of HJK which is based on the study and also development proposals which purpose is to provide new ideas to club's marketing operations and therefore to contribute to increase attendance in HJK's home games.

Key words: marketing communications, advertising, sports marketing, HJK

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	1
1.1	Työn lähtökohdat	1
1.2	Työn tavoitteet ja rakenne	3
2	MARKKINOINTI	4
2.1	Mitä on markkinointi?	4
2.2	Markkinoinnin kilpailukeinot	7
2.3	Markkinointiviestintä	7
2.4	Mainonta	11
2.5	Mediat ja markkinointikanavat	13
2.6	Brändi	15
3	URHEILUMARKKINOINTI	16
3.1	Mitä on urheilumarkkinointi?	16
3.2	Urheilumarkkinoinnin tehtävät	16
3.3	Urheilumarkkinoinnin ja perinteisen markkinoinnin erot	18
4	CASE: HELSINGIN JALKAPALLOKLUBI	26
4.1	Tutkimusmenetelmä ja tutkimuksen toteutus	26
4.2	HJK lyhyesti	27
4.3	Forza HJK	27
4.4	Markkinointi	29
4.5	Brändi	30
4.6	Kohderyhmät	31
4.7	Mediat ja markkinointikanavat	33
4.8	Mainonta & mainoskampanjat	37
4.8.1	HJK TV: Kausikorttipaikka vapaana	37
4.8.2	Verkkomainos: Tule mukaan huutamaan!	38
4.8.3	Facebook: Kuningas kentällä.	39
4.8.4	Ulkomainos: HJK & Adidas	40
4.8.5	Lehtimainos: Urheilulehden Veikkausliigaennakko	41
4.8.6	Valokuvat: Pelaajat tähtinä	41
4.8.7	Radio	42
4.8.8	Borussia Dortmund	42
4.9	Ottelutapahtuma	43
4.10	Oheistuotemyynti	45

5	JOHTOPÄÄTÖKSET & KEHITYSEHDOTUKSET	47
6	YHTEENVETO	50
	LÄHTEET	52
	LIITTEET	57

1 JOHDANTO

1.1 Työn lähtökohdat

Jalkapallo on suosituin ja seuratuin urheilulaji maailmassa. Sitä pelataan kaikissa maailman kolkissa ja se tarjoaa elämyksiä mukana oleville ihmisille viikosta toiseen. Olitpa sitten pelaaja, joukkueen toimihenkilö tai kannattaja. Olipa kyseessä harrastesarja tai maailman huippuliiga. Jalkapallo herättää aina tunteita.

Nyky muodossaan jalkapallosta on tullut viihdettä, jonka ympärille luodaan sankaritarinoita, ja jolla seurat ja liikemiehet harjoittavat liiketoimintaansa. Kyse ei ole enää pelkästä urheilulajista vaan myös isosta bisneksestä, jossa raha liikkuu muun muassa siirtokorvausten, fanituotteiden sekä sponsori- ja mainostulojen muodossa. Enää eivät riitä vain otteet viheriöllä vaan nykyään monille ammattilaisseuroille taloudellinen tulos on jopa urheilullista menestystä tärkeämpää.

Idea tähän opinnäytetyöhön muotoutui pikkuhiljaa mielessäni. Olin päättänyt, että aiheen on oltava sellainen, että se minua todella kiinnostaa. Kiinnostus jalkapalloa kohtaan on ollut aina suurta, joten aihepiirinä se oli hyvä vaihtoehto. Jo toisen opintovuoden aikana pohdin erilaisia ideoita työhön muun muassa siirtokorvauksiin liittyen, mutta lopulta kuitenkin näin markkinoinnin minua eniten kiinnostavana osa-alueena.

Helsingin Jalkapalloklubi eli HJK on perinteinen vuonna 1907 perustettu urheiluseura, joka on menestyksellä mitattuna ja myös resursseiltaan Suomen suurin jalkapalloseura. Vuosien saatossa seurasta on lähtenyt lukuisia lupaavia pelaajia ulkomaisiin liigoihin pelaamaan, heistä monet ovat tuottaneet myös iloa Suomen maajoukkueelle. HJK:lla on siis merkittävä rooli koko suomalaista jalkapalloa tutkittaessa. Henkilökohtaisestikin jonkin verran vuosien saatossa HJK:n otteluita paikanpäällä seuranneena voin omasta kokemuksestani sanoa samaa minkä myös tilastot osoittavat: HJK kärsii samasta ongelmasta kuin koko laji maassamme eli yleisöä ei saada katsomoihin riittävästi. Katsojien vähyys vaikuttaa suoraan koko tapahtuman laatuun ja houkuttelevuuteen. Kun tunnelma jää latteaksi se voi myös vaikuttaa itse peliin ja pelaajien otteisiin kentän puolella.

Osa paikalle tulleista katsojista ei välttämättä tule enää uudelleen, kun he kokevat että eivät saa rahoillensa vastinetta. Seuran imago ja sen tuote kärsivät. Kolikolla on kuitenkin kääntöpuolensa. Kun seuran markkinointi ja mainonta saavat onnistuneesti herätettyä kuluttajien huomion ja kiinnostuksen ottelutapahtumia kohtaan, on edellä kuvattu ilmiö mahdollista kääntää päinvastaiseksi. HJK:lla on potentiaalia menestyä nykyistä paremmin Euroopan kentillä. Menestyksen myötä maahamme olisi mahdollista kehittyä pienimuotoinen ”futisbuumi”, jonka seuraukset näkyisivät positiivisesti etenkin lasten ja nuorten liikunnanharrastamisessa.

Tämän työn lähtökohdaksi on otettu ajatus, että mikäli HJK tahtoo kehittää toimintaansa nykyisestä vielä ammattimaiseksi ja tehokkaammaksi, sen on otettava mallia eurooppalaisten huippuseurojen toiminnasta. Tähän pitäisi mielestäni pyrkiä organisaation joka tasolla, niin kentällä kuin toimiston puolellakin. Tällaista lähestymistapaa kutsutaan nimellä benchmarking. Siinä on kyse itsensäkehittämisestä tutkimalla maailmanluokan osajien toimintaa ja omaksumalla heiltä parhaat käytännöt omaan tekemiseen. Benchmarkingia on mahdollista soveltaa lähes kaikilla markkinoinnin sektoreilla. (Kotler 2002, 28; Suomen pienyrittäjien mainostoimisto 2012).

Tähän työhön valitsin oman tietämykseni ja kokemusteni pohjalta vertailukohteeksi saksalaisen jalkapalloseuran Borussia Dortmundin. Seura on perustettu 1909. Se on voittanut historiansa aikana 8 Saksan mestaruutta, 3 Saksan Cupia, kerran Mestareiden liigan ja kerran Euroopan Cup-voittajien Cupin. Seuran stadion Signal-Iduna Park, entiseltä nimeltään Westfalenstadion, on kapasiteetiltaan (80720 katsojaa) Saksan suurin. Englantilaislehti The Times on rankannut Dortmundin kotiotteluissa vallitsevan tunnelman maailman parhaaksi. Euroopan korkeimpia yleisökeskiarvoja mitattaessa seura on ollut viimeiset 4 vuotta tilaston kahden kärjessä. Kaudella 2011–12 Dortmundilla oli koko Euroopan korkein yleisökeskiarvo (80522 katsojaa). Viimeisestä kahdestakymmenestä seuran kotiottelustaan Saksan Bundesligassa seitsemäntoista on ollut loppuunmyytyjä (tilanne 24.10.2012). Näihin faktoihin nojaten näen Dortmundin erinomaisena esimerkkinä ja mallina myös HJK:lle. Vaikka seurojen välillä on valtava kilpailullinen ja taloudellinen tasoero, löytyy myös yhteisiä tekijöitä. Molemmat seurat ovat yli 100 vuotta sitten perustettuja, hyvin

perinteikkäitä seuroja. Molemmat ovat myös maidensa hallitsevia liigamestareita ja selkeitä suurseuroja. Mittakaavat toiminnassa ovat siis seuroilla erilaiset, mutta peruslähtökohta sama. (Stadionwelt 2012; Transfermarkt 2012; Bundesliga 2012; UEFA 2012.)

1.2 Työn tavoitteet ja rakenne

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on luoda helposti käytäntöön sovellettavia kehitysideoita Helsingin Jalkapalloklubin markkinointitoiminnan avuksi. Niiden tavoitteena on kasvattaa HJK:n kotiotteluiden yleisömääriä auttamalla seuraa nostamaan profiiliaan potentiaalisten kuluttajaryhmien silmissä sekä kehittämään ottelutapahtumaa houkuttelevammaksi.

Opinnäytetyö rakentuu teoreettisesta osiosta, empiirisestä tutkimusosuudesta sekä johtopäätöksistä, kehitysehdotuksista ja yhteenvedosta. Teoriaosuudessa käsitellään ensin markkinointia ja sen kehitystä yleisellä tasolla. Tämän jälkeen työ on rajattu tarkastelemaan aiheen kannalta kaikista tärkeimpiä osa-alueita, markkinointiviestintää sekä sen alle sijoittuvaa mainontaa. Teoria osuus päättyy urheilumarkkinoinnin käsittelyyn, ensin yleisellä tasolla ja tämän jälkeen vertailemalla sitä perinteiseen tuote- ja palvelumarkkinointiin.

Empiirisessä tutkimusosiossa tarkastellaan Helsingin Jalkapalloklubin toimintaa. Teksti käsittelee HJK:n perustiedot, toiminnan nykytilan sekä pahimmat kilpailijat. Lisäksi arvioidaan ottelutapahtumaa ja sen viihdearvoa nykyisellään. Tämän jälkeen teksti pureutuu tarkemmin seuran markkinointiin, painottaen mainontaa. Osiossa käsitellään seuran potentiaalisia kohderyhmiä, sopivimpia viestintäkanavia sekä viimeisimpiä mainoskampanjoita ja brändin rakentamista. HJK:ta käsittelevän osion rinnalla teksti esittelee kuinka samat asiat on tehty Borussia Dortmundin organisaatiossa Saksassa. Tutkimuksessa on hyödynnetty HJK:n markkinointijohtaja Sari Mikkonen-Mannilan haastattelua, omakohtaisia kokemuksia ja havaintoja sekä aihepiiriin liittyvää kirjallisuutta ja sähköisiä lähteitä. Opinnäytetyön päättävät tutkimuksen pohjalta tehdyt johtopäätökset ja kehitysehdotukset sekä yhteenvedo koko aiheesta.

2 MARKKINOINTI

Tämä luku käsittelee markkinointia teoreettisesta näkökannasta. Yleisen markkinoinnin käsitteen selvittämisen lisäksi selvitetään sen pienempiä osa-alueita työn kannalta merkittävimpiä yksityiskohtia painottaen.

2.1 Mitä on markkinointi?

Maaailman myydyimpiin markkinointikirjoihin lukeutuvan ”Marketing Managementin” kirjoittaja Philip Kotler määrittelee markkinoinnin näin: ”Markkinointi on sosiaalinen prosessi, jonka kautta yksilöt ja ryhmät tyydyttävät tarpeitaan ja halujaan vaihtamalla tuotteita ja luomalla arvoa muiden kanssa.” (Suonio 2010, 56).

Samaisessa kirjassaan Kotler kertoo, että markkinointi on tähän asti yleisesti nähty tehtävänä luoda, edistää ja toimittaa tuotteita ja palveluita kuluttajille ja yrityksille. Tehokkaalla markkinoinnilla voi olla kuitenkin monia eri muotoja ja kokonaisuuksia jo pelkästään siksi, että markkinointia tehdään lukuisilla eri elämän ja kaupankäynnin osa-alueilla. Markkinoitavat asiat voivat olla mitä moninaisimpia, esimerkiksi tuotteita, palveluita, kokemuksia, tapahtumia tai henkilöitä. Markkinointia tehdään myös kun halutaan kertoa saatavuudesta, tarpeista, organisaatioista, välittää informaatiota tai kertoa ideoista. (Kotler 2002, 29).

Maaailma muuttuu jatkuvasti ja markkinointi sen mukana. Etenkin makroekonomiset muutokset vaikuttavat kuluttajakäyttäytymiseen, mikä taas luo jatkuvaa muospainetta markkinoinnin käytäntöihin. (Kotler, Kartajaya & Setiawan 2011, 11).

TAULUKKO 1. Markkinoinnin tulevaisuus. (Kotler, Kartajaya & Setiawan 2011, 48).

Markkinoinnin osa-alueet	Markkinointi tänään	Markkinointi tulevaisuudessa
Tuotehallinta	4P-malli (tuote, hinta, paikka, markkinointiviestintä)	Yhdessä luominen
Asiakashallinta	STP (segmentointi, kohdentaminen, asemointi)	Yhteisöllistäminen
Brändin hallinta	Brändin rakentaminen	Yksilöllisyyden rakentaminen

Philip Kotler jakaa kirjassaan ”Markkinointi 3.0”, markkinoinnin kehityksen kolmeen vaiheeseen, jotka ovat nähtävissä myös taulukossa 1. Alunalkaen kaikki toiminta tähtäsi vain ja ainoastaan myymiseen ja tuotehallintaan. Toisessa vaiheessa mukaan tuli asiakashallinta ja kumppanuussuhteiden kehittäminen. Viimeisessä eli niin sanotussa 3.0-vaiheessa yritykset pyrkivät hyödyntämään kuluttajia osana tuotekehitystään ja markkinointiviestintäänsä ja panostavat brändihallintaan. Markkinointi ei ole siis enää vain toimenpiteitä, joilla pyritään kasvattamaan myyntiä, vaan sillä halutaan myös luoda vahva luottamus kuluttajiin. Termi ”markkinointi” on muuttunut alkuperäisestä prosessiajattelusta kohti kokonaisvaltaisempaa näkemystä. (Kotler, Kartajaya & Setiawan 2011, 19, 26, 27, 41; Karjaluoto 2010, 15).

TAULUKKO 2. Markkinointiajattelun muutos. (Karjaluoto 2010, 16).

Vanha markkinointiajattelu		Uusi markkinointiajattelu
myynti- ja tuoteorientoituneisuus	vs.	markkina- ja asiakasorientoituneisuus
massamarkkinointi	vs.	suhdemarkkinointi
tuote- ja myyntifokus	vs.	asiakastyytyväisyys ja asiakasarvo
myy asiakkaille	vs.	kehitä asiakassuhteita
hanki uusia asiakkaita	vs.	säilytä vanhat asiakkaat
kasvata markkinaosuutta	vs.	kasvata yksittäisen asiakkaan arvoa
palvele kaikkia asiakkaita	vs.	palvele kannattavia asiakkaita, luovu kannattamattomista
kommunikoi massamedian kautta	vs.	kommunikoi suoramarkkinoimalla
kehitä standardituotteita	vs.	kehitä räätälöityjä tuotteita
jätä asiakastyytyväisyys ja arvo myynnin vastuulle	vs.	markkinointi on kaikkien asia organisaatiossa
selviydy yksin	vs.	luo verkostoja muihin yrityksiin
markkinoi paikallisesti	vs.	markkinoi paikallisesti ja globaalisti

Kuten taulukko 2 osoittaa, markkinointiajattelu on muuttunut merkittävästi.

Aiemmin keskityttiin vaikuttamaan isoihin massoihin ja myymään heille tuotteita ja palveluita niin paljon kuin mahdollista. Nykypäivänä asiakassuhteista huolehtiminen ja asiakasorientoitunut markkinointi ovat nousseet uuteen arvoon. Jo saaduista asiakkaista tahdotaan pitää hyvää huolta ja heitä ei tahdota menettää.

Tämä muutos markkinointiajattelussa näkyy selvästi yritysten suunnitellessa markkinointiaan. (Karjaluo 2010, 15).

2.2 Markkinoinnin kilpailukeinot

Markkinoinnin kilpailukeinot ovat välineitä, joita yritys hyödyntää kohdemarkkinoillaan saavuttaakseen markkinoinnille asettamansa tavoitteet. Perinteisesti markkinoinnin kilpailukeinot on jaoteltu seuraavasti: tuote, hinta, saatavuus ja markkinointiviestintä. (Yritys-Suomi 2012.)

Nämä neljä kilpailukeinoa muodostavat tuotehallinnan kulmakiven. Kyseessä on niin sanottu 4P-malli (product, price, placement, promotion), jota hyödynnettiin etenkin noususuhdanteen aikana ennen 1970-lukua. Nämä keinot ovat kuitenkin edelleen relevantteja ja toimivia. (Taloussanomat 2012; Kotler, Kartajaya & Setiawan 2011, 46).

Kyseistä 4P-mallia laajennettiin myöhemmin kolmella lisäkohdalla. Nämä kohdat ovat ihmiset (people), asiakaspalvelu (process) sekä tuotteen fyysinen ulkoasu (physical evidence). Talouden 1970- ja 1980-lukujen pitkäaikaisesta taantumasta johtuen vanhat 4P-mallin keinot eivät enää riittäneet myynnin edistämiseksi, sillä kuluttajat olivat muuttumassa viisaiksi ostajiksi, joille useat tuotteet olivat pelkkiä hyödykkeitä. (Kotler, Kartajaya & Setiawan 2011, 42). Näistä seitsemästä markkinoinnin kilpailukeinosta seuraavaksi tarkemmin tarkastellaan tutkimusaiheen kannalta erittäin tärkeää markkinointiviestintää.

