

Girls' Hockey Day 2011 – projektin dokumentointi ja kehitysehdotukset

Hanna Huttula

Opinnäytetyö

Liiketalouden koulutusohjelma

2012



Tekijä tai tekijät Hanna Huttula	Ryhmä tai aloitusvuosi 2008
Opinnäytetyön nimi Girls´ Hockey Day 2011 – projektin dokumentointi ja kehitysehdotukset	Sivu- ja liitesivumäärä 57
Ohjaaja tai ohjaajat Tarja Autio	
<p>Girls´ Hockey Day on tyttökiekkotapahtuma, jossa tytöt pääsevät tutustumaan jääkiekkoon hausalla ja turvallisella tavalla. Tyttökiekkotapahtuma on Jääkiekkoliiton kehittämä tuote Liiton strategian toteuttamiseen, jossa tarkoituksena on kasvattaa jääkiekkoa harrastavien tyttöjen määrää seuroissa. Jääkiekkoliitto kouluttaa ja ohjeistaa seuroja tapahtuman järjestämisessä sekä tuottaa markkinointimateriaalit seuroille. Vuonna 2011 Girls´ Hockey Day järjestettiin ensimmäistä kertaa projektinomaisesti, kun tyttökiekkopäivä kohdistettiin yhdelle päivälle koko Suomen laajuisesti. Liitto ohjeisti seuroja ympäri Suomea järjestämään tapahtuma lokakuun 2. päivä tavoitteenaan saavuttaa parempaa näkyvyyttä sekä käytännön järjestelyitä helpottamaan.</p> <p>Projektin aikana seuroille jaettiin Liiton kehittämät uudet markkinointimateriaalit sekä järjestettiin naispelaajia tapahtumiin vierailijoiksi. Seurakoulutusten lisäksi seuroja ohjeistettiin tapahtuman markkinoinnissa säännöllisesti. Projektin aikana pyrittiin kasvattamaan tyttökiekon näkyvyyttä valtakunnallisesti. Tapahtuma sai huomiota ja osallistujia paikkakunnasta riippuen. Toiset seurat panostivat tapahtumaan enemmän ja toiset vähemmän. Tietämys projektista ja tyttökiekon toiminnan merkityksestä kasvoi sekä seuroissa että Jääkiekkoliiton organisaatiossa.</p> <p>Koulutuksissa sekä markkinointimateriaalien suunnittelussa pyrittiin käyttämään hyväksi vanhemmilla teetettyä tutkimusta jääkiekon harrastuksen aloittamisen esteistä. Projektin jälkeen tapahtuman järjestäneillä seuroilla teetettiin palautekysely, jolla pyrittiin selvittämään uusien tyttöjen osallistujamääriä sekä projektin organisoinnin onnistumista. Projekti sujui onnistuneesti sekä osallistujamäärien että järjestelyiden suhteen.</p> <p>Opinnäytetyö on kirjoitettu projektin kannalta olennaisiin kolmeen tietoperustaan nojaten; organisaation strategian toteuttamiseen, projektityöskentelyyn sekä markkinointiin. Opinnäytetyön kirjoittaja on toiminut projektin ajan Jääkiekkoliitossa työharjoittelussa. Projekti on dokumentti ensimmäisen valtakunnallisen tyttökiekkopäivän järjestämisestä, jonka loppuun on koottu ajatuksia ja kehitysehdotuksia seuraavien vuosien GHD – projektin toteutusta helpottamaan.</p> <p>Strategian toteuttamisen teoriasta käy ilmi kuinka merkittävää organisaation strategian tiedostaminen on. Projektityöskentelyn osiossa kerrotaan kuinka projektityöskentelyllä toteutetaan strategiaa. Markkinointiosuudessa selviää kuinka tärkeää markkinointi tänä päivänä on. Tyttökiekon tuotteistamisesta ja brändäyksestä puhutaan työn loppupuolella ja kerrotaan kuinka tyttökiekon kasvutavoitteet pyritään saavuttamaan.</p>	
Asiasanat projektityöskentely, organisaation strategian toteuttaminen, markkinointiviestintä, tuotteistaminen, brändäys	

Author or authors Hanna Huttula	Group or year of entry 2008
The title of thesis Girls´ Hockey Day -project documentation and development proposals	Number of pages and appendices 57
Supervisor or supervisors Tarja Autio	
<p>Girls´ Hockey Day is a girls´ hockey event where girls can get to know hockey in a fun and safe way. Girls´ Hockey Day is a product developed by Finnish Ice Hockey Association (FIHA) to implement its strategy in which one goal is to increase the amount of girls playing hockey in teams. FIHA trains and informs teams about organizing the events and also produces marketing materials for the teams. Girls´ Hockey Day was organized for the first time in the form of a project in 2011 when Girls´ Hockey Day was focused on one day throughout Finland. The federation instructed the teams all over Finland to organize the event on October 2nd to get better publicity and to ease practical arrangements.</p> <p>During the project the teams were distributed the new marketing materials developed by the federation, which also arranged women players to participate in the events as guests. In addition to team training, the teams were instructed on the event marketing regularly. During the project the aim was to increase the publicity of girls´ hockey nationally. The event got attention and attendance depending on the location. Some teams put more effort on the event and some less. The knowledge of the project and the significance of girls´ hockey increased in the teams and also in the FIHA organization.</p> <p>When training and developing the marketing materials, the federation made use of a survey aimed at the parents of obstacles to starting hockey as a hobby. After the project the teams organizing the event were asked to fill in a feedback form which aimed to find out the amounts of new girls and also the success of organizing the project. The project was successful as regards both attendance and arrangements.</p> <p>The thesis is written on the basis of three essential factors: organizational strategy, project work, and marketing. The writer has done her work placement at FIHA during the project. The project is a documentation of organizing the first national Girls´ Hockey Day, and includes ideas and suggestions for future GHD projects to ease their implementation.</p> <p>The theory of strategy implementation shows how significant being aware of organizational strategy is. The section of project working t discusses how strategy is implemented by project working. Marketing section shows how important marketing is these days. The productization and branding of girls´ hockey is discussed at the end of the thesis and described how the goals of growth is sought to be achieved.</p>	
Key words Project working, Implementation of organization strategy, Marketing communication, Production, Branding	

Sisällys

1	Johdanto	1
1.1	Opinnäytetyön tavoitteet.....	1
1.2	Teoreettinen tietoperusta	2
2	Organisaation strategian toteuttaminen	4
2.1	Strategian toteuttamisen haasteet	5
	Kuvio 2. Strategian ymmärtäminen (Aaltonen jne. 2011 mukaillen.).....	6
2.2	Yhteistoiminnan merkitys	6
3	Suomen Jääkiekkoliiton strategia 2011-2014	8
3.1	Suunnitelmista käytäntöön	9
3.2	Girls´ Hockey Day strategian toteuttamisen välineenä	10
3.3	Onnistunut strategian toteuttaminen.....	11
4	Projektityöskentelyllä strategian toteuttamiseen	13
4.1	Projektin hallinta.....	14
4.1.1	Projektin johtaminen.....	15
4.1.2	Projektiorganisaatio	16
4.1.3	Riskien hallinta	17
4.2	Projektin synnystä tulosten arviointiin	18
4.2.1	Projektin suunnittelu	18
4.2.2	Toteutus ja päättäminen	19
4.3	Sisäinen ja ulkoinen projektiviestintä.....	21
5	Valtakunnallinen GHD 2011	22
5.1	Tarpeesta projektiksi	22
5.1.1	Projektin johtaminen.....	23
5.1.2	Girls´ Hockey Day – projektin organisointi	23
5.1.3	GHD – projektin riskit	24
5.2	Viestinnän merkitys GHD -projektin onnistumiselle.....	25
5.3	Tyttöjen harrastajamäärän kasvattaminen GHD projektin tavoitteena	25
5.3.1	Valtakunnallisen projektin suunnittelu ja toteutus	25
5.3.2	Päättäminen ja raportointi	27
6	Markkinointi urheiluorganisaatiossa	28
6.1	Välineet markkinoinnin toteuttamiselle.....	28
6.2	Markkinoinnin kilpailukeinot.....	30

6.3	Markkinointiviestinnällä tavoitteisiin	31
6.4	Tuotteistaminen ja brändäys	32
7	GHD – projekti markkinoinnillisesti.....	35
7.1	GHD:n tuotteistaminen	35
7.2	Markkinoinnin työkalut GHD – projektissa.....	37
7.3	Kilpailukeinot ja niiden käyttö.....	39
7.4	Kyselytutkimuksella arvokasta tietoa	40
7.5	Markkinointiviestintä GHD – projektissa.....	41
7.6	Näkyvyyden tavoittelu	44
8	Loppupohdinta.....	46
8.1	Tulosten arviointi	47
8.2	SWOT -analyysi.....	50
8.2.1	Ajatuksia ja kehitysehdotuksia	51
8.2.2	Oma oppiminen projektissa	53
8.3	Työn arviointi.....	54
	Lähteet.....	55

1 Johdanto

Opinnäytetyö on toteutettu toimeksiantona Suomen Jääkiekkoliitolle. Opinnäytetyön tekijä on suorittanut työharjoittelun Jääkiekkoliitossa ja toiminut projektityöntekijänä Girls´ Hockey Day –projektissa (GHD). Opinnäytetyö on ”GHD” –projektin dokumentointi, joka toteutettiin projektityöntekijän toimesta. Opinnäytetyön tarkoituksena on toimia ohjeistuksena vastaavan projektin toteutuksessa tulevana vuosina sekä toimia ajatuksia herättävänä ja ideoita kehittävänä oppaana GHD –projektin ja tyttökiekon edelleen kehittämiseksi.

Jääkiekkoa pidetään pääsääntöisesti poikien lajina mutta sen suosio tyttöjen keskuudessa on noussut viimeisten vuosien aikana. Suosion kasvua on odotettavissa myös tulevina vuosina. GHD 2011 –projektin toteutus on osoitus siitä, että tyttökiekon eteen tehdään kovasti töitä. Projektin toteutus tapahtui hyvin vähäisellä henkilöstöllä, ja tämän opinnäytetyö kertoo millä tavalla siihen panostettiin.

1.1 Opinnäytetyön tavoitteet

Opinnäytetyö on raportti ensimmäisestä valtakunnallisesta tyttökiekkoprojektista laatuun. Projekti on tarkoitus toteuttaa vuosittain, ja raportti toimii yhteenvetona projektista, sen suunnittelusta, toteutuksesta sekä kehittämissuunnitelmista. Vuoden 2011 projektin dokumentoinnilla pyritään antamaan kattava kuvaus toteutetuista työtavoista ja menetelmistä ja sillä pyritään tuomaan esille niitä asioita, mitä tulee ottaa huomioon kun lähdetään työstämään seuraavia projekteja. Työn tavoitteena on aikaansaada käyttökelpoinen ja selkeä yhteenveto ja informaatiopaketti, jonka avulla tulevien vuosien GHD –projektin toteutukseen saadaan arvokasta tietoa yhä onnistuneemman projektin tuottamiseksi. Työssä pyritään löytämään toteutuneen projektin vahvuudet ja heikkoudet sekä tuomaan esille kehitysideoita.

Työn kohderyhmänä ovat jääkiekossa liittotasolla sekä seuroissa päätöksiä tekevät henkilöt että lajin parissa muuten työskentelevät tai sinne mielivät. Työ on kirjoitettu ulkopuolisen näkökulmasta, jolla ei ole aikaisempaa kokemusta ja tietämystä lajista sekä liiton toiminnasta.

Työn rajaus perustuu noin puolen vuoden aikana tehtyihin havaintoihin projektityöskentelystä ja järjestön toiminnasta sekä välittömästi harjoittelun jälkeiseen aikaan. Opinnäytetyö on rajattu käsittelemään projektin kannalta olennaisia asioita.

1.2 Teoreettinen tietoperusta

Opinnäytetyön sisältö koostuu projektin tavoitteiden kannalta merkityksellisistä aihealueista. Opinnäytetyön tekijä on tullut mukaan projektiin opintojen työharjoittelua suorittamaan. Yhtä aikaa työhön opettelemisen kanssa hän on toiminut yhtenä avainhenkilönä projektissa. Kirjoittaja hyödyntää omia kokemuksiaan analysoidessaan projektin toteuttamista sekä siinä tehtyjä suunnitelmia ja valintoja ja tuo näkemyksiä toteutuksiin lajin ja liiton ulkopuolelta.

Projektin toteutusta kuvataan peilaamalla sitä alla olevaan produktiiviseen viitekehukseen. Viitekehys on luotu projektin olemassaolon ja sen tavoitteille olennaisten teorioiden pohjalta. Projektin aineisto on peräisin työharjoittelun aikana kerätystä tietotaidosta ja kokemuksista, erilaisten pohdintojen, keskusteluiden ja niistä saatujen virikkeiden antia. Työharjoittelija on projektityöntekijänä osallistunut suunnitelmia ja toteutuksia käsitteleviin palavereihin ja ollut mukana projektin eri vaiheiden toteutuksissa. Tietoa on kerätty tutustumalla Jääkiekkoliiton toimintaan puolen vuoden ajan.

Viitekehys:

- Organisaation strategian toteuttaminen
 - yhteistoiminnan merkitys
 - tarve projektille
- Projektityöskentely
 - hallinta
 - toteutus
- Markkinointi urheiluorganisaatiossa
 - tuotteistaminen
 - välineet markkinoinnille

Raportin rakenne koostuu projektin tavoitteista, teoriasta ja sen empiirisestä tutkimuksesta, sekä loppupohdinnoista kehitysehdotelmiseen. Raportin teoriaa käsitellään yllä kuvatun viitekehyksen mukaisesti kolmesta eri näkökulmasta, organisaation, projektin ja markkinoinnin näkökulmasta. Kun analysoidaan projektin toteuttamista, on loogista rakentaa opinnäytetyö niin, että teoriaperustaa seuraa aina toteutunut ilmiö ja siinä tehdyt ratkaisut. Kehitysideoita on osittain mukana toteutuksen kerronnassa mutta niiden pääpaino on loppupohdinnoissa. Kehitysideat on kuvattu listaan, josta ne on opinnäytetyön tavoitteita ajatellen selkeä löytää.

2 Organisaation strategian toteuttaminen

Strategia kuvaa yrityksen pitkän tähtäimen suunnitelmia, joilla ilmaistaan organisaation toiminnan tavoitteita. Strategia auttaa suuntaamaan toimintaa ja tehtäviä päätöksiä kohti päämäärää. Strategia toimeksi (2010, 13) kirjassa kuvataan strategiaa kartaksi, jonka avulla työntekijät voivat päätöksissään suunnistaa kohti yrityksen visiota.

Kaikissa organisaatioissa, niin järjestötoiminnassa kuin muussakin liiketoiminnassa, kaiken tekemisen tulee perustua yhteisten tavoitteiden saavuttamiselle. Yrityksellä voi olla yksityiskohtaisemmin suunniteltu kasvustrategia, tai kilpailustrategia, jolla määritellään millä tavoin markkinoilla toimitaan kilpailijoihin verrattuna. Strategia on tarkoitettu luomaan järjestystä ja asettamaan yhteisiä tavoitteita. Se on johdonmukainen joukko organisaation johdon tekemiä valintoja, joita organisaatio tekee toteuttaakseen toimintansa tarkoitusta. (Aaltonen jne. 2011, 9.) Strategian toteuttamisen tulisi olla päämäärähakuista, luovaa ja suunnitelmallista työtä, jolla taataan liiketoiminnallinen menestys. Jokaisen organisaatiossa toteutettavan projektin tavoite tulee olla yhtenevä strategiassa määriteltyjen valintojen kanssa. (Karlöf 1998, 14.)

Sanan käyttäminen on arkipäiväistynyt 2000 –luvulla. Benght Karlöf (1998, 14) kirjoittaa jo 1998 teoksessaan Strategia – suunnitelmasta toteutukseen, että strategiaprosessin yksinkertaistamisesta ja käytännön asioihin keskittyvästä ohjauksesta olisi todennäköisesti enemmän hyötyä strategian omaksumiselle. Opinnäytetyössä kuvattavan järjestön strategia on avattu selkeästi ymmärrettäviksi tahtotiloiksi. Kuvattavan projektin tavoitteet löytyvät suoraan auki kirjoitetuista tahtotiloista.

Laadittu strategia vaatii toteutuakseen sen, että kaikki organisaation jäsenet toteuttavat strategiaa pitkäjänteisellä yhteistyöllä. Strategian asettajien tulisi olla strategian luomisvaiheessa tietoisia siitä, millainen on mieleenpainuva määrittely strategialle ja miten se ”jalkautetaan” helposti ymmärrettävästi. Organisaation henkilökunta eivät välttämättä ole strategian asiantuntijoita, ja johdon ja työntekijöiden näkökulmat toteuttamisesta voivat erota toisistaan hyvinkin paljon. (Aaltonen jne 2011, 10-11.)

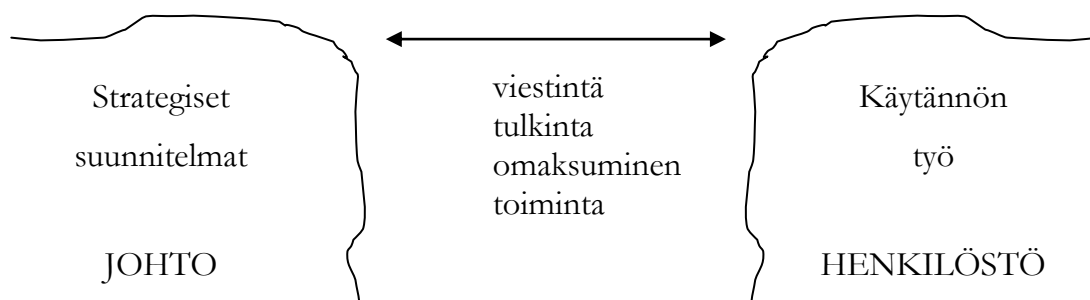
Selkeä viestintä on välttämätön väline strategian toteutumiselle organisaation toiminnassa. Kaikkien organisaation jäsenten tulisi ymmärtää strategian käsitteet ja organisaation tavoitteet. Strategian laatijana johtoportaana tehtävä on varmistaa se, että

kaikki toimijat ymmärtävät viestinnän merkityksen. (Aaltonen jne. 2011, 50.) Strategian viestinnällä pyritään saamaan työntekijät tietoisiksi asetetuista päämääristä ja saada heidät ymmärtää oman tekemisensä merkityksen osana strategian toteuttamista. (Karlöf 1998, 61.)

