



# **VETOVOIMAINEN BRÄNDI SPONSOROINNIN YKKÖSPAKKINA**

Ilves naisten liigajoukkue

Tradenomitutkinnon opinnäytetyö

Liiketalous

Kevät 2024

Johanna Siira

---

Opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää, millaisia strategioita ja toimenpiteitä voi hyödyntää vetovoimaisen brändin rakentamisen tukena sekä selvittää, millainen on toimeksiantajan brändin ja sponsoroinnin nykytila. Työssä aihetta lähestyttiin toimeksiantajana toimivan Ilves Ry:n urheiluorganisaation kautta keskittyen erityisesti naisten liigajoukkueen brändin rakentamiseen.

Opinnäytetyö toteutettiin toiminnallisena opinnäytetyönä kevään 2024 aikana. Työ rakentuu kahteen päälukuun jakautuvan teoreettisen viitekehyksen sekä toiminnallisen osuuden ympärille. Teoreettisen viitekehyksen ensimmäinen luku keskittyy vetovoimaisen brändin keskeisiin käsitteisiin ja ominaisuuksiin sekä brändin rakentamiseen ja urheilubrändin erityispiirteisiin. Toinen luku keskittyy urheilusponsorointiin sisältäen brändin merkityksen osana sponsorointia ja sponsorointistrategian kuvauksen sponsoroinnin kehittämiseksi.

Toiminnallisessa osuudessa löydettiin vastauksia tutkimuskysymyksiin analysoimalla Ilves naisten jääkiekkjoukkueen brändi kilpailija-analyysin sekä esikuva-analyysin avulla. Kilpailija-analyysin avulla saatiin kattava kuva joukkueen asemasta markkinoilla sekä esikuva-analyysin avulla löydettiin joukkueelle strategioita ja toimenpiteitä brändin rakentamisen tueksi.

Teoreettisen viitekehyksen sekä analyysien pohjalta syntyi kehityssuunnitelma vastaamaan opinnäytetyön tutkimuskysymyksiin. Kehityssuunnitelman kehityskohteiden ja toimenpiteiden avulla Ilves naisten jääkiekkjoukkue rakentaa vetovoimaisen brändin tukemaan sponsoroinnin kehitystä. Kehityssuunnitelma sisältää tavoitteet ja aikataulun, brändin nykytilan, kehityskohteet sekä kehityskohteiden seurannan ja mittarit.

---

The aim of the thesis was to find out what kind of strategies and measures can be used to support the building of an attractive brand, and to find out what the current state of the client's brand and sponsorship is like. In the work, the subject was approached through the Ilves Ry sports organization acting as the client, focusing especially on building the brand of the women's league team.

The thesis was implemented as a functional thesis during spring 2024. The work is structured around the theoretical reference framework, which is divided into two main chapters, and the functional part. The first chapter of the theoretical framework focuses on the most central concepts and characteristics of an attractive brand, as well as brand building and the special features of a sports brand. The second chapter focuses on sports sponsorship, including the importance of the brand as part of sponsorship and a description of the sponsorship strategy for developing sponsorship.

In the functional part, answers to the research questions were found by analyzing the brand of the Ilves women's ice hockey team with the help of competitor analysis and role model analysis. With the help of competitor analysis, a comprehensive picture of the team's position in the market was obtained, and with the help of model analysis, strategies and measures were found for the team to support brand building.

Based on the theoretical framework and the analyses, a development plan was created to answer the research questions of the thesis. With the development targets and measures of the development plan, the Ilves women's hockey team builds an attractive brand to support the development of sponsorship. The development plan includes the goals and schedule, the current status of the brand, development targets, and the monitoring and metrics of the development targets.