2.3 Markkinointiviestintä

Markkinointiviestintä voidaan määritellä monin eritavoin. Pohjimmiltaan kyse on erilaisten kommunikointitekniikoiden hyödyntämisestä viestinnässä ulkoisia sidosryhmiä kohtaan, kun tavoitteena on saavuttaa haluttu hyöty yritykselle. Kuten markkinoinnissa yleisesti, on myös markkinointiviestinnässä kysynnän edistämisen ja myynnin kasvattamisen lisäksi myös niin sanottuja epäsuoria tavoitteita. Näitä ovat muun muassa tietoisuuden kasvattaminen, asenteisiin vaikuttaminen, luottamuksen rakentaminen ja asiakastyytyväisyyden ja asiakasuskollisuuden vahvistaminen. (Karjaluo 2010, 11, 21; Ojanen 2003, 18).

Markkinointiviestinnän keinot on jaettavissa viiteen luokkaan. Näitä osa-alueita voidaan kutsua myös markkinointiviestinnän instrumenteiksi, joita yhdistelemällä yritys voi tehostaa markkinointiviestintäänsä. Seuraavassa on lyhyt kuvaus näistä viidestä instrumentista. (Karjaluoto 2010, 36).

Mainonta on markkinointiviestinnän osa-alueista näkyvin ja myös yleisimmin käytössä oleva. Luku 2.4 käsittelee mainontaa yksityiskohtaisemmin. Muita instrumentteja on kuvattu seuraavassa:

Suhdetoiminta, eli PR, tarkoittaa julkisuuden ja muun ei-ostetun markkinointiviestinnän muotojen sekä tiedon hyödyntämistä viestinnässä (Karjaluoto 2010, 50). Suhdetoiminnan tarkoituksena on saada tunnettuutta yritykselle sekä myytävälle tuotteelle ja luoda siitä positiivinen mielikuva kuluttajien mieliin. (Karjaluoto 2010, 50).

Myynninedistäminen tai toiselta nimeltään menekinedistäminen on lyhytaikaisesti tapahtuvaa toimintaa, jolla pyritään saamaan asiakkaat tai jälleenmyyjät kokeilemaan tuotetta. Näin saadaan vahvistettua kysyntää ja saatavuutta. Hyvänä esimerkkinä tällaisesta toiminnasta on ilmaisnäytteiden jakaminen. (Karjaluoto 2010, 61).

Suoramarkkinointi tarkoittaa suoraan vastaanottajalle toimitettua tavaran tai palvelun markkinointiviestintää (Karjaluoto 2010, 69). Perinteisiä suoramarkkinoinnin keinoja ovat puhelinmainonta ja suoramarkkinointikirjeet, mutta nykyisin myös sähköposti on erittäin yleisesti hyödynnetty suoramarkkinoinnin väylä. Suoramarkkinoinnin tehtävä on yksinkertaisuudessaan saada kohde tekemään ostopäätös. (Karjaluoto 2010, 69, 70).

Henkilökohtaisella myyntityöllä tarkoitetaan kasvotusten, ”face-to-face”, tapahtuvaa vuorovaikutusta asiakkaiden ja potentiaalisten asiakkaiden kanssa (Karjaluoto 2010, 87). Perimmäinen päämäärä tässäkin toiminnassa on tuotteen tai palvelun myyminen asiakkaalle, mutta henkilökohtaisella myyntityöllä voidaan myös edistää yrityksen tuotteiden tunnettuutta esittelemällä ensin valikoimaa laajemmin. (Karjaluoto 2010, 87).

Jotta markkinointiviestintä saadaan mahdollisimman tehokkaaksi, on sen oltava niin sanotusti integroitua (englanniksi integrated marketing communication). Integroitu markkinointiviestintä tarkoittaa edellä esiteltyjen markkinointiviestinnän instrumenttien suunnitelmallista yhteiskäyttöä. Tällöin organisaatio pystyy tarjoamaan itsestään yhtenäisemmän mielikuvan asiakkaalle sekä tuomaan selvemmin esiin oman brändinsä sanomaa. (Karjaluo 2010, 10-11).

Philip Kotlerin mukaan kuitenkin pelkkä viestintäkeinojen ja kanavien yhteispeli ei luo optimaallista tulosta, vaan täydellisesti integroitu markkinointiviestintä tarkoittaa sitä, että myös yrityksen kaikki työntekijät ja osastot toimivat saman ideologian mukaisesti asiakasta parhaansa mukaan palvellen. Tämä on hyvin haastavaa toteuttaa, sillä eri osastoilla on erilaisia näkökulmia asioihin omista rooleistaan johtuen. Tätä varten Kotler on rakentanut kaksi tasoisen mallin, jossa ensimmäisen tason muodostavat lukuisat markkinoinnin osa-alueet, kuten myynti, mainonta, asiakaspalvelu, tuotekehitys ja markkinointitutkimus. Näiden kaikkien tulee toimia saumattomasti yhdessä ja tuottaa parasta mahdollista palvelua asiakkaan näkökulma tarkkaan huomioon ottaen. Toisen osan muodostavat yrityksen kaikki muut osastot. Näidenkin osastojen tulee tukea toiminnallaan markkinointiosastoa ja ajatella ensisijaisesti asiakkaan etua kaikessa toiminnassaan. (Kotler 2002, 22-23).

Taulukko 3 vertailee tarkemmin markkinointiviestinnän muutosta kohti integroitua markkinointiviestintää. Muutos on melko samantyylinen kuin taulukossa 2, jossa tarkasteltiin markkinointiajattelun kehitystä. Muutoksesta on huomattavissa, että yritykset eivät usko enää massamarkkinoinnin toimivuuteen vaan luottavat nykyisin enemmän asiakassuhdetta tukevaan, henkilökohtaisempaan viestintään (Karjaluo 2010, 17).

TAULUKKO 3. Perinteisen ja integroidun markkinointiviestinnän erot. Karjaluoto 2010, 17).

Perinteinen		Integroitu
tavoitteena uudet asiakkaat	vs.	tavoitteena asiakkaiden säilyttäminen, suhdemarkkinointi
massaviestintä	vs.	valikoitu viestintä
monologi	vs.	dialogi
lähetetään informaatiota	vs.	pyydetään informaatiota
informaation hankkiminen	vs.	informaatio itsepalveluna
lähettäjällä aloite	vs.	vastaanottajalla aloite
vaikutus toiston kautta	vs.	vaikutus merkityksen kautta
hyökkäävä	vs.	puolustava
kova myynti	vs.	pehmeä myynti
brändin myynti	vs.	luottamus brändiin
transaktio-orientoituneisuus	vs.	suhdeorientoituneisuus
asennemuutos	vs.	tyytyväisyys
moderni: lineaarinen, massiivinen	vs.	postmoderni: syklinen, pirstaloitunut

Kaikista tärkein tekijä matkalla kohti onnistunutta markkinointiviestintää on huolellinen suunnittelu. Ilman hyvin suunniteltua, kokonaisvaltaista viestintäsuunnitelmaa ei viestintäkeinoja ja kanavia saada integroitua. Tällöin ne eivät tue toisiaan yrityksen kampanjoissa ja viestinnässä, jonka seurauksena koko toiminnan tehokkuus kärsii. Monilla isoillakin yrityksillä markkinointiviestinnän

suunnittelu jää edelleen hyvin suppeaksi ja lyhytjänteiseksi. Tämä johtuu usein taloudellisista syistä, sillä yritykset eivät budjetoine tarpeeksi varoja markkinointiviestintänsä suunnitteluun. Rahan ajattelemista tärkeämpää olisi kuitenkin keskittyä ensin selkeiden tavoitteiden asettamiseen ja päättää mitä keinoja ja kanavia pitkin tavoitteet saadaan parhaiten saavutettua. Vasta tämän jälkeen tulisi ajatella rahaa. Jokainen markkinointiviestinnän instrumentti tulisi analysoida huolellisesti etukäteen. Niille tulee määrittää selkeät vahvuudet ja heikkoudet, jonka jälkeen näitä ominaisuuksia tulee verrata myytävään tuotteeseen sekä sen hetkisiin markkinoihin ja asiakaskäyttäytymiseen. (Karjaluo 2010, 20; Kotler 2002, 585).

Viestintäkeinojen käyttö ja tehokkuus vaihtelevat sen mukaan, millaisilla markkinoilla kyseinen yritys operoi. Niin sanotuilla B2B-markkinoilla (Business-to-Business) kaupankäynti tapahtuu kahden yrityksen välillä, kun taas B2C-markkinat (Business-to-Consumer) käsittävät kaiken kaupankäynnin, jossa yritys myy kuluttajalle. Tässä tutkimuksessa pääpaino on kuluttajille suunnatun markkinoinnissa. B2C-markkinoinnissa viidestä markkinointiviestinnän instrumentista selkeästi käytetyin viestintäkeino on mainonta, johon paneudutaan tarkemmin seuraavaksi. (Karjaluo 2010, 22; Investor Words 2012a; Investor Words 2012b.)

2.4 Mainonta

Mainonta on markkinointiviestinnän osa-alueista näkyvin ja myös yleisin käytössä oleva keino kuluttajamarkkinoinnissa (Karjaluo 2010, 36). Vaikka yksiselitteistä ja lyhyttä määritelmää mainonnalle on vaikea antaa, voidaan sanoa sen lyhykäisyydessään olevan maksettua mediajulkisuutta, jonka tavoitteena on aina, tyypistä tai lajista riippumatta, liiketaloudellisen hyödyn saavuttaminen. Se on tavoitteellista ja hyvin suunnitelmallista toimintaa, jolla halutaan edistää tuotteen, yrityksen tai ajatuksen asiaa. *Mainonta on vaikuttamis- ja suostuttelukeino* (Ojanen 2003, 20). Sillä pyritään vaikuttamaan vastaanottajan tunteisiin sekä välittämään tietoa. Se on tehokas tapa tavoittaa isojen massojen huomio ja rakentaa oman yrityksen brändiä. Siihen kuitenkin pätee sama totuus kuin muihinkin markkinointiviestinnän instrumentteihin: ilman muiden osa-alueiden

tukea siitä ei saada parasta mahdollista hyötyä irti. (Malmelin 2003, 20; Karjaluoto 2010, 49).

Kuten markkinointi ja markkinointiviestintä yleisesti, niin myös mainonta elää jatkuvassa muutoksessa. Mainostajat kohtaava työssään suuria haasteita, sillä heidän on tasapainoteltava valtavan kilpailun, nousseiden kustannusten, kuluttajien huomion saavuttamisen ja brändien spesialisoinnin välillä. Nykypäivänä kuluttajat ovat huomattavasti vaativampia ja epäileväisempiä mainonnan suhteen kuin aiemmin. Sen sijaan toisia kuluttajia ja heidän antamiaan suosituksia ja arvioita seurataan tarkemmin. Yritykseltä vaaditaan siis rehellistä ja ryhdikästä toimintaa. Tämän johdosta markkinoijien on ollut muutettava strategioitaan sekä markkinoinnin että viestintäkäyttämisen suhteen. Uusia tapoja herättää kuluttajien huomio ja erottua joukosta kehitetään jatkuvasti. (Suokko 2003, 161; Malmelin 2003, 92-93; Kotler, Kartajaya & Setiawan 2011, 46).

Jotta mainonnasta saadaan mahdollisimman tehokasta, on yrityksen huomioitava muutama perustavaa laatua oleva asia. Ensinnäkin yrityksen on osattava kertoa oma viestinsä hyvin selkeästi ja pelkistetyksi. Mainoksessa on oltava hyvä perusjuoni, jonka ympärille voi ruveta lisäämään draamaa ja muita ominaisuuksia. Kaikkein olennaisinta on kuitenkin, että viesti on selkeästi kiteytetty. Toinen tärkeä asia on huomioida kuluttajien kulttuurinen, mediakulttuurinen ja mainonnallinen lukutaito. Nämä taidot kehittyvät osittain luonnostaan ja niihin vaikuttaa ennen kaikkea ympäristö ja yhteisö. Medialukutaito voi vaihdella hyvinkin suuresti esimerkiksi iän tai koulutuksen suhteen. (Suokko 2003, 162; Malmelin 2003, 143, 151, 172).

Yksi kätevä tapa nostaa mainonnan huomioarvoa, on käyttää oman tuotteen markkinoimiseen julkisuuden henkilöä. Tunnetuiden henkilöiden esiintyminen mainonnassa nostaa huokuttelevuutta ja uskottavuutta kuluttajien silmissä. Mainonnan levikki myös helpottuu, sillä tällaiset mainokset leviävät Internetissä muun muassa YouTuben kautta hyvin nopeasti. Mainokseen valittava henkilö on kuitenkin valittava tarkkaan harkiten. Kyseisen henkilön on oltava kohderyhmän silmissä uskottava ja luotettava sekä ennen kaikkea hänen tulee sopia yrityksen

brändin indentiteettiin. Väärin valittu henkilö voi olla haitallinen ja myyntiä jarrutava tekijä. (Karjaluo 2010, 44).

Aamulehti uutisoi 3.9.2012 kotisivuillaan Kari Elkelän tekemästä markkinointiviestintäkanavia käsittelevästä väitöskirjasta. Kyseisen tutkimuksen mukaan pidetyimpiä mainonnan muotoja kansan keskuudessa ovat sanomalehtimainonta ja Internetin hakukoneet. Televisio- ja radiomainonta koettiin melko neutraaleiksi, kun taas tekstiviesti- ja puhelinmainonta nähtiin selvästi ärsyttäväksi. Tutkimuksen mukaan ihmiset arvostavat anonyymia mainontaa sekä mahdollisuutta päättää itse milloin vastaanottavat mainontaa. Tästä huolimatta tehokkainta mainonnan on todettu olevan silloin, kun se huomioi jokaisen asiakkaan henkilökohtaiset toiveet ja tarpeet. (Aamulehti 2012; Havumäki, Jaranka 2006, 110).

Mainonnalla on mahdollista synnyttää brändejä kahdella tapaa. Sen avulla herätetään kiinnostusta uutta brändiä kohtaan, mutta yrityksellä on samanaikaisesti mahdollisuus myös kehittää brändin imagoa ja luoda positiivisia mielikuvia siitä. (Malmelin 2003, 55). Brändiä ja sen merkitystä käsitellään tarkemmin luvussa 2.6.

2.5 Mediat ja markkinointikanavat

Harva markkinointiviestintä kampanja toimii vain yhden median varassa (Karjaluo 2010, 108). Käytännössä nykyaikana onnistuneeseen markkinointiviestintään vaaditaan perinteisten ja digitaalisten medioiden yhdistelyä. Perinteiset mediat kuten televisio, radio, printtimedia, ulkomainonta ja elokuvamainonta toimivat digitaalisen median tukena. Digitaalisesta mediasta on muodostunut useissa yrityksissä jo markkinoinnin kulmakivi. Digitaalisella mediallyä tarkoitetaan tässä yhteydessä ennen kaikkea Internetiä ja sen sisällään pitämiä eri viestintäkanavia kuten keskustelufoorumeita, blogeja ja sosiaalista mediaa. Digitaalinen media toimii erinomaisesti esimerkiksi asiakassuhdemarkkinoinnissa, sillä se tehostaa merkittävästi viestinnän kohdistettavuutta. Ainoa tapa kohdistaa markkinointi oikein ja tarjota kuluttajille oikeita asioita, on keskustella asioista heidän itsensä kanssa. Tämä onnistuu

helpoiten digitaalisen median välityksellä. (Suokko 2003, 106; Karjaluoto 2010, 108, 127).

Kohdistettavuuden lisäksi muita erittäin tärkeitä asioita nykypäivän markkinoitviestinnässä ovat reaaliaikainen yhteydenpito sekä osallistaminen. Uuden teknologian myötä kuluttajat ovat alkaneet tuottaa tietoa yrityksille, kun ennen yritykset tuottivat tietoa asiakkaille. Etenkin ilmaiseva sosiaalinen media, johon voidaan laskea kuuluvaksi muun muassa Twitter, YouTube, Facebook, Flickr sekä blogikirjoitukset, on erinomainen uusi väylä pitää yhteyttä asiakaskuntaan. Näissä palveluissa tieto etenee todella nopeasti mikä on markkinoijan kannalta tärkeää. Kyse on niin sanotusta viraalimarkkinoinnista. eMedian vuonna 2009 teettämän tutkimuksen mukaan Internetin, ja samalla myös sosiaalisten medioiden kulutus on painottunut vahvasti 15-24-vuotiaisiin nuoriin. Etenkin juuri nuoria kohderyhmänään pitävien yritysten tulisi siis toimia aktiivisesti eri sosiaalisen median palveluissa. Yhteydenpito asiakkaaseen ei tulisi olla pelkästään mainostavaa, vaan ennen kaikkea keskustelevaa ja osallistavaa. Kuluttajaverkostojen sisäistä keskustelua voidaankin pitää uudenlaisena mainonnan tyyppinä. *Oikein suunniteltuna ja toteutettuna osallistava toimintamalli lisää yrityksen ymmärrystä ympäristöstään ja asiakkaistaa, nopeuttaa tietotaidon leviämistä organisaatiossa sekä tehostaa resurssien käyttöä* (Paloheimo 2009, 131-132). Toisin sanoen osallistamalla kuluttajia yritys voi saada uusia ideoita ja kehittää näin omaa toimintaansa. (Suokko 2003, 30, 155; Kotler, Kartajaya & Setiawan 2011, 21, 80; Karjaluoto 2010, 144; Paloheimo 2009, 44, 134)

Mediat voidaan jakaa nykytrendin mukaisesti kolmeen luokkaan: yrityksen omiin medioihin, ansaittuihin medioihin sekä maksettuihin medioihin. Kaksi ensimmäistä ovat yrityksen kannalta kaikista myönteisimpiä niistä kertyvien alhaisten kustannusten takia. Omat mediat ovat ilmaisia ja yritys voi itse hallita niiden sisältöä. Näitä ovat esimerkiksi omat kotisivut sekä sosiaalinen media. Sosiaalisessa mediassa tosin viestintä ei ole niinkään hallittua vaan johdattelevaa, sillä käyttäjät voivat vapaasti jakaa omia mielipiteitään. Ansaituissa medioissa on kyse yrityksen toimintaa käsittelevistä julkaisuista. Näitä ovat esimerkiksi uutiset ja lehtiartikkelit. Omilla medioilla on mahdollista vaikuttaa ansaitun median sisältöön. Maksettu media on yrityksen ostamaan mediatilaa eri tiedotusvälineissä.