Selkeän strategian asettamisen ja vuorovaikutteisen viestinnän rinnalla operatiivisella johtamisella on suuri merkitys organisaation strategian jokapäiväisessä toteuttamisessa. Johtamisessa on viime kädessä kysymys siitä, miten ihmiset saadaan toimimaan tehokkaasti ja tavoitteellisesti organisaation päämäärien saavuttamiseksi. (Aaltonen jne. 2011, 191.) Jotta strategian toteutuksen epäonnistumiselta vältytään, tulee strategia suunnitella pidemmälle aikavälille. Näin vältytään tiuhaan tahtiin vaihtuvan strategian toteuttamisen haasteet. (Karlöf 1998, 53.)

2.1 Strategian toteuttamisen haasteet

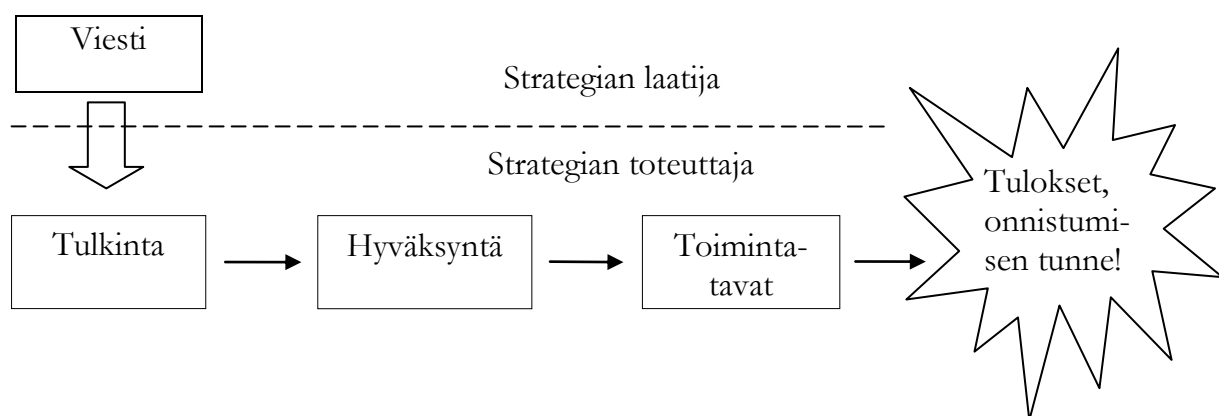
Strategian toteuttamisen ongelmat pitävät sisällään perinteisen johtamisen ongelmat. Strategian toteutumiseksi projektissa mukana olevien yksilöiden ja ryhmien on hahmotettava roolinsa strategiaprosessin toimijoina ja ylempien toimihenkilöiden tehtävänä on huolehtia, että strategiaa toteutetaan oikeaoppisesti. (Aaltonen jne. 2011, 140.) Strategian toteutumisen kannalta haasteita tulee vastaan sekä ylempällä strategian luomisen tasolla että alemmalla työntekijöiden, strategian toteuttajien tasolla. Strategian laatijoiden ja toteuttajien välille voi muodostua Organisaation strategian toteuttaminen -kirjan (2011, 10-11) mukaan strategian toteutuksen kuilu, joka on kuvattu kuviossa 1. Kuilu kuvaa strategian suunnittelun ja käytännön työn välille muodostuvia ongelmia. Ongelmia tuovat viestintä, sen tulkinta ja omaksuminen sekä yhteisen toimintamallin löytäminen.



Kuvio 1. Strategian toteutuksen kuilu. (Aaltonen jne. 2011.)

Strategian viestimisessä on tärkeä käyttää sellaista kieltä, jonka jokainen vastaanottaja ymmärtää. Jos strategian viestinnässä käytetään vastaanottajalle epäselviä ja ymmärryskyvyn ylittäviä käsitteitä jää viestin ymmärtäminen hyvin puutteelliseksi, ja tieto käytännössä putoaa kuvion osoittamaan kuiluun. Strategiasta voidaan puhua myös liian ympäröiväisesti ja yksinkertaisesti, jolloin viestillä ei ole ohjaavaa vaikutusta kuulijaan. (Karlöf 2011, 62.)

Strategian ja sen taustan ymmärtäminen on välttämätöntä edesvastuullisen toiminnan edellytyksenä. Alla olevassa kuviossa 2 kuvataan kuinka yksilön identiteetti rakentuu osittain tämän tekemän työn kautta. Työssä kokemien onnistumisten ja tulosten saavuttamisen avulla saavutetaan kuvion tähtihetki. (Aaltonen jne. 2011, 60.)



Kuvio 2. Strategian ymmärtäminen (Aaltonen jne. 2011 mukailten.)

Kaikki haluavat viime kädessä olla hyödyksi ja tuntea tekevänsä merkityksellistä työtä. Kuten kuvio 2 kertoo, organisaation tarkoituksen ymmärtäminen ja viestin oikein tulkitseminen on edellytys sille, että toteuttaja kokee toimivansa yhteisen edun eteen, ja löytää sitä kautta sisäisen motivaattorinsa. Strategia on ymmärretty perin pohjin silloin kun toimija kokee toteuttavansa strategiaa omassa tekemisessään ja osaa muokata tekemistään strategian toteuttamisen mukaiseksi. (Aaltonen jne. 2011, 60-61.)

2.2 Yhteistoiminnan merkitys

Strategian yhteistoiminnalla tarkoitetaan yrityksen johdon (strategian luoja) ja työntekijän (strategian toteuttajan) välistä vuoropuhelua. Strategian laatijoiden suurin

huolenaihe on se saavatko kaikki toimijat tiedon strategiasta ja ovat valmiita toteuttamaan sitä. Työntekijöiden mielessä päällimmäisenä ajatuksena on taas se, mitä strategian toteuttamiseksi tulisi tehdä. Yhteistyön edellytyksenä on työntekijöiden mahdollisuus antaa palautetta käytännön työstä ja tämä auttaa strategian laatijaa ymmärtämään millaisia vaikutuksia tai ongelmia strategian toteutuksella on käytännön työssä. (Aaltonen jne. 2011, 55.) Yhteistoiminnan edellytyksenä Karlöf (1998, 64) näkee yhteisen jaetun tiedon merkityksen sekä yhteisen tavoitetaso tiedostamisen. Strategia toimeksi: muutosvoimana ihmiset -teoksessa tarkennetaan vuorovaikutuksen merkitystä ja sanotaan sillä olevan suuri merkitys organisaation yhteishenkeen. (Valpola jne. 2010, 16.)

Urheiluorganisaatiossa/järjestössä toimivilla on yhdistävänä tekijänä kiinnostus urheiluun tavalla tai toisella. Kiinnostuksen myötä johdon määrittelemän strategian ja sen toteuttamisen mallin omaksuminen helpottuu ja yhteinen tavoitetaso tiedostetaan nopeasti. Yhteistoiminnan ja tavoitteiden toimivuutta ei kuitenkaan saa pitää itsestäänselvyytenä, vaan vuoropuhelu johdon ja henkilöstön välillä on tärkeää samoin kuin palautteiden antaminen jokapäiväisessä työssä.

3 Suomen Jääkiekkoliiton strategia 2011-2014

Suomen Jääkiekkoliiton tavoitteena on tarjota lisäarvoa elämään jääkiekon kautta. Jääkiekkoliitto on asiantuntijaorganisaatio, joka palvelee jäseniään ja pyrkii edistämään jääkiekon toimintaa Suomessa. Pieniin yksityiskohtiin painottuvien askelmerkkien sijaan liiton tuoreeseen 2011–2014 strategiaan on koottu painopistealueet ja tahtotilat, joihin suomalainen kiekkoväki pääsee pureutumaan arjen tekemisen näkökulmasta. Jääkiekkoliiton strategia (Jääkiekkoliitto a, 2012) perustuu sen visioon ”intohimona jääkiekko” sekä missioon ”Suomi-kiekosta lisäarvoa elämääsi”. Strategia määrittellään neljän tahtotilan kuvaamisella alla olevan taulukon mukaisesti.

Taulukko 1. Suomen Jääkiekkoliiton strategia 2011-2014. (Jääkiekkoliitto 2012.)

<p>Urheilijan kokonaisvaltaisen ja tavoitteellisen kehityksen tukeminen</p> <ul style="list-style-type: none">• Pelaajapolun rakentaminen lapsesta huipputai harrastekiekkoon urheilijan tahto- ja taitotason mukaan• Voittamisen kulttuurin luominen ja sisäistäminen• Motivoituneiden pelaajien harrastus- ja harjoitusmahdollisuuksien turvaaminen• Monipuolisen omaehtoisen urheilun lisääminen	<p>Osaamisen lisääminen kaikilla tasoilla</p> <ul style="list-style-type: none">• Valmennusosaamisen nostaminen maailman parhaaksi• Lasten valmentajiin panostaminen ja heidän arvostuksensa nostaminen• Kansallisen ja kansainvälisen osaamisen kokoaminen, jalostaminen ja jakaminen liitto- ja seuratasolla• Pitkäjänteisen ja johdonmukaisen toimintailmapiirin rakentaminen
<p>Seurojen toiminnan tason nostaminen ja toimintaedellytysten parantaminen</p> <ul style="list-style-type: none">• Junioripelaajien harrastajamäärien kasvattaminen• Vanhempien ja muiden sidosryhmien aktivoiminen vapaaehtoistoimintaan• Olosuhteiden kehittäminen ja maksimaalinen hyödyntäminen• Kansallisen ja kansainvälisen seuratoiminnan osaamisen kokoaminen, jalostaminen ja jakaminen liitto- ja seuratasolla	<p>Arvostuksen, innostavan yhteistyön ja yhteisöllisyyden rakentaminen</p> <ul style="list-style-type: none">• Jääkiekon aseman vahvistaminen ja positiiivisen ilmapiirin luominen• Yhteisen linjan luominen Suomi -kiekkoon• Urheilun, urheilijan ja urheilun parissa toimivien arvostuksen nostaminen• Ulkoisen ja sisäisen viestinnän kehittäminen

Taulukon ensimmäisen tahtotilan lähtökohtana on urheilija yksilö tasolla. Urheilijan kehittymiselle pyritään luomaan parhaat mahdolliset edellytykset ja puitteet. Yksilöön kohdistuvan tahtotilan alapuolella kuvataan seuratoimintaan panostamista, niiden harrastajamäärien lisäämistä sekä toiminnan tason nostamista. Oikealla puolella kuvataan lajin valmennuksen sekä sen ympärillä olevan toiminnan osaamisen lisäämistä. Neljän-

nellä tahtotilalla pyritään parantamaan koko Suomi-kiekon asemaa ja ilmapiiriä sekä kehittämään ulkoista ja sisäistä yhteistyötä. (Taulukko 1.)

3.1 Suunnitelmista käytäntöön

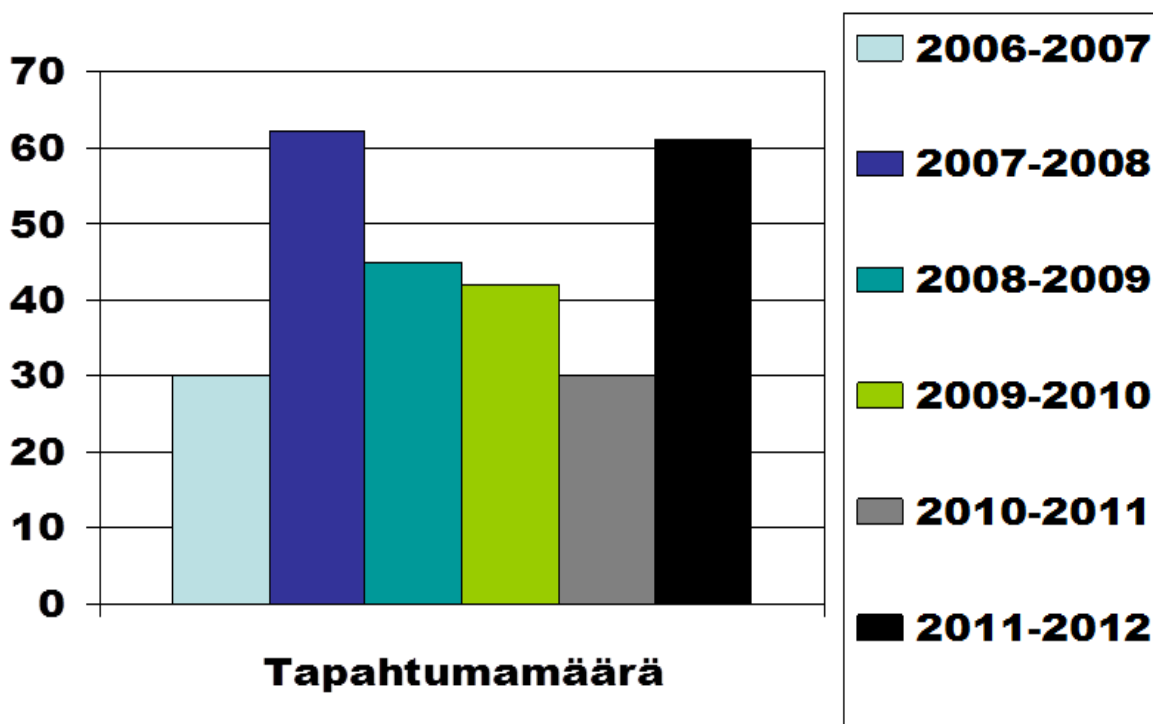
Taulukossa kuvattua strategiaa toteutetaan monesta eri lähtökohdasta. Jokapäiväisen asiantuntijatyön lisäksi työkaluja strategian tavoitteiden saavuttamiseen ovat erilaiset projektit, tapahtumat, leirit ja koulutukset. Liiton toiminta on laaja-alaista lähtien pienille lapsille tarjottavasta mahdollisuudesta tutustua lajiin, päätyen aikuisten maajoukkuetoimintaan. Tälle välille mahtuvat kaikenikäiset kilpaurheilijat sekä harrastelijat.

GHD -konsepti on liiton luoma väline seurojen käyttöön, jonka avulla tarjotaan tietoa harrastusmahdollisuuksista tytöille paikallisessa seurassa. Sen avulla pyritään saamaan lisää tyttöjä innostumaan jääkiekosta ja vahvistamaan tyttökiekon asemaa seuratoiminnassa. ”GHD opettaa reilua peliä, urheilullisuutta, turvallisuutta, joukkuepeliiä ja positiivisen asenteen tärkeyttä. Tavoitteena on tarjota unohtumaton kokemus jokaiselle osallistuvalla tytölle” (Jääkiekkoliitto 2012). Seuroissa järjestettävä tyttökiekkopäivä sai alkunsa 2006 vuoden lopulla, jolloin silloinen nelivuotinen strategiakausi käynnistyi. (Salmela, S. 4.2.2012.)

Jääkiekkoliitossa strategiaa voidaan ajatella osuvasti pelisuunnitelmana. Kun visio on hahmottunut, mietitään keinot sen tavoittamiseksi. Tämän jälkeen on vielä saatava ihmiset vakuuttamaan tavoitteeseen pyrkimisen mielekkyydestä ja sitoutumaan sitä kohti kulkemiseen. Tässä mielessä strategia pyrkii saamaan ihmiset työskentelemään yhteisen tavoitteen eteen, eikä sooloilemaan eri suuntiin. Tämä viimeinen vaihe vaatii johdattelijalta kaunopuheisuutta, jolla tavoite saadaan näyttämään houkuttelevalta. tuodaan selkeästi esille kaikkien toimijoiden kesken. Jääkiekkoliitossa strategian toteuttaminen on jokapäiväistä toimintaa ja strategia on selkeästi mielessä jokapäiväisessä työelämässä. Tavoitteiden saavuttamiseksi strategiasta on hyvä muistuttaa itseään sekä muita työntekijöitä aika ajoin. Kaikkien projektissa mukana olevien on tärkeää olla tietoisia strategiasta ja ymmärtää mitä sen toteuttaminen kussakin tapauksessa tarkoittaa.

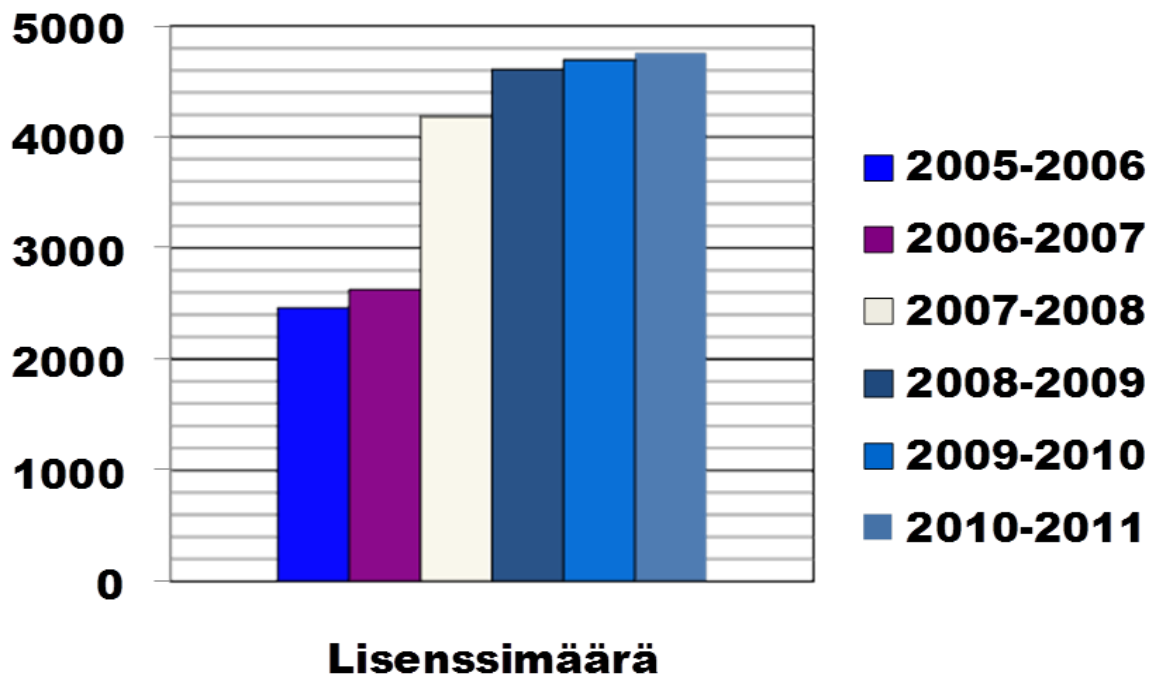
3.2 Girls' Hockey Day strategian toteuttamisen välineenä

GHD 2011 -projekti on yksi Jääkiekkoliiton strategian toteuttamisen väline, jolla pyritään seurojen toiminnan tason nostamiseen ja toimintaedellytysten parantamiseen edellisessä kappaleessa mainitun strategiataulukon tavoitteiden mukaan. Nais- ja tyttökiekkovaliokunta luo tarkemmat tavoitteet tyttöjen harrastajamäärien kasvattamiselle. Alla olevassa kuviossa on kuvattu GHD tapahtumamäärät vuodesta 2006 lähtien. Naisten maajoukkueen menestyksen jälkeen tapahtumat yli tuplaantuivat vuonna 2007. Sen jälkeen määrä on pikkuhiljaa laskenut, kunnes jälleen tuplaantui GHD -2011 valtakunnallisena tyttökiekkopäivänä. (Kuvio 3.)