Keywords branding, sponsorship, development

Pages 32 pages and appendices 1 pages

## Sisällys

1	Johdanto .....	1
2	Vetovoimainen brändi .....	2
2.1	Brändin käsite ja merkitys .....	2
2.2	Brändin rakentaminen .....	3
2.2.1	Brändin ytimen kiteytys .....	5
2.2.2	Brändin identiteetti ja kohderyhmä .....	5
2.2.3	Brändin jalkauttaminen .....	6
2.3	Urheilubrändi ja sen erityispiirteet .....	7
3	Urheilubrändin merkitys sponsoroinnissa .....	8
3.1	Urheilusponsoroinnin käsite ja merkitys .....	9
3.2	Sponsorointi osana brändinrakennusta .....	10
3.3	Sponsorointistrategia .....	11
4	Ilves Naiset jääkiekko -brändin analyysit .....	13
4.1	Kilpailija-analyysi .....	14
4.2	Esikuva-analyysi .....	17
5	Kehityssuunnitelma .....	19
5.1	Tavoite ja aikataulu .....	19
5.2	Nykytila .....	22
5.2.1	Brändin ytimen kiteytys .....	22
5.2.2	Brändipersoona .....	24
5.3	Kehityskohteet .....	25
5.4	Mittarit ja seuranta .....	27
6	Johtopäätökset ja pohdinta .....	29
	Lähteet .....	32

## Kuvat, taulukot ja kaavat

Kuva 1 Brändin rakennusprosessin vaiheet (Laakso, 2004, s. 83) .....	4
Kuva 2 SUMMA-toimintaohjelman kuvaus (Mukaillen Alaja, 2001, s. 37) .....	11
Kuva 3 Asemointi nelikentällä (Mukaillen Ruokolainen, 2020, Asemointi) .....	16

Kuva 4 Ilves naiset brändin rakentamisen vuosikello .....	21
Kuva 5 Ilves Naiset brändin missio .....	23
Taulukko 1 Kilpailijoiden näkyvyys ja menestys lukuina .....	14
Taulukko 2 Kilpailijoiden arvot, lupaukset, vahvuudet ja heikkoudet.....	15
Taulukko 3 Ilves Naiset brändipersoonana .....	24
Taulukko 4 Ilves naiset brändin kehityskohteet .....	25
Taulukko 5 Kehityssuunnitelman mittarit ja seuranta.....	28

## **Liitteet**

Liite 1.	Opinnäytetyön aineistohallintasuunnitelma
----------	---

# 1 Johdanto

Nykypäivänä urheilubrändillä on suuri merkitys urheilujoukkueiden urheilulliselle sekä taloudelliselle menestykselle. Vahva ja arvokas brändi luo turvaa urheilujoukkueen toiminnalle, auttaa erottumaan laajasti kilpailulla urheilumarkkinan alueella ja tukee muuntautumiskykyä nykypäivän monikanavaisessa ympäristössä.

Tällä hetkellä yksi Suomen vahvimista urheilubrändeistä on urheilujoukkue Ilves, tarkemmin Ilves Hockey Oy eli Tampereen Ilveksen miesten jääkiekkjoukkue. Ilves-brändi on kansainvälisesti tunnettu, kansallisesti merkityksellinen sekä pioneeri erityisesti sosiaalisen median viestinnässä ja vetovoimansa ansiosta houkuttelee erityisesti yritysasiakkaita (Ilves-Hockey Oy, 2021). Vaikka Ilveksen brändi on Suomen yksi vahvimista urheilubrändeistä, on brändin rakentaminen ja kehittäminen jatkuva prosessi eli kehitettävää löytyy myös Ilves-brändissä. Erityisesti naisten jääkiekon puolella Ilves-brändin rakentaminen on vielä alkutekijöissään. Naisten jääkiekossa on viime vuosina otettu kehitysaskelaita koko pääsarjan eli Naisten Liigan olosuhteiden parantamiseksi ja kehitystyö on aloitettu brändin rakentamisella. Naisten Liigan brändin rakentaminen on pitkäjänteistä työtä, ja vaatii onnistuakseen myös vahvat seurabrändit rakentaakseen urheilullisesti ja taloudellisesti menestyvän liigan. Ilveksen naisten liigajoukkue haluaa rakentaa oman vahvan brändinsä, joten opinnäytetyön toimeksiantajana toimii Ilves Ry organisaatioon kuuluva naisten liigajoukkue. Ilveksen strategian 2022–2027 (2021) mukaan Ilves Hockey Oy:n yhteistyö Ilves Ry:n kanssa brändin kehittämisen koordinoinnin suhteen kuuluu osaksi Ilves-brändin kehityskohteita, joten naisten liigajoukkueen brändin rakentamisella on merkitys myös yleisesti koko Ilves-brändille.