Yleensä kyse on siis mainonnasta. Sen osuutta markkinointiviestinnästä yritykset pyrkivät vähentämään jatkuvasti. (Mikkonen-Mannila 2012.)

2.6 Brändi

Philip Kotlerin määritelmän mukaan brändi on monimutkainen symboli, jolla voi olla useita merkityksiä. Se on yksi tärkeimmistä tuotteistamisstrategian vaiheista. Brändi voi tehdä tuotteesta menestyvän, tai se voi tuhota sen mahdollisuudet. (Kotler 2002, 438). Olipa brändin merkitys määritelty miten tahansa, pääasiallinen tehtävä sillä on aina sama: olla yksilöllinen ja tunnistettava, erottua joukosta eli differoitua. (Malmelin 2003, 81; Kotler, Kartajaya & Setiawan 2011, 50).

Vahvat brändit omaavat yleensä onnistuneen ja hyvin toteutetun integroidun markkinointiviestinnän. Tällöin brändi on asiakaslähtöinen ja tiivistettävissä yksiselitteisesti muutamaaan sanaan tai lauseeseen. Arvokkaita brändejä on käsiteltävä ja hallittava varoen, sillä brändi on yksi suurimmista syistä miksi yritys voi säilyä menestyksen huipulla vuodesta tai jopa vuosikymmenestä toiseen. Esimerkkejä vahvoista brändeistä ovat esimerkiksi Coca-Cola, McDonalds ja Google. Nämä yritykset harjoittavat pitkäjänteistä, selkeää ja yhtenäistä markkinointiviestintää. Maailman arvokkaimmat tuotemerkit tunnetaan kaikkialla ja kuluttajat osaavat yhdistää logon ja iskulauseet tietynlaisiin mielikuviin. (Karjaluo 2010, 11-12; Kotler 2002, 438) .

Brändi onkin nykypäivänä paljon enemmän kuin pelkkä logo. Se on ennen kaikkea mielikuva tuotteesta tai yrityksestä. Brändistä on muotoutunut 2000-luvulla todellinen kilpailuvaltti. Tätä muutosta voidaan kutsua niin sanotuksi brändivallankumoukseksi. (Malmelin 2003, 65, 94).

3 URHEILUMARKKINOINTI

Tässä luvussa kerrotaan mistä urheilumarkkinoinnissa on kyse ja miten se eroaa tavallisesta tuotteiden ja palveluiden markkinoinnista.

3.1 Mitä on urheilumarkkinointi?

Viimeisten vuosikymmenten aikana urheilu on kaupallistunut rajusti. Siitä on tullut viihdettä, jossa liikkuu isoja rahoja ja sillä tehdään suurta bisnestä. Hyvällä ja onnistuneella markkinoinnilla urheiluseuran on mahdollista rakentaa erittäin vahva ja tunnistettava brändi. Tällöin seuralla on mahdollisuus valjastaa sen seuraajat ja kannattajat (fanit, sponsorit, media) yhteiseksi laajaksi tukiverkostoksi, jolta se voi ammentaa suoraa ja epäsuoraa tukea toimintaansa vaihdossa sosiaaliseen hyötyyn. *Urheilumarkkinointi voidaan jakaa kahteen sektoriin: harrastajamarkkinointiin ja yleisömarkkinointiin* (Alaja 2000, 28). Markkinoijan kannalta kyse on yleensä pääasiassa juuri jälkimmäisestä. Yleisömarkkinoinnilla tarkoitetaan ennen kaikkea viihteen tekemisestä, jonka tavoitteena on saada yleisöä seuraamaan urheilutapahtumia. (Alaja 2000, 27-28; Team Sports Marketing 2012.)

3.2 Urheilumarkkinoinnin tehtävät

Urheilumarkkinointi käsittää kaikki ne tehtävät, joilla pyritään tyydyttämään urheilukuluttajan tarpeet ja toiveet (Alaja 2000, 27). Kaikista tärkein tehtävä on urheilutuotteiden ja -palveluiden markkinointi oikealle kohderyhmälle. Tärkeintä on siis tavoittaa ne ihmiset, jotka hyötyvät yrityksen brändistä eniten ja joilla on suurin valmius ja halu ostaa tuotetta. Oikein kohdistettuna markkinointi voi tuottaa erinomaisia tuloksia ja sillä voi olla ratkaisevan suuri merkitys, kun yrityksen tavoitteena on löytää lojaaleja ja uskollisia asiakkaita brändille. (Suokko 2003, 31, 104; Kotler, Kartajaya & Setiawan 2011, 187).

Jotta urheiluseura saa tuotteita ja palveluitaan myytyä, on sen rakennettava vahva side kannattajiinsa, jotka ovat kaikista todennäköisin asiakasryhmä. Usein nämä kannattajat voivat käyttäytyä hyvinkin fanaattisesti ihaillessaan urheilijoita tai joukkuetta kohtaan. He seuraavat heidän liikkeitään jatkuvasti ja keräävät

ihailtuun kohteeseen liittyviä tavaroita. Myös sponsorointi on iso osa urheilua, mutta tässä tutkimuksessa tarkastellaan lähinnä vain markkinointia kuluttajille. (Alaja 2000, 27-28; YLE Mediakompassi 2012.)

Urheilumarkkinoinnissa, kuten markkinoinnissa yleisestikin, brändillä on suuri merkitys. Brändiä rakentamalla urheiluseura voi profiloitua tietyn koulukunnan edustajaksi. Esimerkkeinä vahvoista seurabrändeistä Suomessa ovat muun muassa HIFK, Jokerit, Ilves ja HJK. Muiden alojen yritykset ovatkin jäljitelleet urheilumarkkinoinnin käytäntöjä rakentaessaan ja vahvistaessaan omaa brändiään. Etenkin maailmanlaajuisia levikkiä tuotteilleen tavoittelevat yritykset voivat tehostaa myyntiään merkittävästi luomalla itselleen fanaattisen kannattajakunnan, joka on valmis kantamaan yllään esimerkiksi suosikkibrändinsä logolla varustettua t-paitaa. Tämä vaatii kuitenkin oikeiden käytäntöjen oppimista ja niiden oikeanlaista soveltamista. Urheilumarkkinoinnissa on kyse juuri tästä. Täysin sama periaate pätee myös muilla kulttuurin ja viihteen aloilla. Esimerkiksi muusikot, näyttelijät ja taiteilijat voivat lähtökohtaisesti pyrkiä rakentamaan omaa brändiään samalla kaavalla kun urheiluseurat. Tärkeintä on vahva yhteys faneihin, mikä lisää medioiden, tapahtumien ja oheistuotteiden kulutusta. (Team Sports Marketing 2012; Alaja 2000, 77).

Taulukko 4 kuvaa toimenpiteitä, joita perinteisesti urheilumarkkinointiin sisältyy urheiluseuran näkökulmasta. Samoja toimenpiteitä voidaan soveltaa myös muille aloille. Kuten kyseisestä taulukosta on nähtävissä, on organisaation ensimmäinen tehtävä asiakkaidensa tunteminen. Markkinoijan on tunnettava faniensa yksilölliset tarpeet ja analyysien avulla muodostettava heistä käsitys henkilöinä. Kun organisaatiolla on tiedossa millaisia heidän kannattajansa ovat, voivat he suunnitella sopivan strategian lipunmyyntiin. Näin varmistetaan, että fanien toiveet saadaan täytettyä. Tämän jälkeen liput on hinnoiteltava ja niiden mainostaminen on suunniteltava viisaasti, jotta myynnistä saatava tuotto saadaan maksimoitua. Tässä kohden on syytä huomioida, että kaikista uskollisimmille faneille todennäköisin valinta on kausikortti, joten kausikorttimyynnin suunnitteluun on syytä kiinnittää erityishuomiota. Seuraava vaihe on itse tapahtuman suunnittelu. Yleisö tulee paikalle hakemaan tunneperäisiä kokemuksia ja elämyksiä, joita se voi jakaa sosiaalisen kanssakäymisen kautta muille. Elämysten luominen keinotekoisesti ei ole helppoa, ja se vaatii taitoa ja

nokkeluutta. Mitä paremmin tapahtuma on järjestetty, sitä paremmin asiakkaat siellä viihtyvät ja todennäköisyys uusiutuvaan ostotapahtumaan kasvaa huomattavasti. On syytä myös muistaa, että tyytyväinen katsoja tuo lisäarvoa itsetapahtumaankin osallistumalla esimerkiksi kannustamiseen.

TAULUKKO 4. Urheilumarkkinoinnin toimenpiteitä. (Team Sports Marketing 2012.)

Urheilumarkkinointi
Tuottavuus: Asiakkuuksienhallinta & analytiikka
Kausikorttimyynti ja ryhmille myynti
Hinnoittelu ja promootio
Tapahtumapaikan ja tapahtuman suunnittelu
Oheistuotemyynti
Yhteisöiden rakentaminen

3.3 Urheilumarkkinoinnin ja perinteisen markkinoinnin erot

Urheilumarkkinointia pidetään monissa piireissä markkinoinnin erityistapauksena. Tämä voi johtua osittain siitä, että esimerkiksi kansainvälisestä markkinoinnista, B2B-markkinoinnista ja palvelumarkkinoinnista järjestetään erityiskursseja, joilla opetetaan käytäntöjä, joita ei voida suoraan sellaisenaan soveltaa missään muissa yhteyksissä. Tätä vertailukohtaa vasten katsottuna urheilumarkkinointia voi kutsua myös erikoistapaukseksi, sillä sen käytännöt eivät sovellu suoraan ilman muokkausta perinteiseen tuote- ja palvelumarkkinointiin. Suurin syy tähän on tuotteen erityisyys. Urheilu on täynnä yllätyksiä ja sitä on vaikea kontrolloida tai ennustaa. (Team Sports Marketing 2012; Alaja 2000, 28)

Kuluttajan ollessa uskollinen jollekin tuotteelle, esimerkiksi tietylle kahvimerkille, on todennäköistä, että hän ostaa kyseistä tuotetta myös jatkossa.

Hän saattaa myös vaihtaa vastaavanlaiseen toiseen tuotteeseen tai ostaa tuotetta alennuksella toisesta kaupasta. Hyvin epätodennäköistä on se, että kyseinen kuluttaja kulkee kaupungilla pukeutuneena paitaan, jossa on hänen suosimansa kahvimerkin logo. (Team Sports Marketing 2012.)

Sen sijaan henkilö, joka kannattaa jotain urheiluseuraa fanaattisesti, seuraa todennäköisesti suosikkijoukkueensa pelaajien edesottamuksia niin kentällä kuin sen ulkopuolellakin, joko Internetin, sanomalehtien, television tai radion kautta. Hän ostaa virallisia fanituotteita, kuten pelipaitoja, lippiksiä, mukeja ynnä muuta tukeakseen joukkuetta. Samainen henkilö saattaa sijoittaa ison summan rahaa kausikorttiin, jotta näkee paikanpäällä kaikki suosikkijoukkueensa kotiottelut. Lisäksi hän saattaa matkustaa pitkiäkin matkoja pois kotipaikkakunnaltaan nähdäkseen myös suosikkiensa vierasotteluita. Kyseinen fani maksaa mielellään veroja, jotta seura saa rakennettua uuden kotiarenan. Hän voi kuluttaa valtavasti vapaa-aikaansa seuratakseen joukkueen edesottamuksia ja keskustellakseen niistä muiden kanssa. Kun suurin osa kuluttajista arvioi tuotteita ja palveluita pääasiassa taloudellisin perustein, urheilukuluttaja osallistuu tapahtumiin tunnesyistä. Hän maksaa pääsymaksun saadakseen henkilökohtaisia kokemuksia samaistuttavassa sosiaalisessa ympäristössä. (Team Sports Marketing 2012; Alaja 2000, 28).

Merkittävä ero urheilumarkkinoinnin ja perinteisen markkinoinnin välillä on siis se, että urheilussa kyse on kannattajakunnan rakentamisesta, ei asiakaskunnan. Ihmisistä halutaan tehdä seuran faneja. Ei kuluttajia, sanan perinteisessä merkityksessä. Tässäkin tapauksessa toki löytyy poikkeavuuksia. Jotkut viihteen alat, kuten elokuvateollisuus, omaavat samanlaisia piirteitä kuin urheiluseurat. Vastaavasti urheilumarkkinoinnista löytyy tapauksia, joissa omistajat eivät toimi kaikkien tässä tekstissä esitettyjen mallien mukaisesti. Yleisesti ottaen urheilumarkkinoinnissa käytettävät käytännöt ovat kuitenkin eroavia muista markkinoinnin muodoista. Perimmäinen syy tähän on luonnollisesti tuote itse eli urheilu, joka on hyvin yllätyksellistä. Tästä johtuen se on kuitenkin myös äärimmäisen kiinnostavaa markkinoida. (Team Sports Marketing 2012; Alaja 2000, 28)

Taulukko 5 kuvaa kymmenen tyypillistä eroavaisuutta urheilumarkkinoinnin ja perinteisten tuotteiden ja palveluiden markkinoinnin välillä. Ensimmäinen

keskeinen ero löytyy siitä, kuinka markkinoijat suhtautuvat yksittäisiin ostajiin. Perinteinen ostava asiakas on henkilö, joka ostaa tavaroita ja palveluita. Kuluttajan tarpeet tyydyttämällä pyritään takaamaan, että kyseinen henkilö ostaa tavaran tai palvelun myös tulevaisuudessa. Näin yritys turvaa kassavirtojaan. Urheilussa kuluttajat ovat usein faneja, jotka ovat kiihkeitä ja erittäin innostuneita asiasta. Markkinoijan tavoitteena on saada nämä fanaattisesti joukkueeseen tai brändiin suhtautuvat henkilöt pysymään tyytyväisinä. Urheilumaailmassa kannattajat kokevat ilon ja surun hetkiä ja suuria tunteita, joten aina tämä ei ole aina aivan yksinkertaista. Siinä missä tavallinen yritys voi vaikuttaa tuotteensa laatuun, on urheilu aina tässä suhteessa hieman arvaamatonta. Yllätysaspekti on aina olemassa. (Team Sports Marketing 2012; Alaja 2000, 28).

Uskollisuudella tarkoitetaan tuotteen tai palvelun ostamista toistuvasti. Uskollinen kuluttaja reagoi herkästi brändien välisiin eroihin ja suosii tiettyjä brändejä. Urheilussa fanit reagoivat tapahtumiin aivan kuin ne olisivat tapahtuneet heille itselleen. Faneilla on vahva tunneside urheilijoihin ja he tuntevat olevansa osa joukkuetta. Vaikka faniuden muotoja on monenlaisia ja ne vaihtelevat ajan hengessä, on urheilufanille uskollisuus ollut aina yksi tärkeimmistä arvoista. Organisaation näkökulmasta tämä tarkoittaa käytännössä sitä, että fanit tekevät säännöllisesti ostoksia. Kun kannattaja on kerran valinnut suosikkiseuransa, hän ei sitä yleensä vaihda. Kyse on ennen kaikkea psykologisesta yhteydestä. Uskolliset kannattajat tukevat ja edistävät kannattamansa seuran asiaa näkyvästi myös muille ihmisille. (Team Sports Marketing 2012; Jyväskylän yliopisto 2006.)

TAULUKKO 5. Urheilumarkkinoinnin erityispiireitä. (Team Sports Marketing 2012.)

	Tuotteet / Palvelut	Urheilu & Viihde
ostaja	asiakas	fani
omaksuminen	uskollisuus – toistuva saman brändin tuotteiden ostaminen	psykologinen samaistuminen yksilöihin ja joukkueeseen - ylittää pelkän uskollisuuden
mainonta & media	omistaja maksaa mainonnan itse	fanit, sponsorit ja media tukevat mainostamisessa
jakelukanava	muuttumaton, rajoittuneempi	liikkuva, joustavampi
tuote	muunneltavissa	kaikkialla sama
hinta	asiakas maksaa tuotteelle/palvelulle määritellyn hinnan	kaksi-osainen: sisäänpääsymaksu + oheistuotteet
tilat	yrityksen omistaja ostaa/rakentaa omat tilansa	usein valtiojohto (lue veronmaksajat) maksavat tapahtumapaikan rakentamisen
kilpailu	yksilöllinen brändi kilpailevilla markkinoilla	yhteinen sopimuksenmukainen monopoli & kilpailulainsäädännöllinen vapaus
arvon vaihto	etupäässä taloudellinen	etupäässä sosiaalinen
työntekijät	sopimuksellinen voima suosii omistajia	sopimuksellinen voima suosii työntekijöitä (pelaajat)

Seuraavana eroavaisuus on mediatoiminnassa ja mainonnassa. Yleensä tavaranvalmistaja tai jälleenmyyjä maksaa brändin kehittämistä ja sijoittelua edistävästä mainonnasta ja markkinoinnista. Sen sijaan urheilujoukkueet, organisaatiot ja urheilijat saavat taloudellista tukea tekemästään mainonnasta. Sponsorit maksavat näkyvyydestä urheilutapahtumissa ja lähetyksissä tavoitellessaan myönteistä julkisuutta omalle yritykselleen. Myös urheilija saa henkilökohtaista näkyvyyttä mainostaessaan sponsorin tuotetta mainoksessa. Lisäksi fani mainostaa seuraa kantamalla yllään esimerkiksi joukkueen pelipaitaa, jonka ostamisesta hän on maksanut seuralle. Suurin osa varsinaisista urheilutapahtumien tuomista tuloista tulee eri medioiden tuottamista lähetyksistä. Pelkästään se fakta, että urheilutapahtuma voidaan lähettää kuluttajien eri vastaanottimiin, tekee siitä tuotteena poikkeuksellisen. Tavallinen tuote tai palvelu on vaikeaa saada TV-lähetyksen keskipisteeksi, ellei kyse ole Ostos-TV tyylisestä formaatista. Urheilumarkkinointi on siis poikkeuksellista, sillä siinä usein joku muu maksaa ainakin osittain joukkueen mainonnan ja myynninedistämistyön. (Team Sports Marketing 2012; Alaja 2000, 105).