Kuvio 3. GHD – tapahtumamäärät kausina 2006-2012. (Jääkiekkoliitto 15.11.2011.)

Jääkiekkoliitto on panostanut tyttöjen ja naisten harrastajamäärän lisäämisen aktiivisesti. Vuonna 2007 liitossa luotiin toimi nais- ja tyttökiekon kehittämiseksi. Harrastajien lisäämiseen tähtäävä strategia asettaa konkreettiset tavoitteet strategian saavuttamiselle. Liiton edellisen strategian 2007–2010 mukaan nais – ja tyttökiekkoilijoiden määrän lisäämisen tavoitteeksi asetettiin 4000 harrastajaa vuoden 2010 loppuun mennessä. Kuten alla olevasta kuviossa 4. näkee, tavoitteet saavutettiin reilusti. (Jääkiekkoliitto 15.11.2011.)



Kuvio 4. Naisten ja tyttöjen harrastajamäärät kausina 2005-2011.

Hyvin onnistuneen strategiakauden jälkeen tavoitteeseen asetettiin enemmän haastetta. Uuteen 2011–2014 strategiaan asetettiin kasvutavoitteeksi saavuttaa 7000 lisenssipelaajan määrä vuoden 2014 loppuun mennessä. Määrä on haasteellinen mutta realistinen, jonka voi saavuttaa seuraavassa luvussa kuvatulla yhteistyöllä. (Jääkiekkoliitto 15.11.2011.)

3.3 Onnistunut strategian toteuttaminen

Yhteisen intohimon edessä toimimisessa on etunsa strategian toteuttamisessa ja jalkauttamisessa. Yhteistyö tavoitteiden saavuttamiseksi sujuu suurimmaksi osaksi hyvässä hengessä. Strategian toteuttamisen haasteet Jääkiekkoliitossa löytyvät strategian jalkauttamisessa liitosta seuratoiminnan tasolle. Suomessa on noin 400 seuraa, joihin mahtuu lukuisa määrä toimijoita. Toimijoiden määrä vaihtelee suuresti seuran koon mukaan. Suurin osa seuratasolla toimista henkilöistä toimii vapaaehtoisina oman päivätyönsä lisäksi, mutta päätoimisten työntekijöiden määrä on kasvanut viime vuosina. (Antila, J. 15.3.2012.) Kun toimitaan vapaaehtoisina ilman velvoitteita, voi aikaa ja resursseja vaativia epäselvyyksiä ja erimielisyyksiä ilmetä. Liiton tavoitteena on

saada seurat toimimaan tehokkaasti yhteisiin tavoitteisiin tähdäten. Matkalle toiminnan implementointiin liiton strategiasta seurojen toimihenkilöiden aktivoimiseen mahtuu monta erikokoista askelta.

Silloin kun henkilökunta pystyy kertomaan omin sanoin organisaation strategian tavoitteet milloin vain sitä kysyttäessä, osoittaa se strategian olevan omaksuttu. Tiedostamisen jälkeen strategian toteuttaminen on jokaisen työntekijän ja toimijan omalla vastuulla.

Järjestötoiminnassa elintärkeää on saumaton yhteistyö toimihenkilöiden kesken. Tietoisuus suunnitelluista toimista, meneillään olevista projekteista, sekä jo toteutuneiden tapahtumien tuloksista ja kokemuksista on oltava kaikkien tietoisuudessa. Informaation jakamiseen kaikkien toimiston työntekijöiden kesken Jääkiekkoliitossa järjestetään toimistopalaverit kerran kuukaudessa. Lisäksi toimistossa järjestetään palaverieja ja kokouksia, joissa päätetään tarvittavista toimista ja toimintatavoista. Päivittäisessä toimistotyöskentelyssä jaetaan informaatiota ja keskustellaan asioista hyvin avoimesti.

Jääkiekkoliitto on asiantuntijaorganisaatio, ja kaikilla toimijoilla on omat ”ruutunsa” työtehtävien hoitamiseen. Eritoten operatiivisten projektien ja uusien tapahtumien toteutuksesta ja niiden vastuuhenkilöiden päättämisestä keskustellaan palaverissa, joihin kutsutaan kuhunkin tapaukseen relevantit asiantuntijat. Avoimesta kommunikoinnista ja aktiivisesta palaverityöskentelystä huolimatta vallitsevista tapahtumista ja tilanteista voitaisiin olla ”paremminkin perillä”. Hyvin ”liikkuvassa” ja työntäyteisessä työyhteisössä on ymmärrettävää, että kaikki toimijat eivät ole alituisen tietoisia nykyhetken tilanteesta.

4 Projektityöskentelyllä strategian toteuttamiseen

Projekti voidaan kuvata karkeasti työksi, joka tehdään määritellyn kertaluonteisen tuloksen aikaansaamiseksi. (Pelin 2011, 31.) Projektit pitävät sisällään eri tehtäviä ja tapahtumia sekä niiden toteutukseen kuuluu tietty määrä henkilöitä ja muita resursseja. Kestoltaan projektit voivat olla lyhyitä tai pidempiä, muutamista päivistä vuosia kestäviin. Projektin ominaispiirteitä ovat sille asetettu alkamis- ja päättymisajankohta. (Harris 1997, 12.) Opinnäytetyössä käsiteltävällä projekti oli operatiiviselta kestoaltaan noin puoli vuotta, ja tarve projektille syntyi puoli vuotta ennen projektin konkreettista toteutusta.

Projektityöskentely vuonna 2011 on yleisempää kuin se oli kymmenen vuotta sitten. Nykyään projektit ovat enemmän sääntö kuin poikkeus organisaatioissa. Projektille on annettava tavoitteet, organisoitava resurssit ja valvottava projektia. Selkeä organisaatio, suunnitelmallisuus ja määrämuotoinen seuranta tekevät projektista projektin. (Pelin 2011, 33-34.)

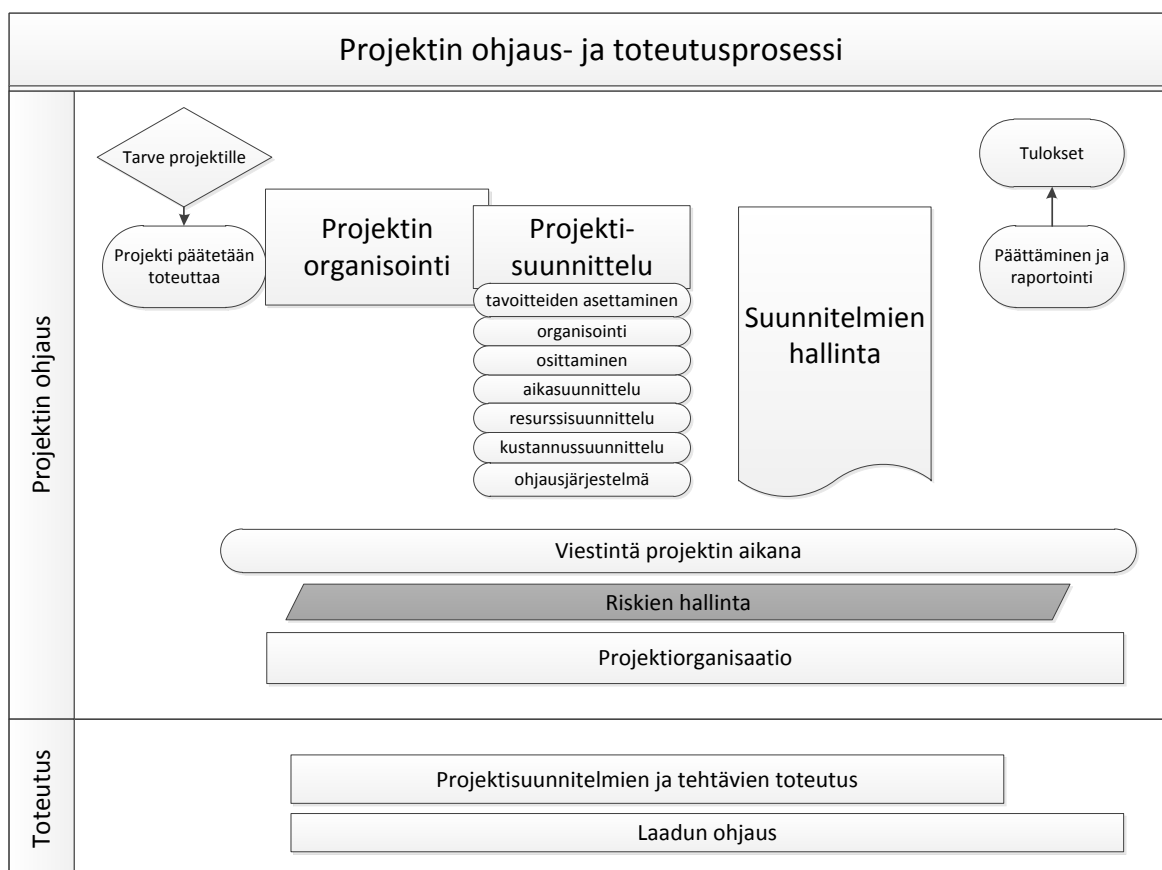
Projektit voivat olla sisällöltään hyvin erilaisia. Projektit voidaan ryhmitellä luonteensa mukaisesti, lähinnä sen mukaan, mitkä johtamisseikat kussakin ovat keskeisiä. Projektit voidaan Pelinin (2011, 34) mukaan jakaa viiteen eri ryhmään, joita ovat tuotekehitys-, tutkimus-, toiminnan kehittämis-, toimitus-, sekä investointiprojekti. Opinnäytetyössä kuvattava projekti on yhtä aikaa sekä toiminnan kehittämisen projekti että tuotekehitysprojekti.

Toiminnan kehittämisprojektilla pyritään yrityksen tai yhteisön sisäisen toiminnan kehittämiseen. Opinnäytetyön projekti luotiin helpottamaan tyttökiekkopäivien organisoimista Jääkiekkoliitossa. Kuten Pelin (2011, 33) kirjassaan kuvaa, on GHD -projektinkin tavoitteena saada aikaan johtamisen tehostumista sekä toiminnan järjeistämistä. Tuotekehitysprojektissa pyritään Pelinin mukaan valmistamaan sarjavalmistukseen soveltuva tuote. Tässä raportissa perehdytään tyttökiekkon tuotteistamiseen.

4.1 Projektin hallinta

Projektin hallinta on kuvattu alla olevaan kuvioon prosessikaaviona. Kaaviossa on erotettu projektin ohjaus sekä toteutus allekkain olevina kokonaisuuksina. Prosessi lähtee liikkeelle vinoneliössä olevasta tarpeesta päätyen oikealla ylhäällä näkyviin tuloksiin.

Johtaminen on osa prosessin ohjausta, eikä sitä näin ollen ole erikseen kaavioon merkitty.



Kuvio 5. Projektin ohjaus- ja toteutusprosessi

Tarpeen tunnistamisen jälkeen projekti päätetään toteuttaa. Kuvion 5. esittämällä tavalla toteutus alkaa projektin organisoinnista. Sitä seuraa suunnittelu, jonka eri vaiheet on lueteltu omissa soikioissaan. Projektisuunnittelun vierellä on kuvattu suunnitelmien hallinta liikkuvan näköisenä osiona. Hallinnan paikka kuviossa on suunnitelmien jälkeen ja siihen palataan tarvittaessa projektin aikana. Projektin toteutuksen alapuolella kuvattu laadun ohjaus on projektin johtajan käsissä, samoin kuin koko projektin ohjaus.

Viestintä projektissa alkaa jo projektin tarvetta mietittäessä. Projektioorganisaatio muodostetaan organisoinnin yhteydessä, ja sen yläpuolella olevaa riskienhallintaa toteutetaan projektin ollessa käynnissä. Seuraavassa kuvataan johtamista sekä kuviossa esitettyjä prosessin eri vaiheita tarkemmin.

4.1.1 Projektin johtaminen

Myöhemmin todetaan kuinka tärkeää projektin suunnittelu on, mutta tässä kappaleessa paneudutaan projektin johtamiseen. Menestyksekkäältä projektin johtamiselta edellytetään organisaation projektille asettamien tavoitteiden täyttymistä. Jokainen onnistunut projekti vie organisaation menestymistä eteenpäin. Projektin johtamisella on loppu viimeksi merkitystä organisaation tulokseen. (Kettunen 2009, 36.)

Hyvään tulokseen päästään hyvin johdetulla tiimillä. Hyvä johtaja saa tiimistä irti sen parhaan tehon luomalla hyvän ilmapiirin projektityöskentelyyn. Hyvä ilmapiiri ja toimijoiden välinen harmonia vähentää turhautumista ja stressiä tiimin jäsenissä mutta myös itse projektijohtajassa. Tätä kautta projektin johtajakin saa itseluottamusta hyvään johtamiseen. (Harris 1997, 15.)

Projektiryhmää johtaa projektipäällikkö, jonka tulee kannustaa ja motivoida työryhmää myös vaikeina hetkinä. Projektipäälliköltä vaaditaan aktiivista ja eteenpäin vievää otetta, ja tämän on pystyttävä toimimaan useissa eri rooleissa projektin aikana (asiantuntijan, esimiehen, tiedottajan ja neuvottelijan rooleissa). Tiimin johtajalla tulee olla sekä loogiseen ajatteluun perustuvaa päätöksentekokykyä että inhimillistä osaamista, ja tämän tulee omata teknistä projektin hallinnan osaamista. (Pelin, 263-265.) Projektin johtaja on mukana kaavion jokaisessa prosessissa. Raportissa kuvattavaa projektia johti Jääkiekkoliiton Nais- ja tyttökiekon kehittäjä.

Projektipäällikkö on usein kiireinen samanaikaisten työtehtävien takia. Tämän tulee osata jakaa tehtäviä tiimin jäsenille, jotta tämän oma työtaakka ei kerry liian suureksi. Tunnistamalla projektin kriittiset menestystekijät, projektipäällikkö löytää merkittävimmät asiat, jotka vaikuttavat eniten hänen onnistumiseensa johtajana. Projektityölle luonteenomaisia ovat ongelmat työn sisällön ja aikataulun muutoksissa. Projektipäällikön tulee kasvattaa käsittelykykyä muutosten ja yhtäaikaisten töiden

suhteen. (Kettunen 2009, 38.) Järjestötoiminnassa projektien päällekkäisyyksien vuoksi on haasteellista aikatauluttaa riittävästi aikaa toteutuksille.

4.1.2 Projektioorganisaatio

Projektin toteuttamista varten luodaan aina organisaatio. Projektioorganisaatio on projektia varten muodostettu ryhmä henkilöitä, ja he ovat mukana projektissa kaavion osoittamalla tavalla määrääjän. Henkilöiden määrä voi vaihdella projektin aikana. Projektit ovat luonteeltaan ja kooltaan hyvin erilaisia, ja näin ollen myös työryhmien muodostamisessa painottuvat eri asiat. Pienissä projekteissa (kuten opinnäytteraportissakin) projektipäällikkö on pääasiallinen resurssi, jonka tulee suunnitella yhteistyö muiden henkilöiden kanssa sekä varmistaa heidän ajankäyttönsä projektille. (Pelin 2011, 63.)

Projektioorganisaatio muodostuu Pelinin (2011, 66) mukaan yleensä projektin asettajasta, projektin johtoryhmästä tai valvojasta, projektipäälliköstä, projektisihteeristä ja jäsenistä. Kaikilla toimijoilla tulee olla omat vastualueensa, joista he huolehtivat. Projektin asettaja vastaa kaaviossa näkyvistä projektin aloituksesta ja päättämisestä sekä rahoituksesta. Asettaja nimeää johtoryhmän sekä on viimekädessä vastuussa projektin resursseista sekä ilmenevistä ongelmista. Johtoryhmä valitaan edustamaan projektin asettajaa ja nimeämään projektipäällikön.

Pienimmissä projekteissa projektipäällikkö voi olla ainoa henkilö mutta projektilla tulisi aina olla kuitenkin valvoja (johtoryhmä), jolle projektipäällikkö raportoi. Projektin valvoja hyväksyy projektin tuloksen ja päättää projektin lopettamisesta. (Kettunen 2009, 117.) Opinnäytetyön projektin asettajan ja johtoryhmän rooli on toimitusjohtajalla sekä urheilutoimenjohtajalla, jotka antavat hyväksynnän projektin toteutukselle.

Pelinin (2011, 67-68) mukaan projektipäällikkö vastaa projektiryhmän työskentelystä ja valvoo sen tehtäviä, varustaa projektiryhmän tarvittavilla tiedoilla ja koulutuksilla sekä huolehtii projektin dokumentoinnin toteuttamisesta. Projektisihteerin tehtävä on pitää yllä projektimanuaalia ja huolehtia aikataulusta sekä huolehtia kokousjärjestelyistä ja raportoinnista. Muut projektiryhmän jäsenet huolehtivat projektipäällikön määrittelmien tehtävien laadullisesta suorittamisesta. Jäsenien tulisi vastata Mantelin,

jne. (2008. 53) mukaan eri osa-alueista oman osaamisensa mukaan, ja huolehtia asioista yhteistyössä muiden projektin jäsenten kanssa. GHD –projektissa projektipäällikkö yhdessä muun ryhmän kanssa jakoi vastuualueet osallisten kesken.

Projektille asetetaan ajalliset, sisällölliset ja laadulliset sekä taloudelliset tavoitteet. Projektin luonteesta riippuen tavoitteiden merkitys vaihtelee. Tavoitteet voivat sisältää tehtäviin liittyvät aikataulu-, työmäärä- ja sisältötavoitteet. Projektia tulee ohjata niin, että sisällölliset ja laadulliset tavoitteet saavutetaan, projektibudjettia ei ylitetä ja aikataulusta ei myöhästyä. (Pelín 2011, 293.) Opinnäytetyössä projektin oli aikataulultaan valtakunnallisesti ja maailmanlaajuisesti päätetty, eikä siitä voinut lipsua.