Opinnäytetyön aiheena on urheilujoukkueen brändin rakentaminen sekä brändi sponsoroinnin tukena. Brändin rakentamisella saavutetaan molemmipuolisia brändihyötyjä sekä yrityksille että urheilujoukkueille ja erityisesti vahvat joukkuebrändit kykenevät herättämään kuluttajien sekä median mielenkiintoa ja luomaan näkyvyyttä yhteistyökumppaneille (Jalonen ym., 2017, s. 40). Ilveksen naisten liigajoukkueessa eletään uudistumisen aikaa, sillä joukkueessa on herännyt keskustelua brändin rakentamisesta, vakaamman taloudellisen tilan luomisesta pitkäjänteisen toiminnan edellytyksenä sekä halu vahvistaa asemaansa houkuttelevana naisurheilujoukkueena.

Tämän opinnäytetyön tutkimuskysymykset ovat:

- Millaisia strategioita ja toimenpiteitä voidaan käyttää rakentamaan vetovoimainen brändi tukemaan sponsoroinnin kehitystä?

- Millainen on Ilves Naisten liigajoukkueen brändin ja sponsoroinnin nykytila?

Tavoitteena on luoda kehityssuunnitelma, joka sisältää neljä pääkohtaa; Kehityssuunnitelman tavoitteet ja aikataulun kehityssuunnitelman toteutumiselle, brändin nykytilan, brändin kehityskohteet ja toimenpiteet niiden kehittämiseksi sekä mittarit ja seurannat toimenpiteiden toimivuudelle ja kehityksen seuraamiseksi.

Toimeksiantajana toimiva Tampereen Ilveksen naisten jääkiekkjoukkue on perustettu vuonna 1982. Ilves pelaa Suomen korkeimmalla sarjatasolla Naisten Liigaa (entinen SM-sarja) ja sen kotiareenana toimii Tesoman jäähalli. Ilves on pelannut pääsarjaa ainoana joukkueena jokaisella kaudella sarjan perustamisvuodesta saakka ja seura on voittanut historiansa aikana 10 mestaruutta, 12 hopeaa ja 6 pronssia. Lisäksi Ilves on voittanut Euroopan mestaruuden vuonna 2011.

## **2 Vetovoimainen brändi**

Vetovoimainen brändi on rakennettu ainulaatuisilla ominaisuuksilla erottumaan kilpailijoistaan. Teoreettisen viitekehyksen ensimmäinen luku sisältää brändin avainkäsitteiden ja ominaisuuksien määritelmiä, joihin paneudutaan syvemmin brändin rakentamisen yhteydessä. Opinnäytetyön painottuessa urheilumaailmaan, teoreettinen viitekehys keskittyy erityisesti urheilubrändeihin ja niiden erityispiirteisiin.

### **2.1 Brändin käsite ja merkitys**

Nykypäivänä lähes kaikki isoista organisaatioista yksittäisiin ihmisiin voidaan mieltää brändiksi. Halusi tai ei, jokaisella on brändi eli yksinkertaisuudessa jonkinlainen maine. (Will, 2022, Introduction) Maine luodaan brändin ainutlaatuisten ominaisuuksien avulla, joilla pyritään erottamaan brändi kilpailijoista. Parhaimmillaan brändin ainutlaatuisuuden saa tiivistettyä pelkästään brändin sloganiin eli iskulauseeseen. (Desbordes & Richelieu, 2012, ss. 13–14)

Mistä ainutlaatuinen brändi muodostuu? Ensinnäkin on tärkeää ymmärtää brändin olevan enemmän kuin pelkkä aineellisista elementeistä koostuva visuaalinen identiteetti, kuten nimi