Myös jakelukanavat eroavat. Tuotteille ja palveluille valitaan tietyissä paikoissa sijaitsevat liikkeet, joissa niitä aletaan myydä. Myyntipisteitä voi toki siirtää ja vaihdella, mutta pääasiallisesti kyseessä on varsin jäykkä toimintamalli. Urheiluseurat vastaavasti matkustavat jatkuvasti levittäen brändin nimeä kaupungista toiseen niin kansallisella kuin monesti myös kansainvälisellä tasolla. Hetkelliset, nopeasti ohimenevät urheilutapahtumat ja -kilpailut ovat otollinen kohde sähköiselle medialle. Kun tavalliset kaupat ja myyntipisteet ovat suljettuina noin puolet vuorokaudesta, on urheiluviihde ja seurojen näkyvyys taattu Internetissä vuorokauden ympäri erilaisissa viihdepalveluissa. Internetistä onkin tullut faneille täysin uudenlainen toiminta-areena, jossa keskustellaan, esitetään mielipiteitä ja mainostetaan omaa joukkuetta värikkäästi. (Team Sports Marketing 2012; YLE Mediakompassi 2012.)

Edellä mainittu jakeluketjujen luonne urheilussa mahdollistaa ja helpottaa brändien maailmanlaajuista leviämistä. Tällöin myös markkinoinnin ja brändin suunnittelu sekä markkinoinnin työkalujen hyödyntäminen vaativat nokkeluutta. On haastavaa saada yksi ja sama tuote sellaiseksi, että se saa hyväksynnän kaikissa erilaisissa kulttuurisissa ympäristöissä. Perinteinen tuote on yleensä

suunniteltu aina paikallisille markkinoille sopivaksi. Esimerkiksi maailman tunnetuimmista brändeistä McDonalds ja Coca-Cola muuntelevat tuotteitaan markkinapaikasta riippuen. Sen sijaan urheilutapahtuma sekä seurojen oheistuotteet näkyvät samanlaisina kaikkialla. Hinnoitteluun ja mainontaa voidaan toki urheilubisneksessäkin vaikuttaa. (Team Sports Marketing 2012.)

Mitä hinnoitteluun tulee, normaali kuluttaja on tottunut asioimaan ruokakaupassa ja maksamaan ostamistaan tuotteista ja palveluista lähtiessään. Urheilutapahtumat sen sijaan sisältävät niin sanotun kaksiosaisen hinnoittelumethodin. Ensin kuluttaja maksaa sisäänpääsymaksun, jotta pääsee seuraamaan tapahtumaa paikan päälle. Tämän jälkeen oheistuotteet kuten ruoka, juoma ja fanituotteet maksavat vielä erikseen. Nykypäivänä tosin monet urheiluseurat myyvät tapahtumapaketteja, jotka myyvät pääsylippuja ja oheistuotteita sidottuna toisiinsa. Tällainen myynti on verrattavissa esimerkiksi lomamatkojen tai satelliitin kautta näkyvien TV-pakettien myyntikonseptiin. Jotta kaksiosainen myynti toimii, eikä vähennä myyntiä, on molempien osien toimittava. Pääsylippujen myyntijärjestelmä on suunniteltava helpoksi ja tapahtumapaikan oheistuotemyynnistä on tehtävä houkuttelevaa. (Team Sports Marketing 2012; Alaja 2000, 99-100).

Kun valtaosa yrityksistä joutuu rakentamaan itse omat tuotantolaitoksensa, urheiluseurat saavat usein vuokrata verorahoin rakennettuja kaupunkien ja kuntien omistuksessa olevia urheilupaikkoja ja stadioneita. Tämän lisäksi seuran omistajat saavat sponsorituloja antamalla kilpailupaikkojen nimioikeudet kaupallisille yrityksille (esimerkkinä Sonera Stadium). Syy siihen, että kaupungit suostuvat järjestelyyn on urheiluseuran alueelle luoma merkittävä lisäarvo. Urheiluseura ja sen brändi voivat parhaimmillaan luoda identiteetin koko kaupungille ja lähiympäristölle. *Urheilufanille on hyvin tärkeää tietää ja tuntea oman suosikkijoukkueen kuuluvan omalle paikkakunnalle. Puhutaan ”kotikylän jengistä”* (Alaja 2000, 75). Yksi hyvä esimerkki urheiluseurojen brändien voimasta tulee Yhdysvalloista, jossa monet ilman suuressa ammattilaisliigassa pelaavaa urheiluseuraa olevat kaupungit ovat kuihtuneet tai etsivät ahkerasti mahdollisuutta saada oma urheiluseura. Monilla lentokentillä ympäri Eurooppaa voi nähdä liikkeitä, jotka myyvät paikallisen jalkapalloseuran fanituotteita. Nämä tuotteet käyvät kaupaksi turisteille, sillä ne ikään kuin edustavat kaupunkia ja ovat käypä todiste muille, että kyseinen henkilö on käynyt kyseisessä matkakohteessa.

Urheiluseuroilla on siis sosiaalinen merkitys niin sen kotikaupungissa asuville ihmisille, kuin myös siellä vieraileville ulkopaikkakuntalaisille. (Team Sports Marketing 2012.)

Selkeän brändin omaavat tuotteet ja palvelut eivät perinteisesti ole tehneet yhteistyötä markkinoinnissaan. Tukkumyynnissä ja joissain erittäin kilpailukykyisissä vähittäistavaraliikkeissä tuotteet ja palvelut saattavat muodostaa yhteisiä strategisia liittoja tasapainottaakseen kilpailullisia heikkouksiaan ja vahvuuksiaan. Pääsääntöisesti voidaan kuitenkin sanoa, että tuote- ja palvelumarkkinoijat eivät harrasta vakituista yhteistyötä keskenään. Heidän täytyy lisäksi noudattaa säädettyä kilpailulainsäädäntöä. Monissa urheilun ammattilaisliigoissa on eräänlainen monopolitilanne, jossa liiga saa itse päättää hyväksytäänkö uusi joukkue mukaan sarjaan. Kyse on niin sanotuista suljetuista liigoista. Tässä suhteessa urheilussa siis rikotaan kilpailulainsäädäntöä. Tätä oikeutta perustellaan sillä, että liigoja on kontrolloitava, jotta ne pysyvät urheilullisesti eheinä ja että urheilutuotteen elementeistä tärkein eli urheilu itse pysyisi laadukkaana. Näin huolehditaan fanien sosiaalisesta hyvinvoinnista. (Team Sports Marketing 2012; Alaja 2000, 75).

Seuraava eroavaisuus on vaihtokaupassa käytettävät vaihdon välineet. Kuten edellä jo kerrottiin, tavallinen kuluttaja investoi kulutushyödykkeisiin, kun urheilukuluttaja saa vastineeksi pääasiassa sosiaalisia hyödykkeitä. Tavallinen kuluttaja antaa rahaa vastineeksi tuotteista ja palveluista. Toki samalla saatetaan kuluttaa myös aikaa ja käyttää vaivaa oikeiden tuotteiden etsimiseen, mutta pääasiassa tämän tyypisessä kulutuksessa sosiaalista kanssakäymistä tapahtuu hyvin rajoitetusti. Urheilutapahtumiin saapuvasta yleisöstä hyvin pieni osa tulee tapahtumaan yksin. Urheilukuluttajat maksavat oikeudesta nauttia elämyksistä ja jakaa kokemukset muiden ihmisten kanssa. Kyseessä on tällöin sosiaalinen vaihtokauppa, jossa kuluttaja saa vastineeksi elämyksiä joita hän voi jakaa muiden ihmisten kanssa. (Team Sports Marketing 2012.) *Yhteisöllisyyden kokemus onkin faniudessa usein yhtä keskeistä kuin faniuden kohde* (YLE Mediakompassi 2012). Suuret yleisömassat saavat yleensä urheilukilpailuissa aikaan positiivisia vaikutuksia kun ruokakaupassa tämä kokemus on täysin päinvastainen. (Team Sports Marketing 2012.)

Viimeisenä eroavaisuutena mainittakoon, että useimpien valmistajien ja jälleenmyyjien omistajilla on sopimuspohjainen etulyöntiasema työntekijöihin nähden. Palkat, etuisuudet ja virkojen hallinta on suurelta osin omistajan päätettävissä. Työntekijöillä on liikkumavaraa, mutta harvemmiten he pystyvät ominvoimin vaikuttamaan yritysjohton päätöksiin tekemällä sopimuksellisia vaatimuksia. Toisin kuin tavalliset työntekijät, on urheiluseurojen työntekijöillä, eli tässä tapauksessa etenkin urheilijoilla itsellään useimmissa tapauksissa sopimuksen mukanaan tuoma yliote työnantajasta. Sopimuksia koskevat myönnytykset, jatkoneuvottelut ja sovittelut suosivat usein urheilijaa. Urheilijoiden muodostamat työntekijäyhdistykset ovat vaikutusvaltaisia ryhmittymiä, jotka ajavat nykypäivänä alaistensa asiaa voimakkaasti. Tästä hyvänä esimerkkinä toimii jääkiekon NHL-liiga, jossa on nähty työsulku viimeisen kahdenkymmenen vuoden aikana jo kolmesti, sillä omistajat ja pelaajayhdistys eivät ole pääseet ajoissa sopuun pelaajien työehtosopimuksesta. Vaikka valtaosa urheilumarkkinointiin liittyvistä aspekteista on positiivisia, löytyy joukosta siis myös selkeästi negatiivisia asioita. Niin paljon kuin fanit rakastavatkin tähtiä ja persoonallisuuksia urheilussa, on heidän vaikea samaistua 20-vuotiaaseen multimiljonääriin, joka voi vaihtaa työpaikkaa yhden yön aikana rahallisen edun saavuttamiseksi. Vaikka suurinosa faneista ei välttämättä tuomitsekaan tällaista toimintaa, on kuitenkin väistämätöntä että se heikentää joukkueen brändin tunnistettavuutta mikä voi näkyä kannattajien kuluttajakäyttäytymisessä. (Team Sports Marketing 2012; Alaja 2000, 75).

4 CASE: HELSINGIN JALKAPALLOKLUBI

Tässä osiossa tarkastellaan opinnäytetyön kohdeseurana toimivaa Helsingin Jalkapalloklubia. Teksti esittelee HJK:n toimintaa markkinoinnin osa-alueita painottaen. Osa kappaleista päättyy vertailevaan näkökulmaan Borussia Dortmundin toiminnasta. Tutkimuksessa on hyödynnetty sähköisten ja kirjallisten lähteiden lisäksi HJK:n markkinointijohtaja Sari Mikkonen-Mannilan haastattelua sekä omakohtaisia kokemuksia ja havaintoja.

4.1 Tutkimusmenetelmä ja tutkimuksen toteutus

Tutkimus on toteutettu laadullisena eli kvalitatiivisena tutkimuksena. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa pääpaino on ihmisten mielipiteissä ja näiden syiden ja seurausten tulkitsemisessä. Siinä annetaan siis usein tilaa myös kohteena olevien henkilöiden omille näkemyksille. Tästä johtuen se muodostuu usein luonteeltaan kuvailevaksi ja arvioivaksi. Kun tavoitteena on hankkia tietoa melko tuntemattomasta tai hyvin monimutkaisesta prosessista, on laadullinen tutkimus erittäin hyödyllinen. Tästä johtuen tutkimusmenetelmä on yleisesti käytössä kun esitellään uutta tuotetta tai markkinointikonseptia. Laadullinen tutkimus voi olla tehokas tapa inspiroida omaa ajattelua ja siitä voi olla suuri apu kehitystyötä tehtäessä. (Tilastokeskus 2012; Inspirans 2009; Taloustutkimus Oy 2012.)

Tutkimusmenetelmäksi tähän opinnäytetyöhön valikoitui kvalitatiivinen tutkimusmenetelmä, sillä tavoitteena oli saada selville HJK:n organisaation sisäinen näkemys siitä, kuinka seuran markkinointi on hoidettu ja mitkä ovat seuran tavoitteet tulevaisuuden suhteen. Laadullisessa tutkimuksessa tiedonkeruu tapahtuu usein haastattelujen ja havaintojen kautta. Havainnoinnista saatava hyöty tulee siitä, että kerättävä tieto saadaan suoraan luonnollisesta toimintaympäristöstä. (Räsänen 2009.) Tämä tutkimus toteutettiin juuri yksilöhaastatteluna ja havainnointina. Haastateltavana toimi seuran markkinointijohtaja Sari Mikkonen-Mannila, jonka päävastuualueena on HJK:n brändin kirkastaminen ja yleisömäärien kasvattaminen. Haastattelu toteutettiin varsin vapaamuotoisena keskusteluna muutamien etukäteen luotujen kysymysten ympärille. Havainnointi on suoritettu käymällä paikanpäällä HJK:n sekä Borussia Dortmundin ottelutapahtumissa. Kerätyn materiaalin käsittely ja purkaminen

tapahtuivat litteroimalla nauhoitettu haastattelu paperille, jonka jälkeen teksti jaoteltiin ja liitettiin työn sisällä eri teoreettisten aihepiirien mukaan.

4.2 HJK lyhyesti

Helsingin Jalkapalloklubi eli HJK on vuonna 1907 perustettu jalkapalloseura. Mestaruuksilla mitattuna se on Suomen menestynein jalkapalloseura. Miesten puolella HJK on voittanut 25 Suomen mestaruutta, 11 Suomen Cupia ja 4 liigacupia. Naisten puolelta seuralla on 22 Suomen mestaruutta, 15 Suomen cup kultaa ja 2 Liigacupin voittoa (tilanne 28.10.2012). Miesten edustusjoukkue on pelannut mestaruussarjassa sen perustamisesta lähtien. Kyseessä on ainoa suomalainen seurajoukkue, joka on selvinnyt Mestareiden liigan lohkovaiheeseen. HJK pelaa kotiottelunsa Helsingin Töölössä sijaitsevalla Sonera Stadiumilla, jonka yleisökapasiteetti jalkapallo-otteluissa on 10770 henkilöä. (Sonera Stadium 2012). Samaisella stadionilla sijaitsee myös seuran toimisto. Omilla kotisivuillaan seura ilmoittaa tavoitteekseen olla *edelläkävijä ja suunnannäyttävä suomalaisen jalkapallon kehitystyössä* (HJK 2012a.).

Organisaationa HJK muodostuu osakeyhtiön ja useamman yhdistyksen ympärille (HJK ry, Talenttiklubi ry, HJK Juniorit ry, HJK Seniorit ry ja Forza HJK ry). Osakeyhtiö HJK Oy:n vastuulla on seuran miesten edustusjoukkueen sekä kahden vanhimman juniiori-ikäluokan toiminnan harjoittaminen. Kauppalehden yritysrekisteri määrittää HJK Oy:n toimialan seuraavasti: *jalkapalloliiketoiminnan harjoittaminen kilpailutasolla ja tähän liittyvä taloudellinen toiminta, kuten urheilu- ja edustustilaisuuksien järjestäminen sekä jalkapalloon liittyvä markkinointi ja jalkapalloilun tukeminen* (Kauppalehti 2012.) Yhtiön 12 kuukauden liikevaihto vuonna 2011 oli noin 5.6 miljoonaa euroa ja nettotulos noin 1.5 miljoonaa euroa. Sen omavaraisuus aste oli tuolloin 69,2 %. Yhtiö työllisti vuonna 2011 yhteensä 54 henkilöä. Toimitusjohtaja on Kari Haapiainen. (Kauppalehti 2012; HJK 2012a.)

4.3 Forza HJK

Forza HJK ry on perustettu vuonna 1999. Se on rekisteröity yhdistys, jonka tarkoituksena on toimia HJK:n kannattajien toimintafoorumina ja tätä kautta

kehittää suomalaista jalkapallo- ja kannatuskulttuuria. Yhdistyksen jäsenet osallistuvat näkyvästi HJK:n kotiotteluihin sekä järjestävät vierasottelumatkoja ja muita vapaa-ajanviettoilaisuuksia. Jäsenet saavat useita etuja, kuten alennusta pääsylipuista, fanituotteista sekä seuran yhteistyökumppaneiden palveluista. Yhdistys tuottaa myös omia fanituotteita, joiden tuotoilla rahoitetaan toimintaa. Toiminnasta päättää yhdistyksen vuosittain valittava hallitus, jonka puheenjohtaja vuonna 2012 on Tuomas Borg. (Forza HJK 2012.)