Johtamistaidoillaan projektipäällikön tulee osata luoda yhteisiin tavoitteisiin sitoutunut projektitiimi. Jokaiselle projektiryhmän jäsenelle voidaan jakaa omakohtaiset tavoitteet. Korkeatasoisten tulosten aikaansaamiseksi ryhmän jäsenten tulee tukea toisiaan tehtävien suorittamisessa. Projektipäällikön tulee organisoida projekti, valita projektiin oikeat henkilöt sekä jakaa tehtävät taitovaatimusten mukaan. GHD –projektissa oli mukana liiton kokopäiväisiä sekä osa-aikaisista työntekijöitä ja tyttökiekossa mukana olevia aktiiveja.

Onnistuneen projektin aloituksen lisäksi hyvän projektipäällikön tulisi tiedustella säännöllisesti ryhmän kuulumisia muutoinkin kuin ongelmatilanteissa, välittää informaatiota ja luottaa alaisiin. Projektipäällikön tulisi vetää projektia yhteistyö-
fiiliksellä, eikä käyttäytyä pomottavasti. (Pelín 2011, 269-274.)

4.1.3 Riskien hallinta

Pelínin (2011, 217) mukaan mahdollisten riskien ennakointi ei ole vaikeaa. Katsomalla aiempia vastaavia projekteja ja niissä ilmenneitä ongelmia voidaan riskien hallintaa ennakoida ja ongelmien ilmeneminen ehkäistä. Riskianalyysin tekeminen helpottaa Mantelin jne. (2008, 19) mielestä ymmärtämään ja valmistautumaan mahdollisesti ilmeneviin ongelmiin. Riskejä on Pelínin projektihallinnan käsikirjan (2011, 217) mukaan eri tyyppisiä, esimerkiksi aikataululliset, taloudelliset, henkilöstöön liittyvät, ulkopuolisiin toimittajiin tai ympäristötekijöihin liittyvät riskit.

Riskien torjunnan suhteen voi käyttää erilaisia toimintatapoja riskin luonteesta riippuen. Riski voidaan poistaa valituilla toimenpiteillä, riskiä voidaan siirtää tai projektisuunnitelmaa muuttaa riskialttiin kohdan suhteen. Riskin olemassaolo voidaan myös hyväksyä ilman toimenpiteitä tai riskin varalle voidaan tehdä toimenpiteitä ja valvontasuunnitelmia. (Pelin 2011, 219-230.)

4.2 Projektin synnystä tulosten arviointiin

Projekti lähtee aina liikkeelle tunnistetusta tarpeesta tai ideasta. Karlsson ja Marttala (2001, 97) jakaa projektin eri vaiheisiin: tarpeen tunnistaminen, puitesuunnitelma, selvittäminen, suunnan valinta, toteutuksen suunnittelu, toteuttaminen ja projektin päättäminen (tulosten luovuttaminen). Yksinkertaistettuna projektin vaiheistus tarpeen tiedostamisen jälkeen voidaan jakaa kolmeen osaan: suunnittelu, toteutus ja päättäminen.

4.2.1 Projektin suunnittelu

Suunnitelmavaiheessa tarkennetaan projektille jo määrättyjä tavoitteita ja viedään nämä konkreettisiksi suunnitelmiksi. (Kettunen 2009, 41.) Projektisuunnitelmasta tulee käydä ilmi se mitä tehdään, kuka tekee, milloin ja miten tekee. Suunnittelu on parhaan toteutustavan etsimistä ja erilaisten tekijöiden vaikutusten tarkastelua.

Projektisuunnitelmat ovat sisällöltään samankaltaisia projektin luonteesta riippumatta. (Pelin 2011, 83.) Ohjausjärjestelmän suunnittelulla varmistetaan, että projektin toteutukseen on tarvittavat ohjeistukset olemassa kuten kokoussuunnitelma, tiedotussuunnitelma sekä näiden toteuttamiseen tarvittavat atk-työkalut. (Pelin 2011, 89.)

Projektiosituksella tarkoitetaan projektin jakamista itsenäisesti suunniteltavin ja toteutettaviin tehtäväkokonaisuuksiin, jotka ovat listattuna aiempänä prosessikuviossa 3. Tämän tarkoituksena on jakaa projekti eri vaiheisiin ja vastuukokonaisuuksiin. (Kettunen 2009, 60.) Projektin ositus paloittelee myös laadittavat aikataulut sekä mahdollistaa eri tasoilta saatavat kustannusyhteenvedot. (Pelin 2011, 100-101.)

Aikasuunnittelulla pyritään projektin toteutuksen tehostamiseen, ja aikasuunnittelu on nykyään entisestäänkin korostunut. Hyvin ajoitettu projekti näkyy myös kokonaiskustannuksissa. Hyvällä aikasuunnittelulla pyritään vähentämään esimerkiksi ylitöitä ja yllättäviä lisäresursseja. (Pelin 2011, 105-106.) Resurssisuunnitelmissa varmistetaan aikataulun toteutuminen varaamalla oikeat resurssimäärät sekä lasketaan käytettävissä oleva työaika ja tehdään työsuunnitelmat. Resursseja ovat raha, henkilöt sekä materiaalit. Tarvittava resurssimäärä lasketaan sekä tarvittavan työkeston että työmäärän avulla (Pelin 2011, 143-148.) Kustannussuunnitelmissa laaditaan kustannusarvio sekä projektibudjetti. Kustannusohjauksessa pyritään aikataulun ja kustannusten optimoimiseen sekä raportoidaan kustannuksista. Määrävälein suoritettavalla raportoinnilla pyritään arvioimaan toteutuneita kustannuksia ja antamaan kuva todellisesta edistymisestä. Raportointi auttaa tunnistamaan ongelmakohdat sekä sen avulla korostetaan päätapahtumia. (Pelin 2011, 161-163.)

Kustannuslaskelma on luettelomainen laskelma projektiin sisältyvien töiden kustannuksista mutta projektibudjetti on tarkempi, aikaan sidottu taloudellinen toimintasuunnitelma. Projektibudjetti laaditaan yleensä kalenterivuospohjalle ja kustannukset eritellään kuukausittain. (Pelin 2011, 171-172.) Usein laiminlyöty projektihallinnon osa on jälkiarviointi. Kokoamalla tiedot kustannuksista ja analysoimalla poikkeamia ja niiden syitä, saadaan arvokasta tietoa tulevien projektien kustannuslaskelmia varten. (Pelin 2011, 178.) Pelinin vaiheiden lisäksi Project Management in Practice -kirjassa mainitaan riskien hallinta yhdeksi suunnittelun vaiheeksi. Aiemmin esitettyjen riskien ennakoiminen tulisi heidän mielestään olla yksi tärkeimmistä kohdista projektin suunnittelu vaiheessa. (Mantel, jne. 2008. 74.) Projektisuunnittelun vaiheet ovat listattuna sivun 24 projektikaaviossa. (Pelin 2011, 89.)

4.2.2 Toteutus ja päättäminen

Mitä suuremmasta projektista on kysymys, sitä pidemmän ajan sen suunnittelu vaatii. Projektin vaiheet on hyvä kirjata aikataulu kaavioon ja eri vaiheille on hyvä asettaa sekä kokonais- että vapaa pelivara. (Pelin, 2011. 127.) Ideaalisesti projekti etenee tehdyn suunnitelman mukaan mutta harvoin projekti toteutuu ilman välttämättömiä muutoksia. Mikäli projektin perusteissa tapahtuu suuria muutoksia, tulee

projektisuunnitelmaan palata ja tehdä tarvittavat muutokset. (Kettunen 2009, 42.)

Projektin edistymistä tulee seurata säännöllisin väliajoin. Ajallisen valvonnan tavoitteena on tunnistaa ja analysoida ne kohdat, jolloin aikataulu alkaa venyä. Aikataulun valvonnalla seurataan myös projektin edistymistä ja päivitetään aikataulua. (Pelin 2011, 135.) Projektityöskentelyssä säännöllisesti pidettävät palaverit ovat tärkeitä, jotta jäsenet saavat tarvittavaa tietoa projektissa meneillään olevista asioista. (Mantel jne. 2008, 53.)

Projekti täytyy päättää loppuraportin kirjoittamisen lisäksi myös päätöksenteon tasolla sekä henkisesti. Päätyessään projektit jättävät jälkeensä usein uusia tarpeita uusille projekteille. Tietyn ajan jälkeen on hyvä palata vielä projektiin ns. jälkiseurannalla. Asiakkaalle projektiin palaaminen viestii halusta tehdä hyvää työtä ja uusien projektien tarvetta voi ilmetä. (Kettunen 2009, 169-170.)

Projekti on onnistunut, kun se tavoittaa sille asetetut sisällölliset ja laadulliset tavoitteet, projektibudjettia ei ylitetä ja aikataulusta ei myöhästyä. (Pelin 2011, 292.) Projektin onnistumista mitataan yleensä sen lopussa aika- raha – tulos – mittareilla. Lisäksi projektia voidaan arvioida sen osallistujien kokemusten perusteella. Projektin saavuttamia tavoitteita pystytään harvoin jossittelemaan, mutta projektin liiketoiminnallinen menestyminen pystytään usein mittaamaan vasta vuosien kuluttua. (Pelin 2011, 35, 47.)

Organisaation ainoa mahdollisuus kehittää projektia on tutkailla ja arvioida miten projektityöskentely on sujunut. Projektia arvioidaan kokoamalla siitä saadut kokemukset ja luomalla niiden perusteella kehittämisehdotukset. Projektiin liittyen arvokasta palautetta saa asiakkaille tehtävän palautekyselyn avulla. Karlsson & Marttalan Projektkirjan (2001, 98-99) mukaan arviointi voidaan kohdistaa projektin suunnitteluun, organisaatioon, ratkaisun valintaan ja toteuttamiskelpoisuuteen, projektin tarkoituksen määrittelyyn sekä tavoitteen toteutumiseen. Projektkirjassa luetelluista projektin arviointikriteereistä opinnäytetyön projektissa oleellisia ovat projektisuunnittelu, ratkaisujen toteuttamiskelpoisuus sekä tavoitteiden toteutuminen. GHD – projektin jälkeen asiakkailta kerättiin palautteet tapahtuman järjestämiseen ja toteutuksen onnistumiseen liittyen kyselyn avulla.

4.3 Sisäinen ja ulkoinen projektiviestintä

Siinä missä organisaation strategian sisäisellä viestinnällä on suuri merkitys sen ymmärtämiseen, on sisäisellä viestinnällä suuri merkitys projektin toteutuksen kannalta. Eteenkin projekteissa, joissa henkilöt eivät ole koko aikaa samassa toimipisteessä, on huolehdittava siitä, että eri tekijöillä on riittävät tiedot työnsä tekemiseen. Viestin lähettäjän ja vastaanottajan välille muodostuu helposti häiriötekijöitä, joko teknisistä tai henkilökohtaisista syistä johtuvia. (Kettunen 2009, 131.)

Ulkoisen viestinnän tulee noudattaa asiantuntijaorganisaatiossa yhteisesti hyväksyttyä ja käytettyä kaavaa. Tämä on usein ns. hiljaista tietoa, jota ei mihinkään sääntöihin ole kirjoitettu. Ulkoisen viestinnän suunnittelussa tulee ottaa huomioon kenelle viesti kohdistuu ja mikä on viestin tavoite. (Pelin 2011, 286-287.)

5 Valtakunnallinen GHD 2011

GHD järjestettiin ensimmäistä kertaa valtakunnallisena tapahtumana lokakuussa 2011. Tapahtumassa oli mukana yli 60 seuraa ympäri Suomen. Projektin tarkoituksena on lisätä tyttökiekon näkyvyyttä Suomessa ja sitä kautta saada uusia lisenssipelaajia lajin pariin. Tapahtuman konkreettisista järjestelyistä vastaa seura, ja Jääkiekkoliitto kouluttaa seuroja tapahtuman järjestelyissä, tuottaa valtakunnallista markkinointiviestintää seurojen käyttöön sekä toimii tukena seuroille.

Sisäisen toiminnan kehittämisprojektit voivat olla erikokoisia, joko pieniä tai hyvinkin mittavia kooltaan. Girls´ Hockey Day – projekti on Jääkiekkoliiton toiminnan mittakaavassa pieni projekti mutta sitäkin tärkeämpi väline ajatellen ruohonjuuritason toiminnan merkitystä lajin kehittämisessä. GHD -tapahtumaa on järjestetty vuodesta 2006 lähtien seuroissa eri puolilla Suomea. Naisten maajoukkueen menestyksen myötä, tyttökiekon suosio lähti nousuun ja tytöille perustettiin oma tyttökiekkotapahtuma Girls´ Hockey Day. Seuroissa järjestettävien tyttökiekkotapahtumien määrä väheni vuosittain, kunnes Vancouverin vuoden 2010 Olympialaisten menestyksen myötä kiinnostus heräsi jälleen.

Ennen vuotta 2011 seurat järjestivät tapahtuman valitsemanaan ajankohtana. Seuroille annettiin ohjeistusta ja neuvoja sekä lähetettiin markkinointimateriaalia ympäri vuoden, silloin kun he tapahtuman järjestivät. Suunnitelmallisen aikataulun puuttuessa seurat olivat yleensä myöhään liikkeellä tapahtumaa suunnitellessaan ja järjestäessään, joka toi omat vaatimuksensa Jääkiekkoliitolle. (Pelkonen, J. 7.12.2011.)

5.1 Tarpeesta projektiksi

Ympäri vuotta epäsäännöllisesti jakautuvien tapahtumien ohjeistaminen koettiin liitossa turhan työlääksi, ja käytäntöön haluttiin muutosta. Samaan aikaan osallistuvien seurojen määrä oli vuositasolla laskussa, kun tietynlaista tavoitetta tai ”pakkoa” tapahtuman järjestämiselle ei ollut. 2007-2011 strategian tavoitteet tyttöjen harrastajamäärän lisääminen oli tavoitettu, ja uuteen strategiaan tuleva tavoite tyttö- ja naiskiekkoilijoiden harrastajamäärän edelleen lisääminen loi osaltaan paineita toiminnan uudistamiselle. Epä-

säännöllisten tapahtuma-ajankohtien uudistaminen oli ollut jo tovin mielessä liiton nais- ja tyttökiekon kehittäjä Johanna Pelkosella, kunnes hän ryhtyi toimeen GHD – konseptin uudistamiseksi vuoden 2010 syksyllä. GHD konseptin kehittämisen tuloksena ensimmäinen valtakunnallinen projektiluonteinen GHD – tapahtuma päätettiin toteuttaa seuraavana vuonna. (Pelkonen, J. 7.12.2011.)

5.1.1 Projektin johtaminen

Projektin johtajana toimi vuodesta 2002 lähtien Jääkiekkoliitossa toiminut entinen maajoukkuepelaaja Johanna Pelkonen. Hän on toiminut liiton nais- ja tyttökiekon kehittäjänä 2007 vuodesta alkaen. Hyvin johdetusta tiimistä pursuaa tehokkuutta, eikä sitä puuttanut GHD – projektin toteutuksesta. Pelkosen johtama tiimi työskenteli ensimmäisestä yhteisestä palaverista lähtien yhteen hiileen puhaltaen.

Aikataulullisesti Projektissa ilmenneeksi ongelmaksi voidaan mainita projektin johtajan, projektipäällikön kiireinen aikataulu. Tyttökiekko projektin kanssa samaan aikaan Pelkosella oli työn alla naisten SM-seurojen auditointi, sekä muita hänelle kuuluvia tehtäviä. Pelkonen hoiti organisoinnin kiireistään huolimatta kuitenkin hyvin.

5.1.2 Girls' Hockey Day – projektin organisointi

GHD projektin kehittäminen ja suunnittelu alkoi Pelkosen toimesta syksyllä 2010. Ajatus projektin toteuttamisesta kehittyi pikkuhiljaa. Kun projektin toteuttamisesta oli päätetty urheilutoimen johtajan ja ns. johtoryhmän toimesta, projekti alkoi konkreettisesti toukokuussa 2011 markkinointia varten tarkoitetuilla kuvauksilla Espoon Barona Areenalla.

Projektin toteutusta varten tarvittiin lisätyövoimaa, ja tähän tarpeeseen löytyi työharjoittelupaikkaa samaan aikaan kysellyt liiketoiminnan tradenomiopiskelija. Urheiluliiketoiminnan opiskelija Hanna Huttula aloitti projektissa toukokuussa. Pelkosen johdolla Huttula keräsi ideoita Liiton toimijoista koostuvaa ideointipalaveria varten. Palaveri oli tärkeä osa projektin organisointia. Ideapalaverin yhteydessä muodostui viiden hengen aktiivinen ”GHD -kisaorganisaatio” (leikkimielinen nimitys

projektiryhmälle), jonka voimin projektin lopullinen luonne suunniteltiin ja projekti toteutettiin. GHD -kisaorganisaatioon kuului nais- ja tyttökiekon kehittäjä Pelkosen sekä urheiluliiketoiminnan tradenomiopiskelija Huttulan lisäksi tyttö- ja naiskiekko aktiivi ja Jääkiekkoliiton valiokunnan jäsen Sari Salmela, sekä tyttökiekkokouluttajat Mari Einiö ja Hanna Olkinuora. Ryhmässä vallitsi hyvä ilmapiiri, jota Pelkonen lisäsi rauhallisella ja kuuntelevalla johtamistavallaan. Projektista kerrotaan tarkemmin projektin suunnittelu ja toteutus kappaleessa 5.3.1.

Girls´ Hockey Day -projektin asettajaksi voidaan katsoa Jääkiekkoliiton urheilutoimenjohtaja. Hän hyväksyy urheilutoiminnassa aloitettavat projektit sekä on viimekädessä vastuussa projektin resursseista yhdessä toimitusjohtajan sekä talousjohtajan kanssa. Järjestötoiminnan luonteesta riippuen selkeää ”nimettyä” johtoryhmää projektilla ei ollut. Linjavedot projektille päätettiin projektissa mukana olleen ydinporukan kesken.

Kuten hyvän tiimin rakentamiseen kuuluu, valisti projektipäällikkö Pelkonen yhteen toimivan ryhmän. Tiimiläiset olivat tietoisia projektin tavoitteista mutta jäsenten tiedot päivitettiin tarkemmin esittelemällä liiton uusi strategia ja siihen pohjautuvan projektin tavoitteet. Kanssakäyminen läpi projektin oli aktiivista suurimmaksi osaksi koko ryhmältä, huolimatta siitä, että osa oli kokopäivä työssä muualla.

Osallistujien määrä projektin aikana vaihteli kuvaus- sekä promootio tilaisuuksissa mukana olevat jääkiekkoilijatytöt sekä heidän vanhempansa mukaan lukien yhdestä 30:een. Projektin luonteesta johtuen ja pienten resurssien takia projektin konkreettinen toteuttaminen tapahtui pääosin kahden henkilön, Pelkosen ja Huttulan voimin Liiton pääkonttorilta käsin.