ja logo. Vaikka brändin mielikuva muodostuu kuluttajien mieleen helposti vain visuaalisesta identiteetistä, on brändi myös kaikesta muusta organisaation toiminnasta kumpuava mielikuva ja kattaa kaiken, mitä organisaatio tekee. Ennen kaikkea brändi on arvolutaus, joka annetaan kuluttajille vahvistamaan yksilöllisesti koettavaa brändimielikuvaa eli kuluttajan käsitystä brändistä. Brändimielikuvaan vaikuttaakseen organisaatio voi tehdä paljon asioita, jotka edesauttavat rakentamaan toivomaansa ainutlaatuista brändimielikuvaa kuluttajien mieleen. Visuaalisen identiteetin lisäksi brändimielikuvaa rakennetaan aineettomista elementeistä, kuten koko organisaation toimintaa ohjaavista arvoista, joihin kuluttaja pystyy samaistumaan. Arvot toimivat pohjana brändilupaukselle, joka arvojen lisäksi rakentuu kuluttajille tarjottavaan johdonmukaisuuteen, joka toistuu aina kun kuluttaja on kosketuksissa organisaation kanssa. Monesti brändilupaus tiivistyy jo alussa mainittuun brändin sloganiin. Brändilupaus myös määrittelee brändipääoman eli sen, kuinka hyvin brändi kykenee vastaamaan brändilupaukseen. Brändipääoma on myös yksi keino mitata brändiarvoa eli sitä, kuinka arvokas brändi on taloudellisesti. (Ruokolainen, 2020, Brändi; Desbordes & Richelieu, 2012, ss. 13–14) Lyhyesti sanottuna ainutlaatuinen brändi muodostuu arvoihin pohjautuvasta johdonmukaisesta brändilupauksesta, jonka pohjalla on positiivinen brändimielikuva.

Brändin merkitys voi vaihdella sen mukaan, keneltä brändin merkityksestä kysytään. Kuten aiemmin mainittiin, brändi on enemmän kuin pelkkä logo, sillä sen korostetaan muodostavan koko keskeisen liiketoiminnan. Vahva ja ainutlaatuinen brändi on vahvojen arvojen ja tarinoiden varassa ja parhaimmillaan brändi kykenee kehittämään toimintaa ilman rajoja sekä viestimään monipuolisesti ja kuluttajalähtöisesti. Vahvan brändin varaan voi rakentaa mitä vaan, jolloin se toimii merkittävänä kilpailuetuna. (Vahtola, 2020, Vahva brändi ja arvonluonti, kappaleet 14–15)

## 2.2 Brändin rakentaminen

Brändin rakentaminen on olennainen osa brändin hallintaa. Brändin hallinnalla tarkoitetaan kaikkia strategioita ja toimenpiteitä, jotka auttavat organisaatiota luomaan ja säilyttämään vahvan brändimielikuvan sekä saavuttamaan halutun brändiarvon. Yksi tällainen strategia on brändistrategia, joka määrittelee mihin brändin pyrkii ja mitkä ovat sen pitkän aikavälin tavoitteet. Brändistrategia toimii ohjenuorana kaikille brändin rakentamisen toimenpiteille. (Vahtola, 2020, Brändistrategian merkitys -luku, toinen kappale; Bynder, n.d.)

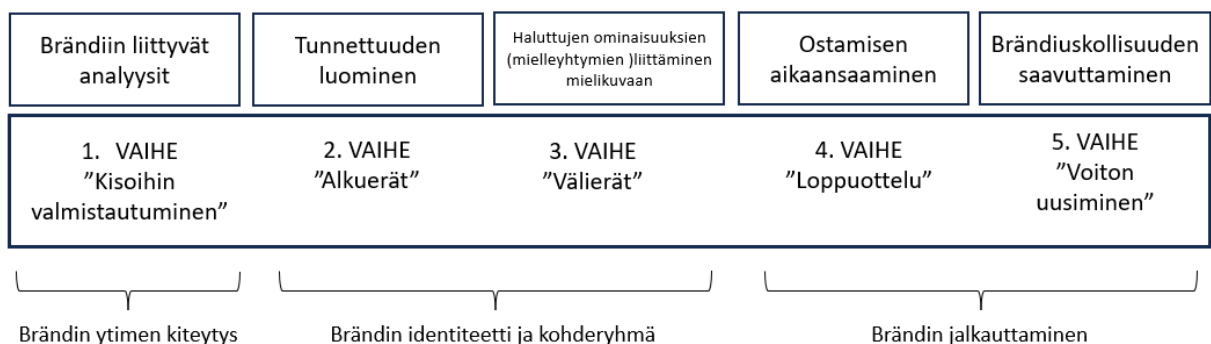
Brändin rakentamisella pyritään luomaan fokus ja selkeys kaikkeen toimintaan, jonka seurauksena kaikella toiminnalla pyritään vahvistamaan erityisesti positiivista brändimielikuvaa. (Will, 2022, Wrapping Your Brain around Branding -luku) Gronlundin