HJK:n markkinointijohtaja Sari Mikkonen-Mannila kertoo, että suhde kannattajayhdistykseen on hyvä ja sen kanssa tehdään paljon yhteistyötä. Hän antaa kiitosta etenkin jäsenten aktiivisuudesta uusien fanien värvämisessä. Yhdistyksen jäsenet antavat palautetta ja heidän mielipiteitään kuunnellaan. Viime keväänä heillä oli mahdollisuus osallistua seuran toiminnan ideointiin yhdessä seurajohdon kanssa. Ensi talven suunnitelmana seuralla on kehittää muun muassa fanituotepuolta yhdessä faniyhdistyksen kanssa. Vaikka kannattajien toiminta katsomossa saakin markkinointijohtajalta kiitosta, ei virallisia vierasmatkoja HJK kuitenkaan yhdistyksen jäsenille järjestä: ”*Jos siellä joku töppää tai joutuu kahnauksiin poliisin kanssa, niin me ei voida olla ottamassa semmoisesta vastuuta*”, Mikkonen-Mannila linjaa. (Mikkonen-Mannila 2012.)

Faniyhdistyksen kanssa tehtävästä yhteistyöstä löytyy kuitenkin myös parannettavaa. Jotta asiakassuhteita saadaan ylläpidettyä, tulisi heidän toiveensa huomioida hyvin ja heihin tulisi pitää säännöllisesti yhteyttä. Tämä edellyttää sitä, että organisaatio tuntee kannattajansa henkilökohtaisesti ja tietää mitä nämä haluavat. Tässä asiakkuuksien hallinnassa HJK:lla on vielä Mikkonen-Mannilan mukaan paljon parannettavaa: ”*Meillä on aika huonot rekisterit. Sehän ei riitä, että myymme kausikortteja, vaan kausikorttilaisia pitäisi pitää myös hyvänä*”. HJK on lähettänyt kausikorttilaisilleen kirjeitä, mutta Mikkonen-Mannila ei ole vakuuttunut, että seuran rekisterit ovat täydelliset. Tämä on myös yksi tulevan talven kehityskohteista. Myös kausikorttilaisille annettavia etuuksia halutaan kehittää. Tällä hetkellä etuja saa muun muassa Lääkärikeskus Dextraan ja Tallinkille, jotka ovat molemmat HJK:n yhteistyökumppaneita. (Havumäki, Jaranka 2006, 110; Mikkonen-Mannila 2012; Helenius, Sipilä 1999, 77).

Borussia Dortmundilla on yksi Saksan ja myös Euroopan isoimmista faniyhteisöistä. Maailman laajuisesti seuralla on yli 550 faniklubia ja pelkästään Saksassa sillä on arvioilta yli 25 miljoonaa kannattajaa. Seuran yleisökeskiarvo ottelua kohden on Euroopan suurin (tilanne 26.10.2012). Seuralla on oma virallinen faniosasto ”BVB Fanabteilung”, johon liittymällä seuran kannattajalla on mahdollisuus kertoa ideoitaan, mielipiteitään ja kiinnostuksen kohteitaan. Se toimii niin sanotusti siltana fanien ja seurajohdon välillä ja pyrkii auttamaan organisaation kehitystyössä. Yhdistyksellä on jokaisessa kotiottelussa kaksi pistettä, joissa otetaan vastaan palautetta ja annetaan informaatiota muun muassa tulevista otteluista. Se pitää myös kuukausittaisia kokoontumisia, joihin on ajoittain pyydetty vierailijoiksi seuran johtoportaalan jäseniä ja esimerkiksi päävalmentaja Jürgen Klopp. Yhdistys järjestää jäsenilleen myös erikoiskuljetuksia kaikkiin Borussia Dortmundin vierasotteluihin. (Sportfive Germany 2012; BVB Fanabteilung 2012a; BVB Fanabteilung 2012b.)

4.4 Markkinointi

Menestyvien yritysten on tärkeää ymmärtää, että markkinointiympäristö on täynnä jatkuvasti muuttuvia mahdollisuuksia ja uhkia. Markkinointijohtajan vastuulla on toimia organisaatiossa trendien ja mahdollisuuksien etsijänä. (Kotler 2002, 178). HJK:n markkinointijohtaja Sari Mikkonen-Mannila on aloittanut seurassa helmikuussa 2012 pääasiallisena työnkuvanaan seuran brändin kirkastaminen ja yleisömäärien kasvattaminen. Hänellä on vahva kokemus markkinointityöstä toimittuaan ennen nykyistä virkaansa useiden mainostoimistojen palveluksessa. Viimeisimpänä hän toimi luovana johtajana mainostoimisto Skandaalissa. ”*Olen ollut hyvin paljon erilaisten isojen yritysten markkinoinnin kanssa tekemisissä*”, hän kertoo. Urheiluseuran markkinointi on hänen mukaansa haastavaa verrattuna suuriin yrityksiin, sillä etenkin Suomessa seurojen markkinointibudjetit ovat hyvin pieniä. HJK:ssakin kaikki markkinointi suunnitellaan tarkkaan harkiten, sillä resurssit ovat rajalliset. ”*Pelihän siinä on pääasia kuitenkin, mutta kyllä siinä jotain pystyy tekemään*”, Mikkonen-Mannila vakuuttaa. (Mikkonen-Mannila 2012; M&M 2012.)

Oikeiden yhteistyökumppaneiden valinta on tärkeää yrityksen tai organisaation toiminnassa. Kumppaneiden tulisi edustaa samoja arvoja ja identiteettiä toiminnassaan kuin yritys itse. HJK:n tärkeimpiä yhteistyökumppaneita ovat Apu, Adidas, FIM, Sonera, Helsingin OP, Stadium sekä Tallink. (Kotler, Kartajaya & Setiawan 2011, 104; HJK 2012a.)

Rakentaakseen tehokkaan markkinointistrategian, on yrityksen tutkittava kilpailijoitaan. Lähimmät kilpailijat ovat niitä, jotka tavoittelevat samaa asiakaskuntaa ja tarjoavat samanlaisia tuotteita tai palveluita. Kilpailijat eivät ole pelkästään uhka omalle yritystoiminnalle vaan myös mahdollisuus. Kilpailijoiden toimintaa tarkastelemalla on mahdollista tunnistaa myös omat heikkoudet ja vahvuudet sekä poimia uusia ideoita omiin käytäntöihin. Tällaista tarkastelua tulisi tehdä säännöllisin väliajoin. Vaikka HJK pelaa Veikkausliigaa ja urheilullisella tasolla kilpailijat löytyvätkin pääasiassa sieltä, näkee Sari Mikkonen-Mannila tärkeämpänä kiinnittää huomio toisaalle. Hänen mielestään HJK organisaationa on toiminnassaan muita Veikkausliiga seuroja sen verran edellä, että seuran tulisi verrata toimintaansa yli lajirajojen ja kansallisten rajojen. Hän kertoo seuranneensa jonkin verran englantilaisten ja ruotsalaisten jalkapalloseurojen sekä saksalaisseura Schalken toimintaa. Lisäksi hän näkee jääkiekon SM-liigan Jokerit ja HIFK:n selkeinä vertailukohtina, joiden toiminnasta on mahdollista ottaa oppia. Aiemmin vallinnut hienoinen lajikateus tulisi unohtaa. (Kotler, Kartajaya & Setiawan 2011, 184; Kotler 2002, 274; Mikkonen-Mannila 2012.)

4.5 Brändi

Markkinointijohtajana Sari Mikkonen-Mannilan vastuulla on HJK:n brändin kehittäminen. Astuessaan seuran palvelukseen hän kertoo yllättyneensä siitä, kuinka vahva sitoutumisen aste organisaation sisällä vallitsee. Tämä johtuu hänen mukaansa siitä, että mukana kulkee paljon suuria tunteita, joita ei esimerkiksi vessapaperia tai ruoansulatusjogurttia kohtaan tunneta. Mikkonen-Mannila sanoo HJK:n olevan perinteikkyydensä johdosta brändinä yksi hienoimmista, jonka kanssa hän on päässyt uransa aikana työskentelemään. Muihin brändeihin verrattaessa hän nostaa esiin Pauligin ja Fazerin tapaiset yli satavuotiaat yritykset.

Vaikka HJK tunnetaan hyvin ja organisaatiota pidetään laadukkaana, ongelmaksi muodostuu Mikkonen-Mannilan mielestä Veikkausliiga, jonka kuluttajat mieltävät heikkotasoiseksi. Tämä näkyy myös HJK:n yleisömäärissä. Sen sijaan kansainväliset pelit mielletään tasokkaammiksi ja näissä otteluissa yleisömäärätkin ovat olleet huomattavasti korkeampia. Jos katsomot tahdotaan täyttää, on seuran selvittävä kansainvälisissä kilpailuissa karsinnoista varsinaiseen lohkovaiheeseen. Ongelmaan ei ole kuitenkaan yhtä ainutta ratkaisua, sillä vuosi sitten HJK:lla oli kasassa yksi parhaista joukkueista pitkiin aikoihin, mutta yleisömäärät eivät siitä huolimatta merkittävästi kasvaneet. Kansainvälisen menestyksen lisäksi erityisen tärkeänä Mikkonen-Mannila näkee koko jalkapallon brändin kirkastamisen. Hän arvioi, että jääkiekko on kansan silmissä tällä hetkellä selkeästi hohdokkaampaa kuin jalkapallo: ”*Tämä fudis on jäänyt vähän semmoiseksi Veikkausliiga nyhjäämiseksi*”. (Mikkonen-Mannila 2012; HJK 2012a.)

Borussia Dortmund on urheilullisen menestyksen lisäksi menestynyt viime vuosina erinomaisesti myös kentän ulkopuolella. Tästä osoituksena seura palkittiin maaliskuussa 2012 parhaiten johdettuna urheilubrändinä Saksassa keräten erityisesti kiitosta voimakkaiden elämysten luoja. Perustelut tukevat hyvin seuran arvoja, joita ovat perinteet, intohimo ja menestys. Dortmundin suuri suosio ja vahva brändi ovat tuoneet sille viime aikoina paljon medianäkyvyyttä. Se oli myös ensimmäinen seura, joka listautui Saksan pörssiin ja kotisivuillaan seura onkin huomionnut tämän erottamala oman osionsa (aktie.bvb.de) investoijille ja analyytikoille. Tämä on myös osa brändin rakentamista tämän kohderyhmän näkökulmasta. (Morningstar 2012; Sportfive Germany 2012; FutureBrand 2004.)

4.6 Kohderyhmät

Jalkapallossa uskollisilla asiakkailta tarkoitetaan yleensä kausikorttilaisia, jotka käyvät otteluissa säännöllisesti. Näiden seuralle uskollisten kannattajien määrän kasvattaminen on myös HJK:n päätavoitteena. Sari Mikkonen-Mannilan aloittaessa seuran markkinointijohtajana, asetettiin organisaatiossa kolmevuotinen tavoite, jossa joka kausi yleisömääriä pyritään kasvattamaan 10 prosenttia.

Mikkonen-Mannilan mielestä organisaatiossa on hyvä fanikulttuuri, mutta fanipohja on tällä hetkellä vielä liian pieni. Samalla hän muistuttaa kuitenkin, että mikään yritys tuskin koskaan on sanonut, että heidän asiakaskuntansa olisi tarpeeksi suuri. Hänen mielestään lähtökohta asiakaskunnan kartuttamiselle on koittaa ajatella kuten tavallinen fani ajattelee. On tärkeää ymmärtää mitä tavallinen katsomossa istuva yleisö haluaa nähdä ja kokea. Aitioissa istuvat VIP-katsojat saattavat kuluttaa henkilöä kohden enemmän rahaa, mutta tärkeimpiä ovat tavalliset asiakkaat, sillä heistä on mahdollista saada vakioikävijöitä. HJK panostikin keväällä paljon markkinointiin budjetoidusta rahasta kausikorttimyynnin kampanjointiin, jonka tuloksena myynti kasvoi noin 15–20 prosenttia edellisvuoteen verrattuna. (Mikkonen-Mannila 2012; 90min 2012.)

Oleellinen asia suunniteltaessa markkinointia on päättää minkälaisia ihmisiä yritys tahtoo lähteä tavoittelemaan viestinnällään. Tästä on keskusteltu myös todella paljon HJK:n organisaation sisällä. Tähän asti seuran lähtökohtaisena ideana on ollut tavoittaa heidän omissa junioreissaan pelaavat nuoret ja näiden perheet. Samanaikaisesti kuitenkin on huomattu, että otteluissa käy hyvin paljon nuoria miehiä ja hieman iäkkäämpiä mieshenkilöitä. Mikkonen-Mannila kertoo omiin kokemuksiinsa pohjautuen, että perheiden houkuttelevuus otteluihin on ”*kuolleena syntynyt ajatus*” johtuen kiireisestä elämänrytmistä työn, vapaa-ajan ja lasten harrastusten välillä. ”*Kyllä väitän, että tuolla nuorissa miehissä ja toivottavasti myös nuorissa naisissa on se juttu. Opiskelijaporukoita, sellaisia jotka tulee kaveriporukassa tänne katsomaan pelejä*”, Mikkonen-Mannila sanoo. Hänen mielestään potentiaalisin kohderyhmä määräytyy sen mukaan, ketkä ovat aktiivisia sosiaalisessa mediassa. Nuorten aikuisten valinta kohderyhmäksi tukee tätä ideologiaa, sillä nuorten median käyttöä selvittäneen tutkimuksen mukaan Internetin ja sosiaalisen median palveluiden, kuten Facebookin käyttö ovat kaikista suosituimpia juuri nuorten aikuisten keskuudessa. Hän myös muistuttaa, että nuoret aikuiset, joilla ei ole vielä perhettä elävät yleisesti ottaenkin aktiivista elämää, joten heidät on helpompi houkuttaa myös jalkapallo-otteluihin. Omia junioreita käy peleissä tällä hetkellä jonkin verran, sillä seura on jakanut heille sisäänpääsyyn oikeuttavat jäsenkortit. Kansainvälisissä otteluissa katsomoon löytää tiensä myös moni muu, mutta he eivät ole vakituksia kävijöitä. (Mikkonen-Mannila 2012; Karjaluoto 2010, 98).

Lisäksi otteluissa käy paljon ihmisiä, jotka ovat pelanneet tai olleet muulla tavalla mukana seuran toiminnassa ja näin omaavat tunnesiteen HJK:ta kohtaan. Heille tapahtumat ovat oiva tapa tavata vanhoja ystäviä. Todiste näiden henkilöiden uskollisuudesta on vuonna 1994 perustettu HJK Seniorit ry, jonka ovat perustaneet vanhat HJK:n jäsenet vaaliakseen seuran henkeä. Erkki Alajan vuonna 2008 julkaistussa ”Respect” –kirjassa HJK Seniorit ry:n puheenjohtaja Yrjö Jäntti nostaa esiin samoja asioita, joita Sari Mikkonen-Mannila mainitsi. Hänen mukaansa jalkapallokulttuuri Suomessa on hyvin köyhää. Jäntin mukaan on valitettavaa, että HJK ei saa otteluihinsa vanhoja pelaajiaan eikä myöskään seuran nykyisten junioreiden perheitä, joilla voisi täyttää koko stadionin. Hänen mielestään nykyinen bisnesajattelu on tuhoamassa seurahengen HJK:ssa. Seurassa on kuitenkin ryhdytty toimiin HJK-hengen herättämiseksi takaisin. Tästä hyvänä esimerkkinä on seuran kotisivuille perustettu uusi sovellus, jonka avulla entiset pelaajat yritetään saada takaisin yhteen. (Mikkonen-Mannila 2012; Alaja 2008, 81, 83; HJK 2012b.)

Valtaisan suosionsa ja erinomaisten resurssiensa johdosta Borussia Dortmundin on mahdollista kohdistaa markkinointinsa hyvin laajasti koskemaan kaikkia kuluttajia. Nykyisten ja uusien potentiaalisten investoijien sekä omien rekisteröityneiden fanien huomioiminen on avainasemassa.

4.7 Mediat ja markkinointikanavat

Markkinointijohtaja Sari Mikkonen-Mannila sanoo, että nykyisillä resursseillaan HJK:lla ei ole mahdollisuutta mainostaa kaikissa medioissa säännöllisesti. Näin ollen hänen oli tehtävä selkeitä päätöksiä, mihin tahdotaan panostaa.

Lopputulena seura päätti keskittää resursseja etenkin kevään kausikorttimyyntiin, josta johtuen ottelumainontaan satsaaminen rahallisesti on ollut pienempää. Keväällä HJK:lla oli kausikorttikampanjaan liittyvä televisiomainos MTV3-kanavalla. Seuran ideana ei ole kuitenkaan tehdä mainoksia pelkästään televisiossa näytettäväksi vaan samat mainokset ovat katsottavissa myös YouTubessa. Näin mahdollistetaan levikki myös Internetin kautta. Mainontaa suunniteltaessa seuran on tarkkaan arvioitava eri medioihin kulutettavan rahan ja todellisen hyödyn suhde. Esimerkiksi printtimedioiden

käyttöä ottelumainonnassa on vähennetty selvästi, sillä lehtimainonta on erittäin kallista ja todellinen hyöty nykyisellään kyseenalainen. ”*Sellaisia pieniä ilmoituksia siellä on ollut, mutta en nyt tiedä, että kuinka moni sieltäkään sitten ihan oikeasti tänne tulee.*”, Mikkonen-Mannila pohtii. Ottelumainontaa tehtäessä painopiste on selkeästi Facebookissa, omissa kotisivuissa sekä uutiskirjeissä ja Lippupalvelun kirjeissä, mutta jonkin verran käytetään edelleen myös maksettuja medioita, kuten paikallislehti Töölöläistä, Helsingin Sanomia, Stadissa.fi nettisivustoa sekä liikennevälineitä. (Mikkonen-Mannila 2012.)