5.1.3 GHD – projektin riskit

Projektin kannalta keskeisimmät riskit ovat seuroihin liittyvät riskit. Urheiluseurojen aktiivista toimimista ei voitu taata, sillä seurojen tapahtuman järjestävät henkilöt ovat suurimmaksi osaksi vapaaehtoisesti seurassa toimivia henkilöitä. Seurojen toiminta vaikuttaa suoraan lopputulokseen, siihen kuinka paljon uusia tyttöjä tapahtumaan saadaan mukaan. Materiaalien hankintojen suhteen projektin riskinä olivat

tavarantoimittajat. Lisäksi viestinnässä ilmenevät ongelmat sekä aikataulun noudattamisen riski oli projektin aikana olemassa.

5.2 Viestinnän merkitys GHD -projektin onnistumiselle

Sisäisen viestinnän merkitys korostuu projektin suunnitelmien ja toteutusten onnistuneessa tekemisessä. Liiton toiminnassa ja viestinnässä näkyy selkeästi strategian tavoitteisiin pyrkiminen. Jääkiekkoliitossa sisäinen viestintä on avointa ja yhteistyötä tehdään paljon ja asioista päätetään pääosin tiimityöskentelyn avulla. GHD – projektin viestintä tapahtui tasapuolisesti kaikkien viestintäkanavien kautta, eikä viestinnässä ilmennyt ongelmia.

Liitossa käytettävä ulkoinen viestintä on hyvin asiallista sen luonteesta johtuen. Asiantuntijaorganisaatiossa toimiessa täytyy osata asettua tietyn statuksen taakse ja viestiä Liiton käyttämän linjan mukaisesti. Tämä on ns. hiljaista tietoa, jonka oppii ajan kanssa. Internet sivustojen ja seuratiedotteiden viestinnän tuli noudattaa liiton asiallista linjaa.

5.3 Tyttöjen harrastajamäärän kasvattaminen GHD projektin tavoitteena

Nais – ja tyttökiekkovaliokunta on luonut strategiassa olevat kasvutavoitteet vuotta 2014 silmälläpitäen. Tuolloin tavoitteellinen harrastajien määrä on 7000. Tavoitteisiin pyrkimiselle on luotu arviot vuosittaiselle harrastajamäärän kasvattamiselle. Vuonna 2012 tavoite on yhteensä 5900 harrastajaa ja 2013 vastaava luku on 6500. Tavoite GHD – tapahtuvaan osallistuvien seurojen määrän kasvulle on 20 uutta seuraa vuosittain. (Jääkiekkoliitto 2011.)

5.3.1 Valtakunnallisen projektin suunnittelu ja toteutus

Projektin konkreettinen suunnittelu alkoi **ideointipalaverissa**. Palaverissa oli mukana Liiton asiantuntijoita niin naiskiekon puolelta kuin markkinoinnista ja viestinnästäkin. Ideointipalaveria varten kerättiin ajatuksia ja ideoita paperille, ja niitä esitettiin ideoinnin

pohjustukseksi. Markkinointimateriaalien työstämistä varten oli kerätty kuvamateriaalia valmiiksi. Osanottajat jaettiin ryhmiin joissa luonnosteltiin tulevia markkinointimateriaaleja sekä projektin sisältöä. Palaveriin osallistuvilta kerättiin palautteet tyttökiekon näkyvyyden lisäämisestä ja palautteista kerättiin toteuttamiskelpoiset ideat myöhempää jalostusta varten. Markkinointiviestinnästä ja näkyvyyden edistämisestä kerrotaan tarkemmin luvussa 7.

Projektin aikana kehitettiin samanaikaisesti brändiä sekä GHD:n operatiivista puolta. Projekti toteutettiin ensimmäistä kertaa, ja projektisuunnitteluvaihe eli koko projektin ajan. Ideoiden ja suunnitelmien toimeenpano tapahtui pääosin toimistolta käsin tyttökiekkokehittäjän sekä työharjoittelijan toimesta.

GHD -projektille oli asetettu budjetti-arvio jonka sisällä kustannusten tuli pysyä. Projektin suunnitteluvaiheessa pyrittiin ottamaan huomioon toteutettavien suunnitelmien kustannukset ja minimoimaan menoja matalaan budjettiin sopivaksi. Teoriaosuudessa kuvattu resurssi- ja kustannussuunnitelma toteutuu harvoin pienissä projekteissa. Menoja ei välttämättä tarvitse kirjata ylös luettelomaisesti mutta vähintään projektipäällikön tulee olla tietoinen suunnitelluista menoista, ja näin oli myös GHD – projektissa. Mitä suuremmasta projektista on kyse sen tärkeämpi on käydä läpi kaikki projektisuunnittelun vaiheet ja tehdä tarkka projektibudjetti.

Lokakuun 2. päivän tapahtumaa varten seuroja koordinoitiin muistuttaen käytännön asioista tulevaan tapahtumaa varten. Käytännön toimien ohjeistamisen lisäksi jokaiseen tapahtumaan organisoitiin pelaajavierailijat naisten maajoukkueesta sekä naisten SM – sarjasta, lähtökohtaisesti kasvattajaseuransa tapahtumaan. Naisten sarjoissa oli ”pelivapaa” päivä, jotta pienten tyttöjen idolit pääsivät jalkautumaan tapahtumiin.

Tunnettuuden sekä arvostuksen lisääminen sekä sitä kautta tyttökiekkoilijoiden määrän kasvattaminen on projektin tavoite. Tavoitteisiin pyrkimisen keinoista kerrotaan tarkemmin markkinoinnin osiossa luvussa 7 ja projektin tuloksia ja toteutusta arvioidaan luvussa 8.

5.3.2 Päätäminen ja raportointi

Projektista koottiin power point muotoinen raportti valtakunnallisen tapahtumapäivän jälkeen. Projektin tarkoitus, aikataulu ja sen laajuus, tehdyt toimenpiteet koko projektin elinkaaren aikana sekä tapahtuman järjestäjien seurojen palautteet koottiin tiiviiksi paketiksi, ja raporttia esitettiin liiton toimijoille. Raportissa esitettiin projektin tulokset niin tarkasti kuin ne sillä hetkellä pystyttiin toteen näyttämään. Projektia arvioitiin raporttiin kerättyjen toimenpiteiden lisäksi mukana olleiden henkilöiden toimesta suullisissa keskusteluissa päällimmäisenä mieleen jääneiden kokemusten perusteella, ja projektin tavoitteiden, mukaan saatujen seurojen sekä uusien tyttöjen tavoittamisen perusteella.

GHD 2011 – projektin tulokset ja sen saavutukset näkyvät todellisuudessa vasta vuosien kuluttua. Projektin kehittymiselle olennaista on sen jatkuvuus tulevina vuosina. Projektista saaduista palautteista kerrotaan tarkemmin luvussa 8.1. Luvussa 8.1.2. esitetään konkreettisia ajatuksia ja kehitysehdotuksia seuraaville projekteille.

6 Markkinointi urheiluorganisaatiossa

Markkinoinnista puhuttaessa organisaatiot voidaan jakaa voittoa tavoitteleviin ja voittoa tavoittelemattomiin tahoihin. Markkinoinnin tavoitteet perustuvat organisaation strategiaan ja siellä määriteltyihin tavoitteisiin. Beech & Chadwickin (2007, 42.) mukaan voittoa tavoittelemattomissa organisaatioissa panostus markkinointiin ei välttämättä ole kovin suurta pienten resurssien takia. Tästä syystä markkinoinnin suunnitelmallisuus ja täsmällinen toteuttaminen korostuu. (Beech & Chadwick 2007, 34.) Alaja puolustaa järjestöjen asemaa, ja sanoo kaiken organisaation tekemisen olevan sen markkinointia organisaation koosta ja muodosta riippuen. Alajan mielestä markkinoinnin tulee olla ajattelutapa kaikkialla organisaatiossa, ei pelkästään yksi yrityksen liiketoiminnoista. (Alaja 2000, 21.)

6.1 Välineet markkinoinnin toteuttamiselle

Markkinointitutkimus, segmentointi ja markkinointimixin tekeminen ovat Beech & Chadwickin (2007, 42.) mukaan välineitä onnistuneen markkinointistrategian luomiseen. Jos organisaatiolla ei ole selkeää markkinointistrategiaa tai markkinointisuunnitelmaa on asiakkaan tarpeen sekä arvojen tunnistaminen ensisijaisen tärkeää.

Markkinointitutkimuksen peruselementti on asiakkaan tarpeen tunnistaminen. Jos suoranaista tarvetta ei ole olemassa, ovat lähtökohdat markkinoinnille haastavat. Tässä tapauksessa tarve täytyy luoda. Tarpeen täyttämiseen taas tulee luoda väline, sellainen tuote jonka asiakas haluaa ostaa. (Alaja 2000, 19-20.) Opinnäytetyössä kuvattavassa tytökiekkoprojektissa asiakkaan suoraa tarvetta ei ole olemassa. Tarve täytyy luoda sellaiseen muotoon mitä pystytään esittämään houkuttelevasti ja kiistattomiin hyötyihin perustuen.

Asiakkaan ymmärtäminen on ensisijaisen tärkeää tuotteistamisessa. Kaikki lähtee liikkeelle siitä, että tunnistaa kohderyhmän ja osaa eläytyä tämän ajatusmaailmaan. Suurin panostus markkinoinnissa pitäisi kohdistaa tapauksen kannalta ryhmään. Potentiaalisten asiakkaiden tahtotila suhteessa kyseessä olevaan tuotteeseen pitää pystyä ”kuvittele-

maan”. Tässä kohtaa voi miettiä esimerkiksi omien intressien mukaan vastaavanlaista esimerkkiä.

”Asiakas” käsitteen sijasta on lisääntyvästi alettu puhua asiakkuuksien hoitamisesta ja suhdemarkkinoinnista. Tällöin tärkeä osa yrityksen markkinointia on luoda, ylläpitää ja kehittää asiakkuuksia ja asiakassuhteita. (Vuokko 2009, 45.) Kaikki asiakkaat eivät ole samanarvoisia, mutta etenkään urheiluorganisaatioissa ei voida vain sulkea pois tiettyä ryhmää toiminnan ulkopuolelle sen kannattamattomuudesta johtuen. Vuokon (2009, 45) mukaan asiakkuus voi olla vaativa ja haasteellinen toiminnan kehittämisen kannalta. GHD – projekti on haastava tässä suhteessa ja strategiassa esitetyt tavoitteet pakottavat projektia ja Jääkiekkoliittoa kehittämään tyttökiekkoa.

Kuluttajakäyttäytymisen tarkastelu

Tarpeen herättämisen yhteydessä on syytä tarkastella kuluttajakäyttäytymistä. Tätä tarkastellaan yleensä taloudellisten, psykologisten sekä sosiaalisten tekijöiden näkökulmasta. Havaitseminen ja oppiminen ovat keskeisiä psykologisia ilmiöitä kun tarkastellaan kuluttajakäyttäytymistä. Kuluttaja ei tiedosta kaikkia omia tarpeitaan ja siksi tähän kohtaan panostaminen markkinoinnissa kannattaa. Mielenpidejohtajat vaikuttavat kuluttajan mielipiteisiin, ja heitä markkinoijina käyttämällä voi vaikuttaa kuluttajan tekemiin tuotevalintoihin. Kuluttajan käyttäytymistä ohjaavat tämän omat persoonallisuuden piirteet, markkinoilla näkyvät havainnot sekä asenteet. (Alaja 2000, 22.)

Suomaisille tärkeimmät arvot:

1. Terveys, perhe ja henkinen tasapaino
 2. Ystävyssuhteet, hedonismi eli mielihyvän ja nautinnon kokeminen, rakkaus ja työ
 3. Sukupuolielämä, itsensä kehittäminen, elintaso ja huoliteltu ulkonäkö
 4. Uskonto ja yhteiskunnallinen arvostus ja toiminta
- (Raatikainen 2008, 11.)

Raatikainen (2008, 11.) korostaa yllä listattuja pehmeitä arvoja, jotka ovat etusijalla markkinoinnin näkökulmasta katsottuna. Inhimillisyys, toisten kunnioittaminen ja ystävällisyys tuovat itsellekin paljon iloa. Urheilumarkkinoinnilla pyritään vaikuttamaan juuri näihin arvoihin. Viimeisen vuosikymmenen ajan valloillaan olleen työtehokkuuden äärimmilleen viennin rinnalla henkinen hyvinvointi ja arjesta löytyvien voimavarojen merkitys on nostanut päätään. Kiireisillä vanhemmilla voidaan katsoa olevan tällöin myös enemmän aikaa lastensa hyvinvoinnin ja harrastusten tukemiseen.

6.2 Markkinoinnin kilpailukeinot

Kilpailustrategian avulla tai selvittämällä kilpailukeinot yritys voi saavuttaa haluamansa kilpailuedun suhteessa muihin alan toimijoihin. Tämä voi kilpailla hinnalla, tarjoamalla ainutlaatuisuutta tai keskittymällä tiettyyn asiakasryhmään. (Johnson & Scholes 2002, 319-328.) Urheilujärjestöissä kilpailijoita ovat muut urheilulajit sekä harrastukset, jotka kilpailevat vapaa-ajan käytöstä.

Markkinointimixiä, eli markkinoinnin kilpailukeinoja kuvataan 4P mallin avulla. Kilpailukeinoja ovat tuote, tuotteen kerrokset, tuotekehittely, hinta ja saatavuus. Kun kyseessä on palvelutuote, täytyy Beech & Chadwickin (2007, 41.) mukaan ottaa huomioon myös 3P:tä lisää; fyysiset olosuhteet, organisaation henkilöstö, sekä menettelytapa. Seuraavassa kuvataan GHD – projektissa olennaisia kilpailukeinoja, joita ovat tuote, saatavuus, fyysiset olosuhteet ja henkilöstö sekä hinta.

Lähdettäessä suunnittelemaan urheiluun liittyvää markkinointia on löydettävä keskeiset asiat kyseessä olevan tuotteen kannalta. **Tuote** voi olla hyvinkin erilainen, ja sen takia valmista ohjetta tämän markkinointiin ei ole olemassa. Esimerkiksi Ski Expo – messujen markkinointi eroaa huomattavasti Helsinki City Run – juoksutapahtuman tai pienen kuntosalin mainostamisesta. Esimerkit ovat tunnettuja mutta keskenään hyvin erityyppisiä tuotteita. Kun mennään aikaa taaksepäin, on näidenkin tuotteiden markkinointia jouduttu miettimään perinpohjaisesti. Esimerkkien lisäksi on olemassa lukematon määrä suurelle yleisölle tuntemattomia tapahtumia ja tuotteita. Tällainen tuote on myös opinnäytetyössä kuvattu Girls´ Hockey Day – tyttökiekko tapahtuma. Tuotteella on

kerrokset, minkä avulla sen markkinointia voidaan tarkentaa ja kohdentaa paremmin. Tuotteen kerroksia ovat ydintuote, sen tuomat lisäedut sekä mielikuva tuotteesta.

Saatavuudella määritellään miten tuote asetetaan asiakkaiden saataville. Tällä on suuri merkitys siihen kuinka helposti tuote on saatavilla ja löydettävissä. Mitä helpommin tuote tavoitetaan sitä paremmalla todennäköisyydellä siitä tehdään ostopäätös. (Alaja 2000, 29.)

Fyysisillä olosuhteilla tarkoitetaan palvelusta saatavaa kokonaiskuvaa ensimmäisestä kontaktista läpi koko prosessin. Asiakas ei huomioi pelkästään tuotetta vaan tuntemukset ja ajatukset koko organisaatiota kohtaan aina pienimpiin yksityiskohtiin, kuten henkilöstön pukeutumiseen saakka.

Beech & Chadwick sanoo **henkilöstön** olevat markkinoinnin kilpailukeinoista merkittävimmän, kun kyseessä on palvelutuote. On kyseessä sitten palkkatyöläinen tai vapaaehtoinen asiakas saa karkeasti kuvattuna joko positiivisen tai negatiivisen kuvan palvelusta. Eteenkin vapaaehtoisten työntekijöiden merkitys korostuu urheilujärjestöjen toiminnassa. Tuttujen vapaaehtoisten ottaminen mukaan projektiin on kustannustehokkaampaa kuin uuden henkilöstön rekrytoiminen. (Beech & Chadwick 2007, 41.) Uusien ihmisten mukaantulo projektiin tuo kuitenkin ulkopuolista näkemystä, ja voi tuoda uutta ja tarpeellista näkemystä toteutukseen. Vapaaehtoisten sitoutumista voi ylläpitää ja parantaa tarjoamalla koulutusta ja mahdollisuutta tulla palkituksi hyvästä työstä. (Beech & Chadwick 2007, 38-41.)

6.3 Markkinointiviestinnällä tavoitteisiin

Puhutaanpa sitten markkinointiviestinnästä, asiakassuhdemarkkinoinnista tai sanahirviöbrändimarkkinointiviestinnästä, on näillä yksi ja yhteinen päämäärä: huomion herättäminen ja myynnin tekeminen. (Sounio 2011, 63.) Markkinointiviestinnän tarkoitus on pyrkiä parantamaan markkinoinnin tuloksellisuutta. Markkinointiviestinnällä halutaan antaa positiivinen kuva organisaatiosta ja tällä tavoin vaikuttaa sidosryhmien käyttäytymiseen. (Vuokko 2003, 12.) Alaja painotta kirjansa alussa sitä, että täydellistä urheilumarkkinoijaa ei ole olemassa, mutta tekemällä, yrittämällä ja ”takapakeista” huolimatta

periksi antamattomalla asenteella saa tulosta aikaan. (Alaja 2000, 5) Jos markkinointityö tehdään ”vasemmalla kädellä” ja olennaisia vaiheita ohittaen, on toivottujen tulosten saavuttaminen epätodennäköistä. Hyvien tuloksien aikaansaamiseksi urheilumarkkinoinnissa kaivataan ihmisläheistä toimintaa ja ihmisläheisiä toimintamalleja. Inhimillinen toiminta korostuu lasten urheiluharrastuksen markkinoinnissa. Opinnäytetyössä puhutaan tyttökiekon näkyvyyden tavoittelusta. (Alaja 2000, 32, 50.)

Markkinointiviestinnän keinoja ovat mainonta (lehdet, televisio, radio, ulkomainonta), myynnin edistäminen (tuote-esittelyt, kilpailut, messut), suhdetoiminta (sidosryhmien kanssa) sekä myyntityö henkilökohtaisesti tai esimerkiksi puhelimen ja internetin kautta. (Malinen, 2011.) Sosiaalinen media on syytä mainita näiden lisäksi omana kanavanaan.