(2013, Building strong brands -luku, toinen kappale) mukaan jatkuvasti muuttuvan markkinan myötä brändin rakentaminen on jatkuva prosessi eikä niinkään lineaarinen askel askeleelta etenevä menetelmä. Hänen mukaansa brändiä rakennettaessa on tärkeää luoda uusia ideoita, vahvistaa brändin mielikuvia sekä määrittää brändin markkinapotentiaali. Kuten Will ja Gronlund yllä kuvaavat brändin rakentamista, myös Miettinen (2022) toteaa brändin elävän ihmisten mielissä ja mielipiteet muuttuvat etenkin sosiaalisen median myötä nopeasti, jolloin myös asiakkaiden tarve voi muuttua. Silloin myös brändin on muovauduttava vastaamaan tarpeita.

Vaikka Gronlundin (2013, Building strong brands -luku, toinen kappale) mukaan brändin rakentaminen ei etene askel askeleelta, kuvaa Miettinen (2022) brändin rakentamista monivaiheisena prosessina, jonka tuloksena syntyy vetovoimainen brändi, joka on tunnistettava, muistettava ja arvostettava. Gronlundin ja Miettisen tuoretta näkemystä vahvistaa vuodelta 2004 julkaistun teoksen "Brändit kilpailuetuna" kirjoittaja Hannu Laakso. Hänen mukaansa brändin rakentamista voidaan opinnäytetyön urheilumaailman hengessä verrata urheilukilpailuun; ensin valmistaudutaan kisaan analysoimalla brändin nykytila, jonka jälkeen siirrytään alkueriin luomaan tunnettuutta. Prosessi jatkuu välierien parissa keskittymällä mielikuvan luomiseen, josta siirrytään loppuotteluun myymään tuote kuluttajille ja lopuksi pyritään voiton uusimiseen eli sitouttamaan kuluttajat brändin pariin. Kuten urheilullinen menestyminenkin, myös brändin rakentaminen on pitkä prosessi, joka vaatii erityisesti määrätietoisuutta ja omistautumista onnistuakseen. Seuraava kuva on toteutettu mukaillen Laakson brändin rakentamisen vaiheita ja sovitettu opinnäytetyön rakenteeseen sopivaksi hahmottamaan brändin rakentamisen vaiheet. (Laakso, 2004, s. 83)

Kuva 1 Brändin rakennusprosessin vaiheet (Laakso, 2004, s. 83)



### 2.2.1 Brändin ytimen kiteytys

Laakson (2004, ss. 85–122) kuvaamana kisoihin valmistautuminen eli brändin rakentamisen ensimmäinen vaihe alkaa brändin nykytilan analyysillä sekä brändin ytimen kiteytyksellä. Yleensä brändin rakentamista mietittäessä, on mielessä jo jonkinlainen ajatus brändistä ja sen tarkoituksesta, mutta ajatus on helposti sekava. Ajatuksen selkeyttämiseksi, on brändin rakentaminen aloitettava määrittelemällä pohja koko brändille eli luodaan selkeä missio eli näkemys siitä, mitä brändi on. Se tarkoittaa pitkälti ajatustyötä siitä, miksi brändi on olemassa ja minkä puolesta se puhuu. Jo tässä vaiheessa brändin rakennusprosessia mukaan kannattaa ottaa erilaiset analyysit työkaluksi tukemaan brändin rakentamista, sillä brändiin liittyviä päätöksiä ei voi täysin tehdä ilman tutkimukseen pohjautuvaa tietoa. Laakson mukaan päätösten tukena voi hyödyntää esimerkiksi kilpailija-analyysiä sekä oman brändin analyysiä, joita hyödynnetään tämänkin opinnäytetyön myöhemmissä vaiheissa. (Miettinen, 2022; Will, 2022, Wrapping Your Brain around Branding -luku) Tämä brändin rakennusprosessin vaihe lähtee erityisesti organisaation sisältäpäin, sillä se määrittää organisaation peruspilariston, johon jokainen organisaation toiminnassa mukana oleva vaikuttaa. (Ruokolainen, 2020, Mitä brändin ytimen kiteytys on?)