Kuten monilla yrityksillä, myös HJK:lla on Sari Mikkonen-Mannilan mukaan päätavoitteena kasvattaa omien medioiden käyttöastetta ja vähentää niin sanotun maksetun median käyttöä markkinoinnissa. Ilmaiset mediat ovat hänen mielestään paras vaihtoehto toki taloudellisessa mielessä, mutta myös siksi, että seura pystyy itse vaikuttamaan niiden sisältöön. Myös ansaitut mediat ovat tärkeitä. Ansaittujen medioiden suhteen Mikkonen-Mannila pitää palstamillimetrejä tärkeämpänä sitä, missä heistä kirjoitetaan: ”*Kaikki, millä päästään urheilusivujen ulkopuolelle on mielestäni hyvä. Jos me päästään esimerkiksi talousuutisiin tai me päästään ehkä jopa naistenlehtiin*”. Hän muistuttaa, että omilla medioilla on mahdollista kasvattaa ansaitun mediatilan määrää, sillä monet toimittajat seuraavat urheiluseurojen Facebook sivustoja ja poimivat uutiset omiin julkaisuihinsa suoraan sieltä. Näin seuran itse ilmaiseksi sosiaaliseen mediaan julkaisemat uutiset voivat levitä automaattisesti myös muihin medioihin. Näitä uutisia on melko helppo synnyttää organisaation omasta arkipäiväisestä toiminnasta. Esimerkkinä tästä Mikkonen-Mannila kertoo viime keväänä paljon julkisuutta saaneesta tapauksesta, jossa Jari Litmanen saapui HJK:n harjoituksiin. Joukkueenjohtaja Markku Peltoniemen ottama kuva viheriöllä harjoittelleesta Litmasesta liitettiin uutisen yhteyteen Facebookiin. Kyseessä on HJK:n tämän vuoden jaetuin ja luetuin juttu Facebookissa ja siitä uutisoitiin muun muassa Urheiluruudussa ja Helsingin Sanomissa. ”*Tämän tapaiset jutut ovat mun mielestäni aivan loistavia*”, Mikkonen-Mannila päättää. (Mikkonen-Mannila 2012; Ojanen 2003, 59)

Myös nykyiset trendit palvelevat tämän tapaista suuntautumista. Sari Mikkonen-Mannila sanoo ihmisten mediakäyttämisen muuttuneen perinteisenä pidetystä mallista: ”*Tämä on tutkittu ja tiedän että se on fakta, että se mistä ottelutiedot*

haetaan, on muuttunut dramaattisesti viimeisen kahden vuoden aikana. Varsinkin pääkaupunkiseudulla.”. Kun ennen ihmiset lukivat uutiset aamulla lehdestä ja vaihtoivat mielipiteitä töissä kahvipöydän ääressä, niin nykyisin tietoa luetaan ja mielipiteitä vaihdetaan esimerkiksi Facebookin kautta. ”*Sosiaalinen media on noussut. Se on dramaattista miten nopeasti se muutos on tapahtunut.*”, Mikkonen-Mannila sanoo muistuttaen myös, että sosiaalisen median kautta tieto saavuttaa paljon suuremman levikin paljon lyhyemmässä ajassa kuin esimerkiksi perinteisessä sanomalehdessä. (Mikkonen-Mannila 2012.)

Näiden faktojen pohjalta HJK:n tärkeimpänä tavoitteena on sitouttaa faneja sosiaalisen median avulla. Lokakuun puolella välissä sivustolla oli hieman yli 17500 seuraajaa. Kasvu on ollut erittäin nopeaa, sillä kuluvan vuoden helmikuussa sivustoa seurasi noin 10000 Facebookin käyttäjää. Sari Mikkonen-Mannila ei ole tähän kuitenkaan vielä tyytyväinen. Hänen mukaansa sivustolle pitäisi saada vielä paljon enemmän ihmisiä. Tavoitteena on tuplata luku ensi vuoden aikana. Kyse on niin sanotusta ”fan engagementista”. Mikkonen-Mannila epäilee, että tällä hetkellä lähes ainoa tapa tavoittaa potentiaaliset nuoret aikuiset, on viestiä heille sosiaalisen median kautta. Jos henkilö poistaa itsensä esimerkiksi HJK:n Facebook sivustolta, on todennäköisyys tämän jälkeen hyvin pieni, että kyseinen henkilö tulee katsomaan ottelua paikan päälle. ”*Kun ne fanit saadaan sinne sosiaaliseen mediaan, niin sitä kautta saadaan niitä osittain siirrettyä myös tänne peliin*”, Mikkonen-Mannila sanoo muistuttaen samalla kuitenkin, että ihmisen on ensin oltava aidosti kiinnostunut asiasta ennen kuin hän saapuu ottelutapahtumiin. HJK:n tavoitteena ei olekaan kasvattaa Facebookin kävijämääräänsä pakkomielleisesti vaan kasvun toivotaan olevan tervettä ja aitoa. Aiemman kokemuksensa pohjalta Mikkonen-Mannila tietää, että erilaisilla kilpailuilla voisi ryhmän kokoa kasvattaa hyvin lyhyessä ajassa radikaalisti, mutta suuri osa uusista ihmisistä ei olisi aidosti asiasta kiinnostuneita vaan he liittyisivät mukaan vain kilpailuista saatavien palkintojen toivossa. Tätä ei seurassa tahdota. (Mikkonen-Mannila 2012.)

HJK:n toiminta Facebookissa käynnistyi todenteolla vasta kesällä 2011. Kyseessä on siis varsin uusi asia koko organisaatiolle. Sari Mikkonen-Mannila näkee Facebookissa ja sosiaalisessa mediassa paljon mahdollisuuksia, mutta myös omat ongelmansa. Hänen mielestään sosiaalinen media on fanille hyvä tapa päästä

hieman joukkueen sisälle ja tuntee olevansa osa seuraa: ”*Tiedät vähän, että kuka on saanut lapsen ja kuka on pelannu hyvin ja kuka huonosti.*”, hän luettelee esimerkkeinä. HJK:n Facebook ryhmän toiminnassa on kuitenkin vielä paljon kehitettävää. Syy on ainakin osittain siinä, että toiminta on vasta aluillaan. Mikkonen-Mannila lupaa vielä seuraavalle kaudelle uusia tuulia sosiaalisen median seuraajille: ”*Ei ihan pelkkää tuota HJK TV:n materiaalia*”. Tälle kaudelle seura ei ehtinyt vielä todenteolla panostaa tähän puoleen muiden asioiden mennessä etusijalle. Uusien ideoiden kehittämisessä on otettu mallia myös kilpailijoista. Mikkonen-Mannila kertoo itse seuraavansa sekä HIFK:n että Jokereiden Facebook toimintaa. Hänen mielestään vertaaminen muihin Veikkausliiga seuroihin on väärä lähtökohta: ”*Sanotaan, että jos niillä (HIFK ja Jokerit) on 50000 Facebook fania, niin kyllä se meidän tavoite on myös*”. HIFK on hänen mielestään hoitanut mainonnan etenkin katukuvassa erittäin hyvin kun taas Jokereiden toiminta soisialisessa mediassa on todella ammattimaista. Molempien naapuriseurojen toiminnasta on siis poimittavissa paljon hyviä esimerkkejä ideoitaessa omaa markkinointia. ”*Sieltä voi kyllä oppia paljon*”, Mikkonen-Mannila toteaa. (Mikkonen-Mannila 2012.)

Varjopuoliakin sosiaalisesta mediasta löytyy. Mikkonen-Mannila muistuttaa, että kun yhteisössä kokoontuu pelkkiä samanmielisiä ihmisiä, voi herkästi saada harhakäsityksen, että kaikki sujuu loistavasti. Tämän takia hän perään kuuluttaakin ryhmän kasvua, sillä isommassa ryhmässä myös erilaisia mielipiteitä löytyy enemmän. (Mikkonen-Mannila 2012.)

Borussia Dortmund toimii aktiivisesti eri medioissa. Kuten nykysuuntaus on, Facebook on isossa roolissa senkin markkinointiviestinnässä. Seura jakaa Facebookissa aktiivisesti tietoa ja kuvamateriaalia kulissien takaa sekä mainostaa fanituotteitaan. Perinteisten medioiden ja sosiaalisen median lisäksi seuralla on BVB Total! –palvelu, joka tarjoaa televisiolähetysten kaikista joukkueen otteluista sekä haastatteluita ja muita uutisia kulissien takaa. Palvelu on käytettävissä myös matkapuhelimella. (Borussia Dortmund 2012a.)

4.8 Mainonta & mainoskampanjat

Sari Mikkonen-Mannilalla on aiemman työkokemuksensa ansiosta vahva ymmärrys mainonnasta. Tämä helpottaa myös mainoskampanjoiden suunnittelua, sillä hän osaa kertoa tarkalleen minkälaisia mainoksia tahtoo. ”*Olen sen verran mainoksista oppinut, että jos kukaan ei huomaa eikä kukaan nouse barrikadeille tai tykkää, niin silloin se on hukkaan heitettyä rahaa*”, Mikkonen-Mannila sanoo. HJK:lla on sopimus TBWA\Helsinki mainostoimiston kanssa, joka on iso ja laadukas toimija alallaan. Laadullisesti Mikkonen-Mannila kokee HJK:n mainonnan olevan samalla tasolla HIFK:n ja Jokereiden kanssa: ”*Sanoisin, että siinä me ei jäädä yhtään jälkeen, tai olla jäljessä, versus Jokerit tai HIFK*”. Tämän vuotisessa mainonnassa HJK:ssa keskityttiin ennen kaikkea kevään kausikorttimyyntiin. Se näkyi myös kampanjoinnissa. (Mikkonen-Mannila 2012.)

Kampanja on etukäteen suunniteltu, tavoitteellinen ja yleensä melko lyhyellä aikavälillä toteutettu markkinointitoimien kokonaisuus (Havumäki, Jaranka 2006, 122). Seuraavaksi teksti esittelee HJK:n aikaisempia mainoskampanjoita.

4.8.1 HJK TV: Kausikorttipaikka vapaana

Kyseessä on televisiomainos, joka pyöri keväällä MTV3-kanavalla. Tämän lisäksi se on nähtävissä HJK:n omalla kanavalla YouTubessa. Kyseinen mainos oli osa HJK:n kausikorttikampanjaa. ”*Tämä on tällainen elinikäinen juttu kun fanittaa. Yhtälailta kun merimiehet haluavat, että heidän tuhkansa sirotellaan mereen koska se on se rakkain paikka heille. Idea oli, että yhtälailta rakkain paikka HJK-fanille on HJK:n kotikenttä*”, markkinointijohtaja Sari Mikkonen-Mannila kuvailee. Koko ikänsä HJK:n toiminnassa mukana olleita senioreita käykin otteluissa jonkin verran. Mikkonen-Mannilan mukaan mainos keräsi hyvää palautetta kannattajilta. Sama suuntaus oli huomattavissa myös sosiaalisessa mediassa. Myös tulokset olivat hyviä, sillä kausikorttimyyntiä saatiin kasvatettua selvästi. Negatiivista palautettakin kuitenkin tuli, sillä Mikkonen-Mannilan mukaan senioreiden keskuudessa mainoksesta ei pidetty. Tälle löytyi kaksi selkeää syytä: ensinnäkin mainos muistuttaa kuoleman läheisyydestä ja toisekseen ikäihmisten medianlukutaito ei ole samanlainen kun nuoremmalla sukupolvella. ”*Sitten kun kerroin sen idean, niin he sanoivat, että ”ai, nyt kun sanoit*”

Mikkonen-Mannila kertoo. Hänen mukaansa on kuitenkin vain hyvä, että mainos kerää mielipiteitä puolesta ja vastaan, sillä se on onnistuneen mainoksen merkki.

(Mikkonen-Mannila 2012.) Mainos on nähtävissä osoitteessa:

<http://www.youtube.com/watch?v=m3C5mpW7-YQ>

4.8.2 Verkkomainos: Tule mukaan huutamaan!



KUVIO 1: HJK – Tule mukaan huutamaan! (MTV3 Spotti 2012.)

HJK keräsi keväällä 2012 mainetta myös verkkomainonnallaan. Osana sen kausikorttikampanjaa oli niin sanottu ”vauvomainos”, joka palkittiin MTV3:n toimesta ”Kuukauden parhaat pikselit” –palkinnolla. Mainosta luonnehdittiin hauskaksi, erilaiseksi ja erittäin huomionarvoiseksi. (MTV3 Spotti 2012.)

Sari Mikkonen-Mannilan mukaan ideana mainoksen takana oli hakea edellä mainitun televisiomainoksen tueksi ja vastapainoksi elinkaaren toinen pää. Huomionarvoista mainoksessa on se, että se tarjoaa suoraan mahdollisuuden siirtyä ostamaan. Samaista vauvakuvaa seura käytti jo edellisen vuoden mainonnassaan. Samaa kuvaa päätettiin käyttää uudelleen kustannussyistä sekä siksi, että sen oli todettu toimivan hyvin verkkoympäristössä. ”Vauvan suuta saa liikuteltua ja siihen lisättyä huutamista ja äänet. Se oli aika kiva ja sai tosi hyvät palautteet”, Sari Mikkonen-Mannila kertoo. HJK:n aiempi ”On vain yksi Klubi”-kampanja, jossa kyseistä vauvakuvaa myös käytettiin, palkittiin MediaFinlandia 2011 -palkinnolla. (Mikkonen-Mannila 2012; A-lehdet 2012.)

4.8.3 Facebook: Kuningas kentällä.

Seuraava mainos on julkaistu HJK:n Facebook-sivuilla, jossa se keräsi valtaisan suosion. Kyseessä on seuran henkilökohtainen kiitos ja kunnianosoitus Jari Litmaselle ennen Suomen Palloliiton järjestämää Respect-näytösottelua. Kuvan vasemmassa alalaidassa lukee teksti ”Suomi ja HJK kiittää” ja oikeassa alakulmassa HJK:n logon alapuolella on teksti ”On vain yksi Jari”. Kuvan shakkilaudalla on vain yksi nappula, kuningas, viitaten Jari Litmaseen. (Mikkonen-Mannila 2012.)



KUVIO 2: Suomi ja HJK kiittää. (HJK Facebook 2012.)

”Tässä me haluttiin, että kun tämä oli ennen Respect –ottelua, ja kun me tiesimme, että Jari pelaa siellä, niin tämä oli sellainen kulttuuriteko”, Sari Mikkonen-Mannila kertoo. HJK ei itse ollut millään tavalla mukana järjestämässä itse ottelua, joten kyse ei ollut oman tapahtuman mainostamisesta vaan kuva julkaistiin puhtaasti kunnianosoittamiseksi. Mikkonen-Mannila kuitenkin muistuttaa, että kuva toimi myös samalla brändin rakentamisena seuralle. Mainos sai valtavasti huomiota ja sitä siteerattiin niin Urheilulehdessä kuin IS Veikkaajassakin. (Mikkonen-Mannila 2012.)

4.8.4 Ulkomainos: HJK & Adidas

HJK teki kesän aikana myös ulkomainontaa. Tämä kyseinen mainos on suunniteltu ja toteutettu yhdessä Adidaksen kanssa ja se noudattaa asettelultaan samaa kaavaa kuin ruotsalaisten jalkapalloseurojen Djurgårdenin ja IFK Göteborgin vastaavat ulkomainokset (Liite 1 ja 2). Kaikilla kolmella seuralla on sopimus peliasuista Adidaksen kanssa. Mainoksen sanoma on ”tunnusta väriä aidossa pelipaidassa” ja se keräsi hyvin huomiota. Tästä johtuen mainos päätettiin pitää katukuvassa melko pitkään. (Mikkonen-Mannila 2012; Dagens Media 2011.)



KUVIO 3: Ulkomainos HJK/Adidas. (HJK Facebook 2012.)

4.8.5 Lehtimainos: Urheilulehden Veikkausliigaennakko

HJK julkaisi lehtimainoksen Urheilulehden Veikkausliigaennakossa keväällä 2012. Koko aukeaman kokoisessa mainoksessa perheenisä on peittänyt kehyksissä olevasta perhepotretista muiden perheenjäsenten kasvot teippaamalla tilalle HJK pelaajien ja päävalmentaja Antti Muurisen kasvokuvat. ”Idea siinä on, että perheenisä rakastaa futista niin paljon, että se on teipannut perheensä naamojen päälle vähä kivempia tyyppejä”, Sari Mikkonen-Mannila valottaa. Mainoksesta ei suoraan ensisilmäyksellä käy ilmi mihin aiheeseen se liittyy, mutta tähän on Mikkonen-Mannilalla looginen selitys: ”Jos laitat siihen Pohjanpalon tuulettamaan, niin se lehti on jo täynnä sitä ja silloin pitää olla vähän erilainen”. Hän huomauttaa, että vaikka lukija ei tunnista pelaajien kasvoja kuvasta, hän ainakin pysähtyy katsomaan poikkeuksellista mainosta, sillä kaikki muu lehdessä on urheilua. (Mikkonen-Mannila 2012.) Mainos on nähtävissä osoitteessa: <http://www.flickr.com/photos/36878766@N07/7070284883/>

4.8.6 Valokuvat: Pelaajat tähtinä

HJK on mainostanut otteluitaan pitkin kautta liittämällä niihin aina yhden tai usemman pelaajansa kuvan ottelutietojen yhteyteen. Kuvat on otettu ympäri Helsinkiä tunnetuilla paikoilla. Tällä korostetaan selkeästi omaa identiteettiä helsinkiläisenä joukkueena. Sari Mikkonen-Mannila on erittäin tyytyväinen valokuviin: ”Nämä on mun mielestäni tosi makeita. Apu-lehti on meidän yhteistyökumppani ja niiden kuvaaja teki nämä kuvat”. Hänen mukaansa kuvista on aistittavissa tiettyä ”rokkistara” asennetta, jota hän peräänkuuluttaa myös jatkossa. (Mikkonen-Mannila 2012.)