Vuokko (2003, 12–17) toteaa, että markkinointiviestinnän avulla halutaan vaikuttaa sidosryhmän käyttäytymiseen organisaatiota kohtaan ja tällä tavalla parantaa markkinoinnin tuloksellisuutta. Yrityksen sidosryhmiä ovat Vuokon (2004, 194) mukaan tiedotusvälineet, päätöksentekijät, suuri yleisö, asiakkaat, yhteistyökumppanit, kilpailijat ja henkilöstö. Alaja ja Forssell (2004, 18) kirjoittavat, että markkinointiviestinnän tarkoituksena on viestiä yrityksen myönteisestä maineesta ja tuotteiden paremmuudesta kilpailijoihin nähden sekä saada asiakas tekemään ostopäätös.

6.4 Tuotteistaminen ja brändäys

Kun kuluttajien käyttäytymistä on analysoitu projektin tavoitteisiin verrattuna, sekä asiakkaiden tarpeet määriteltä, on mietittävä millainen on tuote ja miten se tuodaan asiakkaiden tietoisuuteen. GHD projektin avulla työstettiin tyttökiekon tuotteistamista ja brändäystä kyseessä on palvelutuote.

Tuotteistaminen

Urheilua itse suorittava kokee suoran hyödyn harrastaessaan jotakin lajia. Urheilun katsoja kokee epäsuoran hyödyn, eli katsomalla ja kokemalla urheilun ”katsomosta” käsin. (Beech & Sandwick 2007, 183.) Opinnäytetyössä harrastavat lapset kokevat suoran hyödyn sekä lasten vanhemmat ja seurat epäsuoran hyödyn. Epäsuora hyöty on monimutkainen käsiteltävä, eikä sitä voi pelkästään positiivisena hyötynä ajatella. Lasten

vanhemmat kokevat lastensa harrastuksesta saamansa ”hyödyn” eri tavoin. Vanhemmat näkevät lastensa nauttivan harrastuksesta ja he ovat tukemassa lastaan tämän epäonnistuksessaan suorituksessaan. Vanhemmat kokevat harrastuksen lastensa tuntemuksien kautta, mutta harrastuksessa mukana oleminen sekä harrastuksessa mukana oleminen tuo sisältöä vanhempien elämään. Markkinointi pitää kohdistaa positiivisiin elementteihin, kuten lapsen terveellisyys, ja markkinoinnilla pitää vastaavasti pyrkiä kumoamaan ennakkoluuloja.

Tuotteen ”ostaminen” riippuu kuluttajan kokeman hyödyn määrästä suhteessa sen hintaan. Aktiivisimmille harrastuksessa mukana oleville (myös lasten vanhemmille) pelkkä peli tai treeniaika ei ole kaikki mitä harrastuksen ympärille kuuluu. Lapset luovat harrastuksissaan elämän kestäviä ystävyyssuhteita. Harrastuksessa mukana olevat vanhemmat jännittävät lastensa mukana sekä jakavat mielipiteitä keskusteluissa toisten vanhempien kanssa. (Beech & Sandwick 2007, 183.) Tässä projektissa hinnalla tarkoitetaan urheiluharrastuksista koituvia kustannuksia sekä siihen kuluvaan aikaan.

Brändäys

Liikevoittoa tavoittelemattomat tahot ovat perinteisesti toimineet ilman aktiivista ja kohdennettua markkinointia. Kilpailun kovennuttua 2000-luvulla, on järjestöjenkin panostettava tunnettuuden lisäämiseen. (Seech & Sadwick 2007, 36.) GHD-tuotteesta puhuttaessa ei suuren luokan brändäämistä tavoitella, mutta tuotteistamisen ja tunnettuuden lisäämisen yhteydessä on syytä tarkastella brändäämiseen tähtääviä työkaluja.

Brändi on kuluttajalla oleva mielikuva tuotemerkestä. (Alaja 2000, 77.) Brändin rakentamisella tarkoitetaan sitä työtä, jota yrityksen kaikissa osissa tehdään, jotta valitun kohderyhmän mielessä oleva brändi vastaisi mahdollisimman paljon organisaation valitsemaa tavoitemielikuvaa. (Taloussanomat, 2012a.) Pitkäjänteisesti rakennettu brändi on kuluttajan tai asiakkaan näkökulmasta helppo. Tällöin asiakas tietää mitä saa kun ostaa tuotteen tai palvelun. Kun brändi seisoo saman asian takana vuodesta toiseen, ei asiakkaan tarvitse arvata mistä on kysymys. Pitkäjänteisyys on myös taloudellisesti kannattavaa. Kun samoja ydinviestejä toistetaan, ne menevät läpi pienemmällä panoksella kuin jatkuvasti muuttuvat viestit. (Taloussanomat, 2012b.)

Harvardin julkaisussa (Barwise & Meehan 2009) painotetaan sosiaalisen median tärkeyttä brändäämisessä. Kirjoittajien mielestä on vaarallista jäädä jälkeen sosiaalisen median kehityksessä.

7 GHD – projekti markkinoinnillisesti

Tässä luvussa käsitellään projektin markkinoinnillisesta näkökulmasta katsottuna oleellisia asioita sen koko laajuudessaan. Aluksi kerrotaan tyttökiekon tuotteistamisesta sekä projektin kohderyhmistä. Tämän jälkeen analysoidaan projektissa käytettäviä kilpailukeinoja sekä kerrotaan projektissa käytetystä markkinointiviestinnästä. Luvun materiaalia on hankittu haastattelemalla projektissa mukana olleita sekä keräämällä havaintoja projektin ajalta. Työstä on rajattu pois kilpailijoiden analysointi.

Siinä missä urheilumarkkinointi on haastavaa ja yllätyksellistä, on tyttöjen saaminen miesvaltaisen jääkiekon pariin vieläkin haastavampaa. Suurimmalla osalla ihmisiä on jääkiekosta käsitys vaarallisena ja naisille ja tytöille sopimattoman fyysisenä lajina. Jääkiekkoliiton GHD – projektin yhteydessä pyritään markkinoimaan lajia sen monipuolisuuden ja turvallisuuden avulla. Tyttökiekon puolestapuhujina ja keulakuvina toimivat entiset ja nykyiset naispelaajat.

Jääkiekkoliiton mittakaavassa panostus tyttökiekon markkinointiin ei ole suurta, mikä on hyvin ymmärrettävä vielä niin alhaisen naisten harrastajamäärän takia (n. 5000). GHD – projektin tavoitteena on ensisijaisesti harrastajamäärän lisääminen ja tyttökiekon näkyvyyden lisäämisen on väline tavoitteiden saavuttamiselle. Tyttökiekon markkinoinnin kannalta on tärkeää, että kaikki Liiton organisaatiossa uskovat tyttökiekon kehittymiseen ja toimivat sen puolestapuhujina siinä missä tyttökiekon parissa aktiivisesti toimivat. Järjestössä kaikki tekeminen on markkinointia, ja yhteinen ajattelutapa toimii voimavarana ja ”kuudentena kenttäpelaajana”.

7.1 GHD:n tuotteistaminen

Nyt jo muutaman vuoden ajan Ghd logoa on käytetty tyttökiekon tuotemerkinä. Tässä raportissa puhutaan tyttökiekon tuotteistamisen ja tunnettuuden kasvattamisen lisäksi brändäyksestä. Tyttökiekolle on olemassa selkeä ilme, ja tämän takia siitä voidaan puhua brändinä. Tyttökiekon brändin tunnistaa GHD -logosta sekä pinkistä väristä. Logo on selkeä tyttökiekon tuotemerkki mukana oleville harrastajille ja toimijoille. Toisille logo on tuttu mutta he eivät tiedä sen tarkoitusta. Suurimmalle osalle yleisöä logo

on kuitenkin tuntematon. GHD -logo mukailee Suomen Leijonien brändin logoa. Nais- ja tyttökiekossa mukana olleen pr-alan ammattilainen Sari Salmela kiteytti tyttökiekon syntymisen selkeästi:

”Kun tyttökiekko-toimintaa ruvettiin kehittämään tuli myös tarve luoda tyttöjä puhuttelevaa markkinointiviestintää, johon kuuluivat niin GHD-opas kuin erilaiset julisteet, POS-materiaalit tms. Lähdimme ihan siitä yksinkertaisesta havainnosta, että erityisesti pienet ja alle 10-vuotiaat tytöt tykkäävät punaisesta ja vaaleanpunaisesta ja jääkiekko toisaalta on värimaailmaltaan hyvin miehinen ja pojille/miehille suunnattu. Pinkillä värillä halusimme pehmentää jääkiekon kovaa ja miehistä imagoa osin myös tyttöjen vanhempien mielissä sillä he ovat keskeisessä asemassa päätettäessä mitä lapset harrastavat, herättää huomiota ja asettaa myös ihmiset pohtimaan voiko ”jääkiekko olla pinkki”. Tämä tosiaan aiheutti alkuun vastustusta jopa naiskiekkoihmisten parissa, mutta on vuosien myötä vähentynyt. Alkuun pinkin lisääminen tytöille suunnattuihin materiaaleihin oli pientä ja kokeilevaa, mutta on vuosien myötä laajentunut kaikkiin mahdollisiin markkinointi- ja viestintämateriaaleihin. Meillä ei ollut alkuun mukana mainos- tai viestintätöimistöä, vaan kehitelimme ja ideoimme asioita muutaman naiskiekkovaliokunnan jäsenen voimin.” (Salmela, S. 4.2.2012.)

Pelkonen jatkaa Salmelan kommenttia korostamalla, että

”pienellä työryhmällä ollaan asia pohjustettu ja SJL:n markkinointiosaston kanssa luotu ”tuotteelle” oma logo samassa yhteydessä kun SJL toteutti graafisen ilmeen uudistuksen.” (Pelkonen, J. 4.2.2012.)

GHD 2011 – projektin alussa tyttökiekon ilmeestä käytiin keskusteluja ja sen muuttamiseen ei todettu olevan aiheutta, sillä tyttökiekkoa oli jo tehty tunnetuksi muutaman vuoden ajan GHD logon ja pinkkien ja valkoisten pelipaitojen myötä. Valtakunnallisen GHD projektin myötä tyttökiekon brändiä kehitettiin edelleen, ja logosta tehtiin uniikki lisäämällä vuosiluku 2011 logoon.

Viestinnässä toistuvia sloganeita mietittiin aivoriihi-työskentelyllä palaverien ja ”käytäväkeskusteluiden” yhteydessä. Lopullinen ”Tyttöissä on taitoa” slogan syntyi tyttökiekkokouluttajien kokouksessa, ja siitä tuli entisen ”Tytöt on hokia” –sloganin tilalle uusi hokema. Tyttöissä on taitoa –slogania käytettiin keihään kärkenä kaikessa markkinointiviestinnässä. Jääkiekkoliiton Markkinointipäällikkö Susanna Karjalaisen neuvosta keskityttiin käyttämään valittua slogania kaikessa viestinnässä ja muut ehdotukset jätettiin hautumaan tulevaisuutta ajatellen.

Ideointipalaverissa luotiin runko tarinalle, joka pohjautuu naisten SM -sarjan Aurora-pokaalin nimeen. Tyttökiekon kehittämistä jatketaan Aurora – nimen alla, ja sitä on käytetty opinnäytetyötä kirjoitettaessa jo tytöille järjestetyssä jääkiekkoleirissä Mini Aurora Cupissa sekä liiton seuroille tarjoama tyttöjen kiekkokerho pilottihanke Mini Aurora Clubissa.

7.2 Markkinoinnin työkalut GHD – projektissa

Tyttökiekon kehittämistä varten ei ole olemassa markkinointistrategiaa, eikä erillistä markkinointisuunnitelmaa GHD – tapahtumaan tehty. Tapahtuman markkinointia suunniteltaessa pienet resurssit pakottivat rajaamaan toiminnot tarkasti. Tuotteesta täytyy pyrkiä tekemään houkutteleva kokonaisuudessaan, ja alla kuvatus kolmen kohdan tunnistaminen tyttökiekon markkinoinnissa on todella tärkeää.

→ kohderyhmän ymmärtäminen

→ tarpeen tunnistaminen

→ arvojen avulla vaikuttaminen

Kohderyhmän ymmärtäminen

Tyttökiekosta puhuttaessa markkinoinnin kohteena ovat pääsääntöisesti vanhemmat. Lapsella on vaikutusta oman harrastuksen valintaan, mutta vanhemmat tekevät lopuksi viimeksi päätöksen harrastuksen aloittamisesta. Mitä nuoremasta lapsesta on kysymys, sitä suurempi on vanhemman päätävävalta. Vanhempien ymmärtämistä varten teetettyä kyselyä käytettiin hyväksi projektin aikana. Kyselystä kerrotaan luvussa 8.5.

Tärkeä kohderyhmä GHD – projektin markkinoinnille ovat liiton sidosryhmät, seurat ympäri Suomen. Liiton toimintatavoite on pyrkiä vaikuttamaan seuratoimintaan kannustamalla ja tuottamalla välineitä onnistuneeseen toimintaan. Seuroja pyrittiin saamaan mukaan valtakunnalliseen GHD päivään järjestämään tapahtuma omassa seurassaan. Tyttöjen harrastajamäärien lisääminen on riippuvainen seurojen aktiivisuudesta. Seurat luovat puitteet harjoittelemiselle, tarjoavat jääajan sekä vetäjät tyttö ryhmille. Jääkiekkoliitto järjesti koulutuksia tapahtumaan ilmoittautuneille seuroille. Koulutuksissa neuvottiin kuinka onnistunut tapahtuma järjestetään ja millaista jää- ja oheistoimintaa tapah-

tumaan on mahdollisuus sisällyttää. Koulutuksissa neuvottiin myös keinoja lähestyä lasten vanhempia sekä painotettiin jälkihoidon merkitystä. Seurat saivat myös vaihtaa kokemuksia ja täten jakaa tietotaitoaan keskenään.

Tarpeen tunnistaminen

Koska tyttökiekon omaa markkinointisuunnitelmaa ei ole olemassa, on asiakkaan tarpeen sekä arvojen tunnistaminen ensisijaisen tärkeää. GHD – projektin tarve Jääkiekkoliitossa oli selkeästi olemassa mutta tarvetta tuotteelle ei asiakkaan mielessä ollut olemassa. Tämän takia markkinointi oli haastavaa GHD – projektin aikana. Lajin tuomia hyötyjä pyrittiin tunnistamaan ja tuomaan esille vanhemmille suunnatussa markkinoinnissa. Lasten kohdalla tuotiin esille tarvetta iloiselle urheiluharrastukselle, josta saa uusia kavereita hauskan tekemisen ohella.

Arvojen avulla vaikuttaminen

Tyttöjen ja vanhempien kohdalla pätevät syvemmat arvot. Näiden arvoihin pyrittiin vaikuttamaan tunteisiin vetoavalla kuvamainonnalla sekä tyttöjä kiinnostavilla oheistuotteilla. Lapsiin vetoaa iloisuus ja kavereiden kanssa tekeminen, ja nämä arvot huomioitiin markkinointimateriaaleja työstettäessä. Vanhemmille tärkeää on lapsen turvallinen harrastaminen ja lajin kustannukset sekä urheilun tuomat terveelliset elämäntavat. Näitä tuotiin esille Liiton nettisivuilla olevassa informaatiossa. Joukkuelajin markkinoinnissa on syytä painottaa lajin tuomia kilpailuetuja; ryhmässä tekemisen hyödyt, joilla oppii tiimityöskentelyä ja toisten huomioon ottamista. Sekä lapsiin että vanhempiin vetoaa idolien esillä olo. Markkinointiviestintää varten tehdyssä kuvamateriaalissa käytimme mm. naisten maajoukkueen kapteenia Saara Tuomista sekä tyttöjenkin ihanteeksi noussutta Mikael Granlundia.

Tyttökiekko ei ole Jääkiekkoliiton kannattavuudella mitattuna kärkipäässä toimintaa. Tässä tapauksessa on kuitenkin otettu huomioon tyttökiekon ja tasa-arvon merkitys. Ansiokkaasta toiminnasta jo viime vuosina on tunnustuksena vuonna 2009 saatu Piikkarit – palkinto Suomen Tasavallan Presidentti Tarja Halosen myöntämänä.

7.3 Kilpailukeinot ja niiden käyttö

Kun puhutaan pyrkimyksestä tavoittaa tyttöjä jääkiekon pariin, ovat kilpailijoina muut harrastukset. Kilpailuetuna suhteessa muihin kuin joukkuelajeihin jääkiekolla on joukkueurheilun tuomat edut sekä lapsille että vanhemmille. Kilpailustrategiana tyttökiekos-
sa on keskittyminen alle 12 -vuotiaisiin tyttöihin ja heidän vanhempiansa sekä jäsenseuroihin.

GHD – projektissa olennaisia kilpailukeinoja ovat **tuote, sen kerrokset, saatavuus, sekä fyysiset olosuhteet, henkilöstö** sekä **hinta**. Näiden avulla luotiin oikeat välineet ja tavat lähestyä kohderyhmiä. Tyttökiekkoa tuotteena suunniteltiin ja profiloitiin sen vahvuuksiin nojaten. Tyttökiekon tunnusmerkkejä ovat alla luetellut tuotteen kerrokset, joiden ympärille tyttökiekon kokonaiskuva rakentuu.

Tyttökiekon tuotteen kerrokset:

- **Ydintuote:** joukkueurheilu tytöille
- **Lisäedut:**
 - o iloinen, helppo, monipuolinen harrastaminen
 - o urheilun ja joukkueurheilun tuomat hyödyt: terveelliset elämäntavat, tiimissä toimiminen, sosiaalisuus, vuorovaikutustaitojen kartuttaminen
- **Mielikuvatuote:** pinkki ja valkoinen tyttömainen väritys

Tyttökiekko on joukkueurheilua, jonka hyödyt ja lisäedut ovat kiistattomat. Urheilun harrastaminen jo pienestä pitäen on terveydelle tärkeää. Tytöt oppivat joukkueessa toimiessa tiimityöskentelytaitoja sekä terveelliset elämäntavat. Sosiaalisuuden ja vuorovaikutusten oppiminen on etu myös vanhemmille, sillä näitä taitoja ei liikaa voi lapselleen opettaa. Pinkki ja valkoinen väritys luo tyttömäisen mielikuvan tuotteesta, joka madaltaa tyttöjen kynnystä uskaltautua lähteä mukaan poikavaltaiseen lajiin.

Saatavuus Informaatiota tyttökiekosta ja GHD – tapahtumista löytyy Jääkiekkoliiton finhockey.fi sekä Leijonat.fi – sivustoilta. GHD 2011 – projektista annettiin lisäksi informaatiot Pelkosen ja Huttulan toimesta tarvittaessa. Tyttökiekkoon mukaan ilmoittautuminen tapahtuu Jääkiekkoliiton sivujen kautta ilmoittautumislomakkeella. Tyttö-

kiekkotapahtumasta tiedotettiin jo keväällä hyvissä ajoin ennen projektin konkreettista aloittamista seuratieotteilla sekä Internet sivuston viestinnällä. Osa liiton jäsenseuroista oli aktiivisia ja mainosti tyttökiekkoa seuran omilla sivuilla.

Eritoten lasten harrastuksesta puhuttaessa lajista saatavalla kokonaiskuvalla on suuri merkitys. GHD – projektin **fyysisillä olosuhteilla** tarkoitetaan palvelusta saatavaa kokonaiskuvaa ensimmäisestä kontaktista läpi koko prosessin aina viimeiseen kiitokseen saakka. Asiakas ei huomioi pelkästään tuotetta vaan tuntemukset ja ajatukset koko organisaatiota kohtaan aina pienimpiin yksityiskohtiin, kuten henkilöstön pukeutumiseen saakka.

Henkilöstö Oikeanlainen lähestyminen ja yhteydenpito seuratoiminnassa mukana oleviin henkilöihin on tärkeää, sillä työntekijät ovat enimmäkseen seurassa vapaa-aikanaan toimivia henkilöitä, eikä heitä näin ollen velvoita mikään. GHD – projektin aikana seuroihin ja asiakkaisiin pidettiin aktiivisesti yhteyttä. Henkilökohtaisella yhteydenpidolla annettiin asiakkaiden kokevan itsensä tärkeiksi ja hyvin palvelluiksi.

Hintaa on syytä tarkastella sen erikoisen luonteen vuoksi. Tyttökiekkotapahtuman järjestäminen on seuroille vapaaehtoista, eikä siitä peritä minkäänlaista maksua. Jääkiekkoliitto kustantaa seuroille markkinointimateriaalit sekä jaettavat oheistuotteet ja maksaa näistä koituvat tuotanto- ja toimituskulut. Markkinointimateriaalien jälkeen projektin toiseksi suurin kustannus olivat pelaajavierailijoille maksetut matkakorvaukset. Kustannustehokkaan projektin toteuttamisessa käytettiin Jääkiekkoliiton organisaation henkilöstöä, joilla osalla oli pitkä historia tyttökiekon vaikuttajina ja kokemuksia projektien toteuttamisesta.

7.4 Kyselytutkimuksella arvokasta tietoa

Jääkiekkoliitossa vuonna 2009 teetetyt kyselytutkimuksen tuloksia pyrittiin käyttämään hyväksi markkinoinnissa. Markkinointiviestintää suunniteltaessa huomioitiin tutkimuksella saatua arvokasta tietoa vanhempien mielipiteistä. Kyselytutkimuksella selvitettiin

mielipiteitä siitä, minkä takia vanhemmat eivät ole suoneet lapsensa aloittavan jääkiekkoa harrastuksena, ja mitkä ovat pääasiat kielteisen mielipiteen muodostumiselle.

Tärkeimmät kyselyssä esiin tulleet seikat olivat järjestyksessä seuraavat:

1. Jääkiekon harrastamista pidettiin kalliina.
2. Lasten kuljettaminen harjoituksiin koettiin työläänä.
3. Lajia pidettiin vaarallisena.

(Kyselytutkimus, 2009.)

Tutkimuksesta tehtiin yhteenveto GHD 2011 - projektin alussa ja tutkimustuloksista kerrottiin seuroille koulutustilaisuuksissa. Seuroja ohjeistettiin kiinnittämään huomiota yllä mainittuihin tutkimuksen tuloksiin tärkeimmistä syistä harrastuksen aloittamisen esteille omassa markkinointiviestinnässään.

Jääkiekkoliiton markkinointiviestinnän suunnittelussa pyrittiin puhuttelemaan yllä mainittujen syiden perusteita. Nettisivuilla kerrotussa informaatiossa kerrottiin lajin aloittamisen helppoudesta ja mahdollisuudesta ostaa edullisia varusteita käytettynä sekä mahdollisuudesta hyödyntää seuralla olevia varusteita. Kyselytutkimuksesta kävi ilmi, että vanhemmilla pitävät jääkiekkoa vaarallisena lajina. Jos tuotteesta on olemassa ennakkoluuloja, täytyy ne pyrkiä murtamaan. Tähän pyrittiin painottamalla lajin turvallisuutta ja siitä saatavia muita hyötyjä seuroille jaettavissa markkinointimateriaaleissa sekä sähköisessä viestinnässä

Nykyään on palattu enemmän vanhoja arvoja arvostavaan ajatteluun, joissa vanhemmat eivät ole enää niin urasuuntautuneita kuin 2000 – luvun oravanpyörässä.. Perinteisten arvojen myötä vanhemmilla on enemmän aikaa lapsilleen ja näiden harrastuksille.

7.5 Markkinointiviestintä GHD – projektissa

Jääkiekkoliiton valtakunnallisen markkinointiviestinnän tavoitteena on tukea seuroja paikallistason markkinoinnissa. Seuroihin kohdistuvassa markkinoinnissa tärkeää on tehdä tyttökiekosta houkutteleva seuratoimijoiden silmissä. Tyttökiekon viestinnän ilmeestä ja koko konseptista pyrittiin tekemään huoliteltu ja hyvin mietitty kokonaisuus, jota seuroissa halutaan tuoda esille. Laadukas ilme materiaaleissa tuo lisäarvoa myös

seuralle. Lisäksi markkinointi tehtiin seuroille mahdollisimman helpoksi toimittamalla heille valmista materiaalia ja ohjeistamalla niiden käytössä.

GHD 2011 – projektissa käytettiin seuraavia markkinointiviestinnän keinoja:

- Myynnin edistäminen markkinointimateriaaleilla ja oheistuotteita
- Viestintäkanavien käyttö
- Jälkimarkkinointi

Myynninedistämistuotteet

Projektin alussa suunniteltiin ja tuotettiin uudet tapahtuman markkinointia varten seuroille jaettavat esite, juliste sekä kaverikortti. Seuroille jaettiin myös tiedotepohjia, kuvia ja GHD logoja sekä muistilista muistitikulla. Seuroja ohjeistettiin ja kannustettiin materiaalien käyttämiseen seuratiedotteiden avulla, joissa oli ehdotuksia konkreettisista toimista jakaa materiaaleja. Niin uusia markkinointimateriaaleja kuin muuta markkinointiviestintää varten järjestettiin kuvaukset Espoon Barona Arenalla. Kuvauksissa oli mukana naisten maajoukkuepelaajia sinivalkoisissa peliasuissa sekä GHD tyttöjä pinkissä ja valkoisessa varustuksessa.

Myynnin edistämiseen pyrittiin myös oheistuotteilla. Lokakuun tapahtumia varten tuotettiin pinkit silikonirannekkeet. Rannekkeet lähetettiin tapahtuman järjestäjille seuroille, ja ne jaettiin ainoastaan GHD – tapahtumaan osallistuville tytöille. Rannekkeita mainostettiin ennen tapahtumaa ja niistä muodostui tapahtumapäivän käyntikortti ja ”hittituote” tytöille. Innokkaana jääkiekon ystävinä Reino & Aino tuotti GHD 2011 profiloidut pinkit Reino –tossut, ja niitä tilaamalla tuetaan samalla tyttökiekkoilua. MTVOy:n operoimalle Leijonakaupalle ehdotettiin GHD – tuotteiden lanseeraamista mutta tuotekehittely jäi ajatuksen tasolle. Kaikkien tapahtumaan osallistuvien kesken arvottiin kolme 2 x Mikko Koivu lippupakettia 2012 Jääkiekon MM-kisoihin. Jokaiseen tyttökiekkotapahtumaan järjestettiin pelaajavierailijoita naisten maajoukkueesta ja SM sarjasta.

Tapahtumaan ilmoittautuneille seuroille luotiin mahdollisuus tilata GHD pelipaidat suoraan toimittajalta kampanjahintaan. Pelipaitoihin laitettiin kaksi mainosta Liiton yhteistyökumppaneilta, jotka tukevat junioriorikiekkoilua.

Viestintäkanavat

Jääkiekkoliiton järjestösivuja sekä Leijonat.fi sivustoa pyrittiin päivittämään aktiivisesti projektin aikana. Tapahtumapäivänä sivustot saivat tyttökiekon värityksen mukaisen ilmeen Kansainvälinen Jääkiekkoliitto mukaan lukien. Seuroja pyydettiin lähettämään Liiton toimitukselle kuvia ja tunnelmia tapahtumista, joita sitten julkaistiin sivustoilla reaaliajassa. GHD päätettiin viedä myös sosiaaliseen mediaan lähinnä vanhemmille ja nuorille tarkoitettua markkinointia varten. GHD Finland -nimellä luotiin oma profiili sekä tapahtumasivu Facebook -yhteisöpalveluun. Tiiviillä yhteydenpidoilla seuroihin pyrittiin lisäämään tietoisuutta markkinointiviestinnän merkityksestä seuroissa, ja samalla jaettiin tietoa lanseeratuista tuotteista.

Suomesta lähteneen idean seurauksena lokakuun tapahtuma oli myös ensimmäinen kansainvälinen World Girls' Hockey Day. Kansainvälinen Jääkiekkoliitto IIHF adoptoi idean ja sen seurauksena tyttökiekkotapahtumia järjestettiin neljällä eri mantereella ja 20 maassa yhteensä noin 200. IIHF:n Internet sivustolla (IIHF, 2012) esiintyviä tapahtuman järjestäviä maita olivat Suomi, Kanada, USA, Ruotsi, Norja, Australia, Japani, Kazakstan, Sveitsi, Valkovenäjä, Latvia, Slovakia, Belgia, Hollanti, Irlanti, Islanti ja Ranska.

Jälkimarkkinointi

Jälkimarkkinoinnin merkitys huomioitiin projektin jälkeen lähettämällä jokaiselle tapahtumaan osallistuneelle seuralle kiitoskirje Jääkiekkoliiton puheenjohtaja Kalervo Kummolan sekä toimitusjohtaja Matti Nurmisen puolesta. Kirjeessä kerrottiin maailmanlaajuiseksi paisuneesta tapahtumasta ja painotettiin seurojen merkitystä tyttöjen harrastusmahdollisuuksien luojina ja harrastajamäärien lisääjinä. Arvovaltaiset allekirjoittaneet toivoivat seurojen jatkavan esimerkillistä toimintaa tulevinakin vuosina ja lupasivat liiton tuen tapahtumien järjestämiseen jatkossakin.

7.6 Näkyvyyden tavoittelu

Tunnettuuden lisäämiseksi on tehtävä linjavedot siitä mitä kanavia markkinoinnissa käytetään. Leijonakiekkokoulun tasoiseen mainostamiseen, joka ulottuu mainostelevisioon, ei tyttökiekolla ole rahkeita. Perusasiat seuratasolla täytyy olla vankalla pohjalla ennen kuin massiivista mainontaa voidaan tehdä. Tämä tarkoittaa sitä, että jos valtakunnallisen mainonnan avulla houkutellaan ihmisiä sitoutumaan lajitoimintaan, täytyy tälle olla tarpeeksi laajaa pohjaa seuratasolla mihin on helppo lähteä mukaan. Toiminnan aloittamiselle pitää olla toimintatavat ja resurssit olemassa.

Tyttökiekkon näkyvyyttä lisäämistä ei varsinaisesti mietitty edellisen strategiakauden 2007-2010 aikana. Tuolloin tavoitteena oli tulla mielenkiintoiseksi ja näkyväksi nimenomaan tyttöjen keskuudessa ja saavuttaa harrastajien määrän kasvattamisen tavoitteet. Budjetti oli tuolloin hyvin suppea, joten esimerkiksi GHD –brändin työstäminen oli hidasta nykyiseen verrattuna. (Salmela, S. 4.2.2012.)

2011 – projektin aikana tyttökiekkon näkyvyyttä pyrittiin lisäämään osallistumalla Lätkä & Säbä messuille tyttökiekkon näytöspelillä. Messuilla jaettiin informaatiota tyttökiekkoon mukaantulon mahdollisuuksista, ja tytöt pelasivat ja harjoittelivat messuille rakennetulla tekojäällä kahtena päivänä. Karjala – turnauksessa isäinpäivän viikonloppuna tytöt pääsivät Hartwall Areenan suurelle jäälle Suomi-Ruotsi ottelun ensimmäisellä erätauolla. Tytöt olivat jäällä yhtä aikaa Leijonakiekkokoululaisten poikien kanssa, ja heitä vetämässä oli entisiä jääkiekkoilijoita. Erätauolla sekä muuten pelin aikana kuuluttaja kertoi informaatiota tyttökiekosta ja harrastuksen aloittamisesta.

Toinen merkittävä asia on se, millaista mainontaa tyttökiekkon yhteydessä halutaan käyttää. Vuokon (2003, 130.) kirjassa voittoa tavoittelemattoman organisaation markkinoinnin suunnittelun malliesimerkkiä voisi verrata GHD – projektiin. Siinä seurakunnan tavoitteet olivat keskustelun herättäminen, ehdokasmäärän kasvattaminen, nuorten ehdokasmäärien ja äänestäjien lisääminen. Kuvaillessaan keinoja tavoitteiden täyttämiseksi Vuokko painotti mainoskampanjoiden merkitystä, paikallisten seurakuntien aktivoimista, paikkakunnan nuorisotyöntekijöiden, opettajien sekä nuorisotyötä tekevien järjestöjen merkitystä. Hän peräänkuulutti äänestyspaikkojen viemistä ostoskeskuksiin,

toreille tai oppilaitoksiin. Vuokko korostaa markkinointiviestinnässä mainonnan tärkeyttä, ja sanoo ettei tavanomaisten ilmoitusten ja perinteisen symboliikan käyttäminen riitä herättämään passiivisia seurakuntalaisia. (Vuokko 2003, 130-131.) Vuodesta 2003 ollaan tultu jo lähes vuosikymmen eteenpäin, joten mainonnan merkitys on kasvanut entisestään.

Medianäkyvyyttä tutkivan M-Brainin tutkimukset puhuvat markkinoinnin onnistumisen puolesta. Ympäri Suomea järjestettiin tapahtumia ja niistä uutisoitiin lukuisissa paikallis-lehdissä. Suurimmista lehdistä Kaleva sekä Savon Sanomat julkaisivat jutun tyttökiekkopäivästä paikkakunnillaan.

Projektin aikana järjestettiin Girls´ Hockey Dayn demo – tapahtuma medialle Helsingin Jäähallissa. Tapahtuma oli onnistunut toteutukseltaan mutta ei houkuttanut toivottua mediaa paikalle. Tapahtuman mediatiedotteessa mainittiin mm. Suomen mestareita olevan paikalla. Syitä median kiinnostamattomuuteen mietittiin jälkikäteen, ja nimien maininta, kuten Granlund ja Peltonen, olisivat houkuttelleet mediaa paikalle eri tavalla. Tapahtumasta saatiin Jääkiekkoliiton omaan käyttöön kuitenkin uniikkia kuvamateriaalia, jossa tytöt piirittivät ja poseerasivat Granlundin sekä muiden HIFK:n pelaajien kanssa.

Ennakkoon suunnitellusta poiketen Jääkiekkoliiton yhteistyökumppani MTV3 ei saapunut paikan päälle mihinkään tapahtumaan. Jääkiekkoliitosta tiedotettiin medialle tapahtumasta käytännön mukaisesti mutta siitä huolimatta MTV3 ei paikalle mihinkään tapahtumaan saapunut.

Median kiinnostuneisuus ja suhtautuminen naisurheilua kohtaan voisi Beech & Chadwickin (2007, 40.) mukaan olla parempaa. Heidän kokemuksensa perusteella naisten urheilusta kirjoitettaessa tekstissä korostuu passiivisuus ja merkityksettömyys, ja iästä riippumatta puhutaan kuin lapsista. Suomessa median suhtautuminen ei ole samalla tavalla vähättelevää, mutta kiinnostus naisurheilua kohtaan on vähäistä.

8 Loppupohdinta

Projektin tavoitteena oli harrastajamäärien lisääntyminen onnistuneen tyttökiekkopäivän avulla sekä näkyvyyden lisääminen koko tyttökiekolle. Tässä luvussa peilataan projektin tavoitteita sen toteutukseen sekä analysoidaan projektin tuloksia suhteessa tavoitteisiin. Jääkiekkoliitossa puolen vuoden ajan työskentelyn, asiakaspalautteiden, haastattelujen ja uuteen toimintaympäristöön tutustumisen pohjalta kappaleeseen on kerätty ajatuksia ja asioita mihin huomiota kiinnittämällä projektia ja tyttökiekkoa voisi jatkossa kehittää. Ennen kehitysehdotuksia projektin ja tyttökiekon piirteet on koottu kiteytetysti SWOT nelikenttään. Tässä kappaleessa kerrotaan myös työn tekijän näkemyksiä tämän omasta oppimisestaan.

Projektin aikana Jääkiekkoliiton strategiaa toteutettiin mitä suuremmissa määrin. Työntekijät olivat sitoutuneita, ja kaikille strategian tavoitteet olivat koko ajan selkeästi mielessä. Onnistuneen projektityöskentelyn ja projektin johtamisen avulla strategian toteuttaminen oli selkeää ja johdonmukaista. Tietämys tyttökiekon näkyvyyden kasvattamiseksi lisääntyi kaikilla projektin osallisilla sekä muilla Jääkiekkoliiton toimihenkilöillä. Projektiin osallistuvien tietämys kasvoi projektin aikana etenkin niillä, joilla oli vähiten työkokemusta urheilusta.

Avoimesta kommunikoinnista ja aktiivisesta palaverityöskentelystä huolimatta vallitsevista tapahtumista ja tilanteista voitaisiin olla ”paremminkin perillä”. Hyvin ”liikkuvasa” ja työntäyteisessä työyhteisössä on ymmärrettävää, että kaikki toimijat eivät ole alituisen tietoisia nykyhetken tilanteesta.

Projektiin liittyviin suunnitelmiin ja niiden toteuttamisten hiomiseen olisi voinut käyttää enemmänkin aikaa. Markkinointi antaa paljon mahdollisuuksia, ja erilaisten markkinointitapojen pohtiminen luo mahdollisuuksia projektille tulevaisuudessa. Kasvua on tapahtunut paljon, ja jää nähtäväksi kuinka Jääkiekkoliiton strategiassa oleva nais- ja tyttökiekon kehittämisen tavoite toteutuu. Kansainvälisen jääkiekkoliiton mukaan lähtö World Girls Hockey Day:n avulla kasvattaa tunnettuuden lisäämisessä käytettäviä kanavia.