KUVIO 4: Ottelumainos HJK – Athletic Bilbao (HJK Facebook 2012.)

4.8.7 Radio

Myöskään radiomainontaa ei ole HJK:ssa unohdettu. Keväällä ottelutapahtumia mainostettiin kahdella eri radiokanavalla yhteensä seitsemän erilaisen mainoksen voimin. Mainokset olivat hyvin huumoripitoisia ja niissä nostettiin esiin joukkueen pelaajien nimiä. Sari Mikkonen-Mannilan mukaan kyseessä oli ennen kaikkea brändimainontaa. Äänitteet jaettiin myös seuran kotisivuilla ja Facebookissa, missä ne saivat suuren suosion ja levisivät nopeasti mikä oli myös päätarkoitus. (Mikkonen-Mannila 2012.) Mainokset ovat kuunneltavissa osoitteessa: http://www.hjk.fi/podcast/HJK_Podcast.xml

4.8.8 Borussia Dortmund

Borussia Dortmund saa paljon näkyvyyttä tärkeimpien yhteistyökumppaneidensa kautta, sillä sponsorit hyödyntävät seuraa ahkerasti omassa mainonnassaan. Dortmundin merkittävimpiä yhteistyökumppaneita ovat kemianteollisuuden yritys Evonik, vakuutusyhtiö Signal Iduna, urheiluvaatevalmistaja Puma, autonvalmistaja Opel sekä paikallinen olutpanimo Brinkhoff's. (Borussia Dortmund 2012b.) Seuraavassa on esiteltynä kaksi Borussia Dortmundin lanseeraamaa markkinointitempausta. Dortmund on yleisesti ottaen hoitanut markkinointinsa erittäin hyvin, ja heidän markkinointiviestinnästään voi olla mahdollista ammentaa uusia ideoita myös HJK:n toimintaan.

Ensimmäinen esimerkki on erinomainen näyte siitä, kuinka seura voi rakentaa ja kehittää omaa brändiään. Dortmund arvottiin samaan Mestareiden liigan alkulohkoon yhdessä hollantilaisen Amsterdam Ajaxin, englantilaisen Manchester Cityn ja espanjalaisen Real Madridin kanssa. Seura teki vastustajilleen ja näiden faneille suunnatun videon, jonka se julkaisi YouTubessa. Videolla Dortmund toivottaa vastustajiensa kannattajat tervetulleiksi omalle kotistadionilleen ja pyrkii nostattamaan innostusta tulevia otteluita kohtaan. Video sai välitöntä huomiota useilla jalkapallosivustoilla ja sitä katsottiin ensimmäisen kahden vuorokauden aikana yli 120000 kertaa. Se keräsi laajalti positiivista huomiota ja sai useat katsojat suosittelemaan käyntiä Dortmundin otteluissa. Videossa oli monia onnistuneita aspekteja. Se julkaistiin kauan odotettujen, tunteita herättävien otteluiden alla, mikä ruokkii innostusta ja nostattaa tunnelmaa fanien keskuudessa

entisestään. Lisäksi video on nähtävissä maailmanlaajuisesti ja se on suunnattu juuri faneille. Se ei sisällä mainospuheita myyntiaikeissa, vaan antaa kaiken huomionsa pelille ja kannattajille. (Sports Entertainment Intelligence 2012.)

Video on nähtävissä osoitteessa: <http://www.youtube.com/watch?v=DjoknNk-1Zg>

Toinen esimerkki on Borussia Dortmundin ja sen uuden paitavalmistaja PUMAn yhdessä lanseeraama kampanja, jolla pyrittiin nostamaan tietoisuutta seuran uudesta paitavalmistajasta ja siitä, että uuden kauden pelipaidat olivat tulossa julki. Uuden paidan julkaisu on aina iso asia seuralle. Kampanjassa käytettiin apuna muun muassa joukkueen omia pelaajia, jotka esiintyivät promootiovideoissa, joita julkaistiin kampanjan aikana. Varsinaista julkaisupäivää edeltäneenä yönä Dortmundin keskusta peitettiin täyteen keltaisia PUMAn nimeä kantaneita plakaatteja ja kankaita. Dortmundin vanhassakaupungissa järjestetyssä lanseeraustilaisuudessa oli paikalla koko joukkue ja se sai runsaasti huomiota ja keräsi paljon yleisöä. Kampanja oli suuri menestys ja loi erittäin positiivista julkisuutta niin Borussia Dortmundille kuin PUMA:llekin. (Behance 2012.) Lyhyt video kampanjan etenemisestä on nähtävissä osoitteessa

<http://www.behance.net/gallery/BVB-Borussia-Dortmund-Jersey-Launch-2012/5057553>

4.9 Ottelutapahtuma

Osa kuluttajan brändistä muodostamasta mielikuvasta kehittyi elämyksien ja kokemusten kautta. (Suokko 2003, 110). Näin ollen urheiluseuroille ottelutapahtumien onnistunut järjestäminen on erittäin tärkeässä asemassa. Ottelutapahtuman arviointi tässä tutkimuksessa perustuu HJK-KuPS –ottelussa tehtyihin havaintoihin. Ottelu pelattiin keskiviikkona 26. syyskuuta 2012 Sonera Stadiumilla Helsingin Töölössä. Ottelun alkamisaika oli kello 18.30. Pääsyliput otteluun maksoivat 5-25 euroa, riippuen katsomonosasta.

Siisti ja tunnistettava julkisivu sekä ulkomainonta herättävät ihmisten mielenkiinnon. (Havumäki, Jaranka 2006, 157). Sonera Stadium on paikkana helposti tunnistettava ja sen sijainti on erinomainen. Huomionarvoista matkalla tapahtumapaikalle oli kuitenkin, että vasta stadionin aivan välittömässä läheisyydessä pystyi huomaamaan merkkejä tulevasta ottelusta. Vain yksittäiset

fanit pukeutuneina HJK:n väreihin muistuttivat katukuvassa, että seuralla on ottelu kyseisenä iltana. Kolean ilman ja keskellä viikkoa olleen pelipäivän takia paikalle saapui vaatimattomat 2403 katsojaa. Näin siitäkin huolimatta, että ottelu oli mestaruustaiston kannalta erittäin tärkeä. Paikalla oli pääasiassa nuoria ja keski-ikäisiä miehiä sekä jonkin verran seuran omia junioreita. Osittain vähäisestä katsojamäärästä johtuen tunnelma ottelussa jäi varsin vaisuksi.

Itse tapahtuman aikana järjestäjän on pystyttävä luomaan tunnelmaa ja lisäelämyksiä, joita nykykuluttajat janoavat. Samalla pitää kuitenkin huomioida vallitseva tilanne ja tapahtuman luonne. (Suokko 2003, 136,156). Tunnelman nostattamiseen hyviä työvälineitä ovat esimerkiksi äänentoistolaitteet ja digitaalinen valotaulu. Näitä HJK:lla olisi mahdollista hyödyntää vielä huomattavasti nykyistä paremmin. Perinteitä seura kunnioittaa hienosti soittamalla seuran oman hymnin molempien puoliaikojen alussa. Puoliajalla ei kentällä tapahtunut mitään merkittävää ohjelmaa vaan pelialue oli pyhitetty molempien joukkueiden vaihtopelaajien käyttöön. Ruokaa ja virvokkeita oli tarjolla kiitettävästi, tosin hinnat ovat melko korkeat. Alkoholia tarjoiltiin lainsäädännöllisistä syistä vain ravintolakatsomonosassa.

Seura on järjestänyt otteluissaan aiemmin mielenkiintoa herättäneitä tempauksia. Yksi esimerkki tällaisesta oli 12. toukokuuta 2012 pelattu ottelu, jossa äitienpäivän kunniaksi seura oli kutsunut pelaajien äidit pallopoikien tehtäviin kentän laidalle. Sari Mikkonen-Mannilan mukaan tempaus oli menestys: *”Yleisöllä oli tosi hauskaa. Yksi äiti heitti tuomaria pallolla kun se hätääntyi”*. Tapahtuma toimi hänen mukaansa erinomaisena brändin nostatuksena. Tapahtuma sai huomiota muun muassa YLE:n uutisissa ja Aamu-TV:ssä ja se tullaan mahdollisesti toistamaan tulevaisuudessa.

Havainnot ja arviot Borussia Dortmundin ottelutapahtumasta ovat kahdesta ottelusta: Dortmund-Wolfsburg 5.marraskuuta 2011 ja Dortmund-Hannover 26. helmikuuta 2012. Molemmat ottelut olivat Saksan Bundesligaa. Kuten HJK:lla, myöskään Dortmundissa ei juurikaan mitään erillisiä ottelua koskevia mainoksia katukuvassa näkynt. Ottelun läheisyyden pystyi kuitenkin helposti huomaamaan, sillä koko kaupungin keskusta oli täynnä keltaiseen ja mustaan pukeutuneita kannattajia. Stadionin ulkopuolella on lukuisia fanituotekojuja sekä seuran

virallinen myymälä. Yksi negatiivinen asia mikä hankaloittaa huomattavasti kuluttajan ostotapahtumia stadionilla on se, että käteinen raha ei kelpaa vaan rahaa on ladattava erilliselle sähköiselle maksukortille. Ottelussa tunnelma oli korkealla jo pelkkien kannattajien tuoman innostuksen takia. Musiikki on valittu hyvin tunnelmaan sopivaksi. Ennen ottelua lapsikuoro esittää yhden seuran tunnushymneistä ”Leuchte auf Borussia” ja tämän jälkeen soitetaan jalkapallofaneille maailmanlaajuisesti legendaariseksi muodostunut ”You’ll Never Walk Alone” –hymni. Lisäksi pelaajien astellessa kentälle tunnelmaa sähköistetään nopeatempoisemmalla musiikilla, jota seuraa Heja BVB -hymni juuri ennen ottelua.

Videotauluja stadionilta löyty yhteensä neljä, yksi jokaisesta kentän kulmauksesta. Niillä näytetään ottelun pelikello ja tilanne, pelitilanneuusinnat, mainoksia sekä tilanne tietoja muista otteluista. Puoliaikaohjelmana marraskuisessa ottelussa oli järjestettynä juniorien ”mini-ottelu”, jossa ratkottiin jonkinlaisen turnauksen mestaruus. Ruokaa ja juomaa myytiin lukuisissa pisteissä, mikä on välttämätöntä kun noin 80000 ihmistä on paikalla. Alkoholia myytiin kaikissa katsomonosissa. Hinnat olivat hieman Suomea edullisemmat, mutta tämä koskee kaikkia elintarvikkeita myös tavallisissa ruokakaupoissa.

4.10 Oheistuotemyynti

Oheistuotemyynnillä tarkoitetaan urheiluseurojen yhteydessä pääasiassa fanituotekauppaa. Sari Mikkonen-Mannila pitää fanituotemyyntiä erittäin mielenkiintoisena ilmiönä nykyjalkapallossa: *”Jos katsoo vaikka Valioliigaa, niin miten valtava bisnes se on. Että pelaaja ostetaan sen mukaan, että tiedetään, että jollekin markkinoille saadaan paitoja myytyä”*. HJK:n fanituotemyynti on hänen vastuullaan, mutta myynti on tällä hetkellä hänen mielestään erittäin huonosti hoidettu. *”Ensinnäkin hyvä että meillä edes on fanikauppa. Viime kaudella myytiin tuossa kioskissa. Nyt meillä on tuotu tuohon ravintolaan myyntipiste, että lounasaikaan voi käydä ostamassa”*, Mikkonen-Mannila kertoo.

Ottelutapahtumissa on pyritty lisäämään yksi myyntipiste stadionin itäpuolelle, sillä muuten osa katsojista ei tule sivuttaneeksi myyntipistettä lainkaan. Muita kehityksen kohteita ovat verkkokauppa ja fanituotteiden myyntiin saaminen

joihinkin keskustan liikkeisiin ja kauppaketjuihin. Mikkonen-Mannilan mukaan etenkin turistit ovat kyselleet fanituotteiden perään. Täysin uutena ideana kesän aikana kehittyi myyntipisteen pystyttäminen kauppatorille. Sitä ei kuitenkaan ehditty toteuttaa ainakaan vielä kuluneena kesänä. *”Hauska idea mun mielestäni. Että meillä olisikin oma toripöytä mikä myy vaan fudiskamaa.”*, Mikkonen-Mannila sanoo.

Seuran tavoitteena on parantaa fanituotemyyntiä tuleville kausille merkittävästi. Toimenpiteisiin on jo ryhdytty, sillä fanituotteiden valikoimaa ja laatua tullaan parantamaan ensi kaudeksi yhteistyössä Adidaksen kanssa. Mikkonen-Mannila uskoo, että fani on valmis maksamaan tuotteesta esimerkiksi 10 euroa enemmän, jos se on korkealaatuinen. Jo tulevalle talvelle on tilattu uusia tupsupipoja. Myös kulutuksessa on tapahtunut muutosta: *”Mielestäni tällä kaudella tapahtunut silmiin pistävä muutos, että kun katsoo täällä katsomossa, niin jengillä on kaulahuiveja. Ennen se oli noloa”*, Mikkonen-Mannila muistuttaa.

Kansainvälisissä peleissä kaulahuivit ovat loppuneet myyntipisteistä kesken. Sen sijaan Veikkausliigan otteluissa kauppa käy huomattavasti heikommin. Noin vartti ennen 26. syyskuuta pelattua HJK-KuPS peliä fanituotteita myyneen kioskin myyjä kertoi päivän myyntisaldon olleen siihen mennessä 25 euroa.

Borussia Dortmundin oheistuotevalikoima on erittäin laaja ja monipuolinen. Tuotteita voi ostaa otteluiden yhteydessä lukuisista myyntikojuista stadionin ulkopuolelta, virallisista myyntipisteistä, joista yksi on stadionin yhteydessä ja toinen kaupungin ydinkeskustassa sekä seuran nettikaupasta ja jälleenmyyjiltä kuten tavaratalo Karlstadtista.

5 JOHTOPÄÄTÖKSET & KEHITYSEHDOTUKSET

Tässä osiossa käydään läpi tutkimuksen perusteella tehdyt johtopäätökset HJK:n toiminnan tilasta ja annetaan kehitysehdotuksia, joiden avulla tähdätään yleisömäärien kasvuun.

Helsingin Jalkapalloklubi on menestyksellä mitattuna Suomen suurin jalkapalloseura. Sen brändi on perinteikäs ja hyvin tunnettu, mutta kaipaa pientä kirkastusta. Urheilullinen läpimurto kansainvälisillä kentillä uupuu edelleen. Vaikka yleisömäärien kasvuun voidaan vaikuttaa markkinoinnin keinoin, on urheilullinen menestys silti ylivoimaisesti kaikista tehokkain tapa. Seuran nykyinen markkinointijohtaja Sari Mikkonen-Mannila on vielä suhteellisen uusi kasvo organisaatiossa liittyttyään mukaan vasta helmikuussa 2012. Hän on ohjaamassa toimintaa uuteen suuntaan. Tutkimukset ja teoria tukevat hänen ajatteluaan eli suunta on oikea. Markkinointia suunnitellessaan HJK:n on haettava uusia ideoita yli lajirajojen, jääkiekon puolelta, sekä ulkomaisilta jalkapalloseuroilta.

Kausikorttimyynti on HJK:lle erittäin tärkeää ja sen edistämiseen on kulutettu paljon resursseja. Kausikorttilaisia pyritään huomioimaan seuran yhteistyökumppaneiden etuuksilla, mutta tätä on vielä mahdollista parantaa. Kannattajayhdistys Forza HJK:n kanssa tehdään tiivistä kehitysyhteistyötä. Tästä huolimatta seuran omat rekisterit koskien kausikorttilaisia ja vakiokävijöitä eivät ole tällä hetkellä täysin kunnossa. HJK:ssa on aiemmin panostettu omien junioreiden ja heidän perheidensä saamiseksi katsomoihin. Uusi markkinointijohtaja näkee suurimman potentiaalin kuitenkin nuorissa aikuisissa ja keski-ikäisissä sekä hieman iäkkäämmissä miehissä. Markkinoinnissa on alettu tehdä muutoksia tämän ajattelun mukaisesti. Seurassa on ymmärretty ja alettu panostamaan yhä enemmän sosiaaliseen mediaan, jonka nähdään olevan avain asemassa tavoiteltaessa isompia yleisömääriä. Facebookissa HJK on ollut vasta varsin lyhyen aikaa ja sen takia sen hyödyntämistä voidaankin vielä tehostaa. Seuran lanseeraamat mainokset niin televisiossa, ulkona kuin Internetissäkin ovat keränneet kiitosta. Ne ovat erittäin laadukkaita ja hyvin toteutettuja. Fanituotemyynti on tällä hetkellä heikosti hoidettua. Tämä on tiedostettu seuran sisällä ja parannuksia on luvassa jo ensi kaudelle.

Ottelutapahtuma on pääasiassa järjestetty hyvin. Pieniä parannuksia on kuitenkin mahdollista tehdä. Suurin syy siihen miksi otteluiden viihdearvo kärsii on tyhjät katsomot.

Seuraavassa on lueteltuna muutamia konkreettisia kehitysehdotuksia, joilla tähdätään HJK:n brändin kirkastamiseen ja yleisömäärien kasvattamiseen.