Salmelalta (4.2.2012) kysyttäessä tällä hetkellä tärkein asia tyttökiekon kehittämisessä on saada sitoutettua seuroja tyttökiekon kehittämiseen. Pelkonen (4.2.2012) korostaa ruohojuuritason kehittämistä, ja sanoo SM-sarjaseurojen alkavan pikkuhiljaa ymmärtämään tyttökiekon pelaajapolun rakentamisen tärkeyttä. Pelkosen mukaan iso asia on myös tyttökiekkovastaavien rekrytointi, johon seuroilla on nyt mahdollisuus hakea Suomen Jääkiekkoliiton laatutukea.

8.1 Tulosten arviointi

GHD 2011 -projektin päällimmäisenä tavoitteena oli saada 80 seuraa mukaan tapahtumaan ja tällä tavoin lisää tyttöjä mukaan harrastuksen pariin. Tavoitteesta jäätiin hie- man, kun seuroja ilmoittautui 60 yhteensä 58 eri paikkakunnalla. Projektin jälkeen ta- pahtumaan osallistuneilla seuroilla teetettiin kyselytutkimus, jolla selvitettiin tapahtu- maan osallistuneiden tyttöjen määriä. Viidensadan uuden tytön mukaan saaminen oli tavoitteena ja se onnistui kutakuinkin. Kaikilta seuroilta tapahtumaan osallistuneiden tarkkaa määrä ei saatu, ja joissakin seuroissa osa tytöistä oli jo pelannut tai ainakin ko- keillut jääkiekon pelaamista aikaisemminkin. Tapahtumiin osallistuvia tyttöjä oli yhteen- sä noin 1300.

Girls´ Hockey Day – tapahtuman järjestäjäseuroilla teetettiin palautekysely tapahtuman jälkeen. Kyselyllä selvitettiin seurojen kokemuksia ja mielipiteitä ensimmäisestä valta- kunnallisesta tyttökiekkopäivästä. Seuraavassa ovat listattuna merkittävimmät palautteet 58 vastanneelta:

Hyvää palautetta:

- Valtakunnallinen konsepti näkyvyyden saavuttamiseksi
- Pelaajavierailijoista kiitosta
- Uudet markkinointimateriaalit saivat kiitettävän arvosanan
- Liiton tuki tapahtuman järjestelyissä kevään koulutuksista lähtien

Kehitettävää:

- Markkinoinnissa parannettavaa 57 % seuroista
- Tapahtuman toteutuksessa parannettavaa 29 % seuroista

Valtakunnallista konseptia pidettiin hyvänä. Sen avulla näkyvyyden kasvattaminen onnistui ja seurat saivat intoa tyttökiekon kehittämiseen. Naisten maajoukkueen ja SM – sarjan joukkueiden pelaajavierailijoiden järjestämisestä tapahtumiin pidettiin arvostusta nostavana tekijänä. Sekä liitossa että sen jäsenseuroissa Jääkiekkoliiton uudet markkinointimateriaalit saivat kiitettävän yleisarvosanan. Seuroihin pidetty tiivis yhteydenpito ja ohjeistusten antaminen kevään koulutuksista lähtien koettiin hyväksi panostukseksi Liiton puolelta.

Seuroilta saamien palautteiden perusteella seuroissa tapahtuvassa markkinoinnissa oli parantamisen varaa. Markkinointiviestintään panostaminen vaihteli suuresti seurasta riippuen. Joissakin seuroissa oltiin hyvin aktiivisia tapahtuman markkinoinnissa mutta toisissa seuroissa GHD – tapahtumasta ei ollut minkäänlaista mainosta edes seuran omilla nettisivuilla. Palautteiden perusteella seurat ovat ensimmäisen valtakunnallisen GHD – tapahtuman jälkeen valvetuneempia seuraavia tapahtumia varten.

Tyttöjen mukaan saaminen GHD – tapahtumaan vaatii omanlaisensa markkinoinnin Jääkiekkoliitolta mutta ennen kaikkea seuroilta. Yhteen tapahtumaan satsaamisen lisäksi seurojen tulisi pystyä takaamaan jatkuvuus tyttöjoukkueen toiminnalle. Tässä kohtaa tulevat esille **suurimmat haasteet** harrastajamäärien sekä koko tyttökiekon kehittymiselle. Kiinnostus tyttökiekon harrastamista kohtaan on vielä pientä, ja näin ollen aktiivisten vanhempien ja toimijoiden mukaan saaminen tyttökiekkoon on haastavaa. Ilman taustalla vaikuttavia joukkueiden vetäjiä ja tyttökiekon puolestapuhujia ei laji pysty kasvamaan.

Pieneen budjettiin nähden projektin onnistui kokonaisuuteen nähden kiitettävästi sekä Jääkiekkoliiton henkilöiden tuntemusten että seuroille teetetyin kyselytutkimuksen perusteella. Projektista jäi positiivinen mielikuva tyttökiekkoa kohtaan ja sen avulla saatiin luotua uskottavuutta seuratoimintaan. Projekti toteutettiin ensimmäistä kertaa tässä muodossa, ja riippuen siihen käytettävistä resursseista ja osallistuvista tekijöistä projektin luonne voi olla erilainen jatkossa. Projektin kehittymisen luonteelle ominaista on poimia parhaimmat elementit toteutetuista projekteista, ja lisätä niihin uusia elementtejä jatkossa.

Kuten projektin teoriaosuudessaakin todettiin, kehittämissuunnitelman todelliset tulokset voidaan nähdä vasta vuosien kuluttua. Projekti oli ehdottomasti onnistunut kokonaisuus, ja siinä mukana olleet uskovat projektin aikana löydettyjen ratkaisujen ”marjojen kantavan hedelmää” pitkällä aikavälillä. Usko tyttökiekon kasvamiseen on sen parissa toimivien mielessä kova.

8.2 SWOT -analyysi

Alla esitettyyn SWOT – taulukkoon on kerätty GHD – projektin ja tyttökiekon vahvuudet ja heikkoudet sekä mahdollisuudet ja uhat. Projektin ja koko tyttökiekon yhdistäminen taulukossa on olennaista, koska tällä tavalla projektin merkitystä tyttökiekolle voi tarkastella.

Taulukko 2. GHD – projektin ja tyttökiekon SWOT. (Jääkiekkoliitto, 2012.)

<p>Strenghts</p> <ul style="list-style-type: none">• Jääkiekkoliiton strategian tavoitteet tukevat projektia ja sen kehittämistä• vahva lajiosaaminen projektin sisällä• tiivis yhteydenpito seuroihin	<p>Weaknesses</p> <ul style="list-style-type: none">• pienet resurssit projektissa ja tyttökiekossa• kiinnostus tyttökiekkoon vähäinen• lajia pidetään kalliina ja vaarallisena sekä poikien lajina
<p>Opportunities</p> <ul style="list-style-type: none">• projektin kehittämismahdollisuudet rajattomat resurssien puitteissa• paljon potentiaalisia harrastajia• tyttökiekon profiloinnin mahdollisuudet• urheilun tuomien hyötyjen hyödyntäminen markkinoinnissa: - terveelliset elämäntavat, - joukkueessa toimiminen/tiimityöskentelyyn oppiminen• WGHD:n hyödyntäminen	<p>Threats</p> <ul style="list-style-type: none">• tyttökiekon toimijoiden vähäisyys• tyttökiekon aseman säilyttäminen• muiden lajien suosion nousu• julkisuuden/median suhtautuminen

Kuten yllä olevasta taulukosta 2. näkee, **mahdollisuudet** projektin kehittämiseksi ja tyttökiekon kasvattamiseksi ovat erinomaiset. Terveellisten elämäntapojen ja urheilun tuomien hyötyjen painottaminen sekä projektin kehittämismahdollisuudet luovat lisää mahdollisuuksia.

Vahvuutena projektille on Jääkiekkoliiton vankka jalusta sen toteuttamiselle, ja Liiton henkilökunnan ammattitaitoinen lajiosaaminen. Seurakoulutukset sekä henkilökohtainen yhteydenpito seuroihin olivat selkeä vahvuus projektin toteutuksessa. Ne koettiin positiivisina ja asiakkaat kokivat itsensä tärkeiksi.

Projektin **heikkous** on pienet resurssit, jonka puitteissa projekti oli suoritettava parhaaksi katsomalla tavalla. Kiinnostus tyttökiekkoa kohtaan on vähäistä, ja poikavaltaisessa lajissa se jää helposti jalkoihin päätöksiä tehdessä. Tyttöjen vanhempia on vaikea saada innostumaan mukaan lajin taustajoukkoihin. Lajia pidetään myös kalliina ja vaarallisena.

Nelikentän viimeiseen laatikkoon on listattu **uhaksi** ruohonjuuritason tyttökiekon herkkäluonteisuus. Toimijoita on vähän, ja yhdenkin henkilön jääminen pois toiminnasta voi olla ratkaisevaa toiminnan jatkumiselle. Tyttökiekko kilpailee asemastaan muiden urheiluharrastusten kanssa, ja toisten lajien suosion nousu voidaan katsoa uhaksi.

8.2.1 Ajatuksia ja kehitysehdotuksia

Ainoa tapa kehittää projektia on katsoa taaksepäin ja tutkailla projektia ja siinä tehtyjä päätöksiä. GHD 2011 – projektissa tehtyjä linjavetoja analysoimalla ja projektin tapahtumia miettimällä tulevia projekteja voi kehittää. Seuraavassa on koottuna listaa ajatuksista ja ehdotuksista, mihin huomiota kiinnittämällä projektia ja parannuksia voisi saada aikaan.

- Suurten seurojen saaminen mukaan tyttökiekkotoimintaan, etenkin pääkaupunkiseudulla

- Lasten vanhempien aktivoinnin mahdollisuuksien pohtiminen
- Linkittäminen ja yhteys juniorikiekkoiluun ja Leijonakiekkokouluun selkeämmäksi (selkeä yhteys tai tyttöjen oma LKK)
- Naisten SM-sarjaseurojen kanssa yhteistyön jalostaminen
- Valtakunnallinen mainos Girls´ Hockey Day – tapahtumasta lehdessä
- Tapahtuman puitteissa yhteistyön tekeminen koulujen ja päiväkotien kanssa
- GHD -tapahtumaan ilmoittautumista voisi tuoda enemmän näkyville. (seuroja aktivoida promoamaan omia tapahtumiaan esimerkiksi yhdessä naispelaajien kanssa)
- Jatkuvuuteen panostaminen (Aurora Cup sekä Aurora Club jo olemassa)
- IIHF:n hyödyntäminen, World Girls´ Hockey Day
- Suomikiekko -kiertueen hyödyntäminen (toteutunut)
- Jääkiekon MM-kotikisojen hyödyntäminen
- Viestinnän ja markkinoinnin ammattilaisten käyttäminen markkinointiviestinnän toteutuksessa laadukkaan viestinnän kannalta oleellista
- Myynninedistämistuotteiden suunnitelmallisuuteen panostaminen
- GHD:n kokonaiskuvan ja tyttökiekon imagon kehittäminen
- Kanadan ja USA:n juniorikiekkoilusta ja perheelle suunnatusta markkinoinnista voisi ottaa mallia Suomen käytäntöön
- Mieliopijajohtajan käyttäminen tyttöjen jääkiekkoharrastuksessa voisi auttaa vanhempien lajivalintojen suhteen lastensa harrastuksia valittaessa. Tällä hetkellä tyttökiekon esikuvana toimii Saara Tuominen, joka on entinen naisten maajoukkueen kapteeni. Saara on toiminut hyvänä esimerkkinä tyttöjen keskuudessa mutta vaikutusvaltaa omaavan henkilön käyttäminen mieliopijajohtajana voisi tuoda enemmän näkyvyyttä. Toistaiseksi tähän tehtävään ei ole henkilöä löytynyt mutta aiheesta on keskusteltu useastikin.
- Tapahtumasta on tarkoitus tehdä aluevetoisempi jatkossa. Tämä antaa alueille mahdollisuuden kehittää projektia esimerkiksi yhdessä muiden tapahtumien kanssa.
- Markkinointisuunnitelman tekeminen esimerkiksi seuraaville viidelle vuodelle (sis. kilpailukeinojen ja kilpailijoiden analysointi)

- Markkinointimateriaalien muokattavuuden pohtiminen: osa seuroista olisi halunnut muokata materiaaleja sähköisesti
- Valokuvamateriaaleissa voisi käyttää myös perheen isää yhdessä GHD tytön kanssa

Yllä mainittuja ajatuksia on osittain mietitty jo projektin aikana. Opinnäytetyön tarkoituksen mukaisesti ajatukset ja kehitysideat ovat listattuna selkeästi, josta ne on helppo poimia jatkokehittelyä varten. Opinnäytetyön kirjoittamisen loppuvaiheessa osa yllä listatuista kehitysideoista on jo toteutunut, ja erilaisten asioiden eteen töitä on jo tehty. Tämä on osoitus siitä, että tyttökiekon eteen tehdään kovasti töitä koko ajan.

8.2.2 Oma oppiminen projektissa

Urheiluliiketoiminnassa projektityöskentely on avainasemassa nykypäivän työskentelytapojen vuoksi. Opinnäytetyön tekijänä olen kokenut oppineeni projektin aikana todella paljon sekä kehittynyt omassa osaamisessani. Erityisesti vastuunottaminen ja yhteistyön merkitys on korostunut silmissäni. Olen oppinut tuomaan esille omia mielipiteitäni ja huomannut kuinka suuri merkitys viestinnällä on liiketoiminnassa.

Opinnäytetyötä kirjoittaessa ajatuksen pitäminen pelkästään GHD – projektissa oli välillä haastavaa. Projektia sekä tyttökiekon näkyvyyden lisäämistä pohtiessa löysin monia mielenkiintoisia aiheita mihin ajatukset välillä karkasivat. Työn tekemisen aikana löytyi monia mielenkiintoisia aiheita, joissa olisi mielestäni ainesta tutkimusten tekemiseen. Tämä mielekkäiden aiheiden löytäminen osoittaa sen, että olen oikeaa alaa opiskellut.

Organisaation strategian tiedostaminen ja toteuttaminen Jääkiekkoliitossa on erityisen tärkeää jokapäiväisessä tekemisessä. Projektissa työntekijänä olon aikana olen oppinut toteuttamaan sitä kuin huomaamattani. Olen erityisen tyytyväinen saamastani vastuusta ja luottamuksesta projektin aikana. Kiitollisin mielin olen saanut olla osa organisaatiota ja hurahtanut myös lajiin nimeltä jääkiekko.

8.3 Työn arviointi

Oman koulutukseni kannalta opinnäytetyön aihe on onnistunut. Suuntautumisopintoni ovat urheilun liiketoiminta sen koko laajuudessaan, ja tämä projekti pitää sisällään elementtejä organisaation strategian toteuttamisesta, projektityöskentelystä sekä urheilun markkinoinnista. Työ on melko laaja sen tietoperustaltaan, mutta kaikki asiat ovat oleellisia toteutetun projektin kannalta eikä siitä kannattanut jättää mitään pois.

Työn laajuuden takia jotkin asiat jäivät toisaalta pinnallisiksi. Aiheesta olisi voinut tehdä syvällisemmän kyselyn avulla, mutta tähän toteutukseen päädyttiin ohjaajani kanssa käydyn keskustelun perusteella. Työ sisältää kattavan kuvauksen projektista, ja on opinnäytetyön tavoitteiden mukainen kehitysehdotuksineen ja pohdintoineen.

Lähteet

Aaltonen, P., Hämäläinen, V., Ikävalko H., Mantere S. & Teikari, V. 2006. Organisaation strategian toteuttaminen. Edita Prima Oy. Helsinki.

Alaja, E. 2000. Arpapelä? : urheilumarkkinoinnin käsikirja. Suomen urheilumuseosäätiö. Helsinki.

Antila, P. 15.3.2012. Kilpailupäällikkö. Suomen Jääkiekkoliitto. Haastattelu. Helsinki.

Barwise, P. & Meehan, S. 2009. One Thing You Must Get Right When Building a Brand. Harvard Business Review. Boston.

Beech, J. & Chadwick, S. 2007. The Marketing of Sport. Pearson Education. Harlow.

IIHF. World Girls' Hockey Day. 2012. Luettavissa: <http://www.iihf.com/iihf-home/sport/women/world-girls-hockey-day/2011.html>. Luettu: 13.3.2012.

Johnson, G. & Kevan, S. 2002. Exploring Corporate Strategy. Pearson Education Ltd. Edinburgh.

Karlsson, Å. & Marttala, A. 2001. Projekti kirjja. Tammer-Paino Oy. Tampere.

Karlöf, B. 1998. Strategia – suunnitelmasta toteutukseen. WSOY. Porvoo.

Kettunen, S. 2009. Onnistu projektissa. WSOYpro. Helsinki.

Kyselytutkimus. 2009. Kysely vanhemmille lasten harrastuksen aloittamisesta. Suomen Jääkiekkoliitto. Helsinki.

Malinen, I. 2010. Lehtori. Kilpailustrategiat. Opetusmateriaali. HAAGA-HELIA ammattikorkeakoulu. Helsinki.

Mantel S.J. Jr., Meredith, J.R., Scott, M., Shafer, M. & Sutton. M. 2008. Project Management in Practice. John Wiley & Sons, Inc. United States of America.

Pelin. R. 2011. Projektihallinnan Käsikirja. 5. uudistettu painos. Projektijohtaminen. Helsinki.

Pelkonen, J. 7.12.2011. Nais- ja tyttökiekon kehittäjä. Suomen Jääkiekkoliitto. Haastattelu. Helsinki.

Raatikainen, L. 2008. Asiakas, tuote ja markkinat. Edita Publishing Oy. Helsinki.

Salmela, S. 4.2.2012. Valiokunnan jäsen. Suomen Jääkiekkoliitto. Haastattelu. Helsinki

Suomen Jääkiekkoliitto. 2012. Suomi-kiekon strategia. Luettavissa: http://www.finhockey.fi/info/suomi-kiekon_strategia/. Luettu: 3.2.2012.

Suomen Jääkiekkoliitto. 15.11.2011. Nais- ja tyttökiekkovaliokunnan kokous. Helsinki.

Taloussanomat. 2012a. Hyvä, arvostettu, luotettava vai tunnettu brändi? Luettu 4.2.2012. Luettavissa <http://blogit.taloussanomat.fi/brandijohtaminen/?p=49>.

Taloussanomat. 2012b. Usko itseesi – brändi rakennetaan pitkäjänteisellä työllä. Luettu 4.2.2012. Luettavissa <http://blogit.taloussanomat.fi/brandijohtaminen/?p=45>.

Valpola, A., Kvist, H., Heimonen, J., Niutanen, K., Lillkäll, L., Masalin, L. & Kalin, R.
Strategia toimeksi : muutosvoimana ihmiset. Performance Power Associates. Helsinki.

Vuokko, P. 2009. Nonprofit –organisaatioiden markkinointi. WSOYpro Oy. Helsinki.