- Markkinointiviestintä Facebookissa tulisi olla osallistavampaa. Yhteisön jäseniltä tulisi kysellä mielipiteitä ja näkemyksiä, joiden pohjalta sivustosta voisi tulla vielä suositumpi. Ryhmän jäsenille voisi antaa mahdollisuuden esittää kysymyksiä pelaajille. Facebook kaipaa myös enemmän videohaastatteluita ja lyhyitä otteluraportteja.
- Mainonta on tällä hetkellä hyvää ja laadukasta, mutta lisää väriä siihen saataisiin esimerkiksi tuomalla mukaan HJK:ta kannattavia julkisuuden henkilöitä (esimerkiksi Vesa-Matti Loiri). Näin mainosten huomioarvo kasvaisi.
- Ottelutapahtumassa tulisi kiinnittää huomiota kuuluttamiseen. Sen tulisi olla nykyistä innostavampaa ja tunnelmaa nostattavampaa.
- HJK:n tunnushymni ottelun alussa ei toimi tunnelman sähköistäjänä. Hymniä ei missään tapauksessa tule hylätä, mutta sitä tulisi joko lyhentää, tai siirtää soitettavaksi aikaisemmin, esimerkiksi juuri ennen kuin joukkueet astelevat kentälle. Juuri ennen avausvihellystä tulisi soittaa nopeatempoisempaa tunnelmaa nostattavaa musiikkia.
- Lisäksi videotaulua tulisi hyödyntää paremmin. Pelitilanneusinnat puuttuivat ainakin syyskuisesta HJK-KuPS ottelusta kokonaan. Molempien joukkueiden kokoonpanot tulisi näkyä näytöllä samanaikaisesti (Katso esimerkki liite 3). Nimien perään voisi päivittää merkinnät saaduista varoituksista ja tehdyistä maaleista. Lisäksi näyttöä voi hyödyntää mainosten esittämiseen kuten tähänkin asti.

- Kesäaikaan seuran olisi mahdollista kerätä positiivista näkyvyyttä järjestämällä teemapäivä, jossa etenkin lapset pääsisivät kokeilemaan erilaisia aktiviteetteja jalkapallon parissa (katso esimerkki liite 4). Sopiva paikka tapahtumalle olisi Kampin Narinkkatori, jonka keskeinen sijainti takaisi huomion.

6 YHTEENVETO

Tämä opinnäytetyö käsitteli ammattimaisesti toimivan jalkapalloseuran markkinointia. Työn tarkoituksena oli selvittää kuinka yleisömääriä saataisiin nostettua markkinoinnin keinoin. Työ kohdistettiin erityisesti Helsingin Jalkapalloklubille, mutta siitä voi olla hyötyä myös muille jalkapallo- ja urheiluseuroille. Tutkimuksen pohjalta koottiin konkreettisia kehitysehdotuksia, joiden tarkoituksena on auttaa seuraa kasvattamaan yleisömääriään.

Tutkimuksen teoriaosuuden ensimmäinen kokonaisuus käsitteli markkinointia yleisesti pureutuen tämän jälkeen tarkemmin markkinointiviestintään ja sen keinoihin, markkinointikanaviin, mainontaan ja brändiin. Toinen kokonaisuus keskittyi tarkastelemaan erityisesti urheilumarkkinointia. Markkinointia käsittelevä kappale korosti erityisesti jatkuvasti tapahtuvaa muutosta ja esitteli markkinoinnin tulevaisuuden näkymiä. Markkinointiviestintää käsittelevässä kappaleessa pohdittiin eroja perinteisen ja integroidun markkinointiviestinnän välillä. Perusideana integroidussa markkinointiviestinnässä on synkronoida useampi eri viestintäkanava toimimaan yhteisen strategian mukaisesti.

Markkinointikanavista erityisesti korostettiin sosiaalisen median merkitystä, sillä se mahdollistaa kuluttajien osallistamisen ja näin luo tiiviimmän suhteen asiakkaisen ja yrityksen välille. Mainontaa käsittelevä kappale muistutti, että mainontaan pätee sama periaate jatkuvasta muutospaineesta kuin markkinointiin yleisesti. Mainonnan avulla on mahdollista luoda ja kehittää brändiä, jonka kerrottiin olevan muutakin kuin vain yrityksen logo. Brändin on ennen kaikkea tärkeää luoda oma identiteetti ja olla erilainen kuin muut. Urheilumarkkinointia tarkastelevassa kokonaisuudessa muistutettiin sen tärkeimmän tarkoituksen olevan fanien huomiointi ja heidän halujensa tyydyttäminen sekä elämysten luominen. Myös urheilumarkkinoinnin ja perinteisen tuote- ja palvelumarkkinoinnin välisiä eroja esiteltiin laajasti. Näin eroavaisuuksien pohjalta todettiin urheilumarkkinoinnin olevan markkinoinnin erityistapaus, jossa brändin rakentamiseen panostetaan aktiivisesti.

Empiirinen osuus rakennettiin HJK:n markkinointijohtaja Sari Mikkonen-Mannilan haastattelun sekä omakohtaisten kokemusten ja havaintojen pohjalta. Osiossa hyödynnettiin myös kirjallisista ja sähköisistä lähteistä saatua tietoa.

Osion tarkoituksena oli luoda käsitys HJK:n organisaation toiminnasta markkinoinnin näkökulmasta sekä tuoda vertaileva näkökantaa saksalaisseura Borussia Dortmundin toiminnasta. Perusidea oli hyödyntää niin sanottua benchmarking menetelmää, jossa tehdään vertailua yhteen alan parhaista toimijoista. Tutkimuksen pohjalta tehtiin kehitysehdotuksia, joiden avulla HJK:lla on mahdollisuus kasvattaa yleisömääriään.

HJK toimii alallaan ammattimaisesti. Sillä on tunnettu ja perinteikäs brändi, joka kaipaakin kuitenkin kiillotusta. Myös Veikkausliigan heikko maine heijastuu HJK:n yleisömääriin. Seuralla on uusi markkinointijohtaja, joka on tuonut uudistuksia ja kehitysideoita organisaatioon. Potentiaalisimmaksi kohderyhmäksi on vaihtunut perheiden sijasta nuoret aikuiset. Lisäksi sosiaalisen median käyttöön on seurassa alettu kiinnittää viime aikoina enemmän huomiota, mikä tukee strategiaa uuden pääkohderyhmän tavoittamisessa. Mainonta on seurassa toteutettu taidokkaasti. Se on laadukasta ja kerännyt kiitosta myös palkintojen muodossa. Ottelutapahtuma on pääosin järjestetty hyvin, mutta pieniä yksityiskohtia on mahdollista vielä parantaa. Suurimmat ongelmat seurassa ovat tällä hetkellä fanituotemyynti ja kannattajarekisterin puutteellisuus. Molemmat heikkoudet on organisaatiossa tunnistettu ja parantaviin toimenpiteisiin on jo ryhdytty.

LÄHTEET

Kirjalähteet:

Alaja, E. 2000. Arpapelää? - Urheilumarkkinoinnin käsikirja. Jyväskylä Gummerus.

Alaja, E. 2008. Respect – Ajatuksia, esimerkkejä ja ideoita kannustavan urheilukulttuurin kehittämiseen. Veikkaus Oy.

Havumäki, H. Jaranka, E. 2006. Kauppa - Toiminnan suunnittelusta markkinointiin. Keuruu: Otava.

Helenius, P. Sipilä, L. 1999. Jokamiehen markkinointi. Double Network Oy.

Karjaluoto, H. 2010. Digitaalinen markkinointiviestintä. Jyväskylä: Docendo.

Kotler, P. 2002. Marketing Management - Eleventh Edition. Pearson Education.

Kotler, P. Kartajaya & H. Setiawan, I. 2011. Markkinointi 3.0. Helsinki: Talentum.

Malmelin, N. 2003. Mainonnan lukutaito. Helsinki: Gaudeamus.

Ojanen, S. 2003. Tiedota tehokkaasti - Opas mediasuhteisiin. Helsinki: Edita.

Paloheimo, T. 2009. Klikkaa tästä - Internetmarkkinoinnin käsikirja. Helsinki: Mainostajien liitto.

Suonio, L. 2010. Brändikäs. Helsinki: Talentum.

Suokko, T. 2003. Markkinointiviestinnän lapsuuden loppu. Helsinki: WSOY.

Sähköiset lähteet:

90min. 2012. Jalkapallolehti 90min, 1/2012 [viitattu 18.10.2012]. Saatavissa:

<http://www.digipaper.fi/90min/88730/index.php?pgnumb=11>

Aamulehti 2012. Tästä mainosmuodosta kuluttajat pitävät [viitattu 11.10.2012].

Saatavissa:

<http://www.aamulehti.fi/Kotimaa/1194765472788/artikkeli/tasta+mainosmuodosta+kuluttajat+pitavat+-+inhokkikin+on+selva.html?s=k>

A-lehdet. 2012. Mediaopas [viitattu 19.10.2012]. Saatavissa: [http://mediaopas.a-](http://mediaopas.a-lehdet.fi/mediainlandia/2011)

[lehdet.fi/mediainlandia/2011](http://mediaopas.a-lehdet.fi/mediainlandia/2011)

Arsenal. 2012. Wallpapers [viitattu 22.10.2012]. Saatavissa:

http://www.arsenal.com/assets/files/desktops/feb_12/gun_1330337254_1.jpg

Behance. 2012. Discover - Advertising [viitattu 21.10.2012]. Saatavissa:

<http://www.behance.net/gallery/BVB-Borussia-Dortmund-Jersey-Launch-2012/5057553>

Borussia Dortmund. 2012a. BVB Total! [viitattu 21.10.2012]. Saatavissa:

<http://www.bvb.de/?%9ES%1B%E4%F4%9D>

Borussia Dortmund. 2012b. Partner [viitattu 21.10.2012]. Saatavissa:

<http://www.bvb.de/?%9ES%1B%E4%F4%9D>

Borussia Dortmund Facebook. 2012. Wall photos [viitattu 21.10.2012].

Saatavissa:

<https://www.facebook.com/media/set/?set=a.196395950372393.49458.134904013188254&type=3>

Bundesliga. 2012. Clubs and players - Borussia Dortmund [viitattu 21.10.2012].

Saatavissa: <http://www.bundesliga.com/en/liga/clubs/borussia-dortmund/#firsttab=stadion>

BVB Fanabteilung. 2012a. Fragen und Antworten [viitattu 21.10.2012].

Saatavissa: <http://www.bvb-fanabteilung.de/fanabteilung/faq.html>

BVB Fanabteilung. 2012b. Wir über uns [viitattu 21.10.2012]. Saatavissa:

<http://www.bvb-fanabteilung.de/fanabteilung/wir-ueber-uns.html>

Dagens Media. 2011a. Nyheter [viitattu 22.10.2012]. Saatavissa:

<http://www.dagensmedia.se/nyheter/kampanjer/article3141808.ece>

Dagens Media. 2011b. Multimedia [viitattu 22.10.2012]. Saatavissa:

http://www.dagensmedia.se/multimedia/bilder/article3141810.ece/BINARY/original/Adidas_IFK.jpg

Forza HJK. 2012. Etusivu [viitattu 15.10.2012]. Saatavissa:

<http://forzahjk.yhdistysavain.fi>

FutureBrand. 2004. The most valuable football brands in Europe [viitattu 21.10.2012]. Saatavissa:

http://www.acromedia.com/blog/media/Football_evaluation.pdf

HJK. 2012a. Seura [viitattu 15.10.2012]. Saatavissa: <http://www.hjk.fi/seura>

HJK 2012b. Aina klubilainen [viitattu 18.10.2012]. Saatavissa:

<http://www.hjk.fi/ainaklubilainen>

HJK Facebook. 2012. Kuvat [viitattu 19.10.2012]. Saatavissa:

https://www.facebook.com/hjkhelsinki1907/photos_stream

HJK Helsinki Youtube. 2012. HJK TV [viitattu 19.10.2012]. Saatavissa:

<http://www.youtube.com/user/hjkhelsinki1907>

Inspirans. 2009. Mitä laadullinen tutkimus on? [viitattu 17.10.2012]. Saatavissa:

<http://www.inspirans.fi/laadullinen-tutkimus>

Investor Words. 2012a. B2B [viitattu 17.10.2012]. Saatavissa:

<http://www.investorwords.com/364/B2B.html>

Investor Words. 2012b. B2C [viitattu 17.10.2012]. Saatavissa:

<http://www.investorwords.com/5410/B2C.html>

Jyväskylän yliopisto. 2006. Arkisto - Konferenssi: Onko fanius nykyajan uskonto? [viitattu 17.10.2012]. Saatavissa:

<https://www.jyu.fi/ajankohtaista/arkisto/2006/03/tiedote-2009-10-01-20-12-38-894295>

Kauppalehti. 2012. Yrityshaku [viitattu 15.10.2012]. Saatavissa:

<http://www.kauppalehti.fi/yritykset/yritys/hjk+oy/16292327>

M&M. 2012. Nimitykset [viitattu 16.10.2012]. Saatavissa:

<http://www.marmai.fi/uutiset/mikkonenmannila+skandaalista+hjkn+markkinointij ohtajaksi/a2121905>

Morningstar. 2012. Markets [viitattu 21.10.2012]. Saatavissa:

<http://news.morningstar.com/all/acquire-news/ff808081360d5304013610fb13c67e60/dgap-news-best-managed-sports-brand-in-germany-borussia-dortmund-wins-marken-award-2012.aspx>

MTV3 Spotti. 2012. Kuukauden parhaat pikselit [viitattu 19.10.2012]. Saatavissa:

http://img.mtv3.fi/mn_kuvat/mtv3/muuta/kuukauden_parhaat_pikselit/1382084.jpg

Räsänen. 2009. Kvalitatiiviset tutkimusmenetelmät [viitattu 17.10.2012].

Saatavissa:

http://portal.hamk.fi/portal/page/portal/HAMK/koulutus/Ylempi_AMK_tutkinto/kudos/menetelmat/4_Kvalitatiiviset_tutkimusmenetelmaet.pdf

Sonera Stadium. 2012. Suurtahtumat [viitattu 15.10.2012]. Saatavissa:

<http://www.sonerastadium.fi/palvelut/suurtahtumat>

Sport Entertainment Intelligence. 2012. The UK FanCam Blog [viitattu

21.10.2012]. Saatavissa: [http://www.sei-](http://www.sei-london.com/client/fancam/wordpress/?tag=brand-awareness-campaign)

[london.com/client/fancam/wordpress/?tag=brand-awareness-campaign](http://www.sei-london.com/client/fancam/wordpress/?tag=brand-awareness-campaign)

Sportfive Germany. 2012. Borussia Dortmund [viitattu 21.10.2012]. Saatavissa:

<http://www.sportfive.de/index.php?id=525>

Stadionwelt. 2012. Statistik Top 30 Europa [viitattu 12.10.2012]. Saatavissa:

http://www.stadionwelt.de/download/top_30/download.php?name=2012_top30_mai.pdf

Suomen pienyrittäjien mainostoimisto. 2012. SPYM Blogi [viitattu 12.10.2012].
Saatavissa: <http://www.spym.fi/blogi/kilpailijat-osa-2-mita-on-benchmarking/>

Taloussanomat. 2012. Taloussanakirja [viitattu 11.10.2012]. Saatavissa:
<http://www.taloussanomat.fi/porssi/sanakirja/termi/markkinoinnin+4P-malli/0>

Taloustutkimus Oy. 2012. Kvalitatiivinen tutkimus [viitattu 17.10.2012].
Saatavissa:
http://www.taloustutkimus.fi/tuotteet_ja_palvelut/tiedonkeruuratkaisut_ja_monitila/kvalitatiivinen_tutkimus/

Team Sports Marketing. 2012. An Online Sports Marketing Text Book [viitattu 14.10.2012]. Saatavissa: <http://teamsportsmarketing.com/the-text/the.fan/why>

Tilastokeskus. 2012. Kvantitatiivinen ja kvalitatiivinen tutkimus [viitattu 17.10.2012]. Saatavissa:
<http://www.stat.fi/tup/verkkokoulu/data/tt/01/04/index.html>

Transfermarkt. 2012. Number of spectators: Borussia Dortmund [viitattu 12.10.2012]. Saatavissa: http://www.transfermarkt.co.uk/en/borussia-dortmund/zuschauerzahlen/verein_16.html

UEFA. 2012. Teams & players: Dortmund [viitattu 21.10.2012]. Saatavissa:
<http://www.uefa.com/teamsandplayers/teams/club=52758/profile/index.html>

YLE Mediakompassi. 2012. Fanius [viitattu 15.10.2012]. Saatavissa:
<http://mediakompassi.yle.fi/7-luokkalaiset/mediataju/mediajulkisuus/fanius>

Yritys-Suomi. 2012. Markkinointi [viitattu 20.11.2012]. Saatavissa:
http://www.yrityssuomi.fi/web/guest/aihe?pp=polku_Yrityksen_perustaminen&ppa=palp_Uutena_yrityksena_toimiminen&aihe=1000025

Haastattelut:

Mikkonen-Mannila, S. Markkinointijohtaja. HJK Oy. Haastattelu 19.9.2012.

LIITTEET

LIITE 1: Djurgårdenin ja Adidaksen yhteismainos. (Dagens Media 2011.)



LIITE 2: IFK Göteborgin ja Adidaksen yhteismainos. (Dagens Media 2011.)



LIITE 3: Arsenal F.C.:n tulostaulu. (Arsenal 2012.)



LIITE 4: Kuva Borussia Dortmundin kesäkiertueelta. (Borussia Dortmund Facebook 2012.)