Kun brändin visio ja missio on selkeästi määritelty, voidaan lähteä tutkimaan markkinaa ja sen olemassa olevaa tarjontaa etsimällä mahdollisia kilpailijoita. On hyvä muistaa, että kilpailu ei koskaan katoa, mutta ymmärrettyään brändin kilpailutilanteen, on helpompi löytää brändille valloittamaton markkinarako. (Miettinen, 2022) Brändin kanssa kilpailevat voivat olla joko suoria tai epäsuoria kilpailijoita. Suora kilpailija tarjoaa tismalleen samaa ja epäsuora kilpailija tarjoaa vaihtoehtoja brändille. (Will, 2022, Positioning and Defining Your Brand -luku, 23. kappale) Brändin asemointi markkinoille onnistuu pohtimalla esimerkiksi kilpailijoiden kokoa, käyttäytymistä tai mainetta. Hyvänä työkaluna tähän voi hyödyntää kahden akselin muodostamaa nelikenttää, johon paneudutaan tarkemmin luvussa 4.1.1. (Ruokolainen 2020, Asemointi)

### 2.2.2 Brändin identiteetti ja kohderyhmä

Seuraavaksi brändin rakennusprosessia siirrytään alku- ja välierien pariin eli keskitytään brändin tunnettuuden kasvattamiseen, mielikuvien luomiseen sekä brändin sovittamiseen kohderyhmälle. Aiemmin brändille on määritelty kilpailijoiden keskeltä sopiva markkinarako, joten seuraavaksi on määriteltävä kohderyhmä, jota halutaan tavoitella ja tunnettava kohderyhmä vastataksaan heidän tarpeitaan. Brändiä ei voi mainostaa kaikille, vaan on tunnistettava kohderyhmään sopivia asiakkaita ja kerättävä heistä tietoa. Tiedonkeruu

kohderyhmästä onnistuu myös erilaisten asiakasanalyysien avulla, sillä ne helpottavat tunnistamaan brändiin liittyviä mielikuvia. Tällaisia asiakasanalyysijä voi olla esimerkiksi haastattelut ja kyselytutkimukset. Tiedon pohjalta voi rakentaa asiakaspersoonaa ymmärtääkseen kohderyhmän odotuksia paremmin vastatakseni niihin. (Will, 2022, Defining and Refining Your Customer Avatars -luku; Laakso, 2004, ss. 123-248)

Kohderyhmän määrittelyn jälkeen rakennetaan brändin identiteetti vakuuttamaan kohderyhmä, erottumaan kilpailijoista sekä kasvattamaan tunnettuutta. Brändi-identiteetti on brändistrategian kulmakivi ja vahva brändi vaatii monipuolisen ja selkeän brändi-identiteetin. Pohjimmiltaan brändi-identiteetti on mielleyhtymien kokonaisuus organisaation sisältäpäin katsottuna. Tämän kuvan pohjalta muodostuu brändi-imago, joka on organisaation viestinnän pohjalta muodostunut kuluttajien yleinen käsitys brändistä sekä brändimielikuva eli brändiin liitetyt mielleyhtymät. (Miettinen, 2022; Aaker, 2000, s. 66) Brändi-identiteetti koostuu nimestä ja tuotteesta sekä brändin visuaalisesta ilmeestä eli siitä, miltä brändi näyttää. Osa visuaalista ilmettä on esimerkiksi brändin logo ja värit, typografia sekä muu graafinen ilme. Osan brändi-identiteetistä muodostuu myös brändin äänensävyistä, jolloin puhutaan brändin tone of voice:sta. Brändin tone of voice tarkoittaa tapaa, jolla brändi kommunikoi kohderyhmän kanssa. Esimerkiksi urheilubrändi Nike:n tone of voice on melko vakava ja voimakas sekä he haluavat kannustaa urheilijoita olemaan parhaita mahdollisia. (Miettinen, 2022; Lindberg-Repo, 2005, ss. 68–69; Verbina, 2022)

### **2.2.3 Brändin jalkauttaminen**

Tässä kohtaa brändin rakentumista on päästy jo loppuottelun pariin, jonka jälkeen pyritään vielä uusimaan saavutettu voitto eli ensin kokeillaan brändin toimivuutta ja tarvittaessa kehitetään sitä, jotta saavutetaan uskollisuutta brändiä kohtaan. Tämä tarkoittaa sitä, että brändi kohdennetaan aiemassa vaiheessa määritellylle kohderyhmälle ja sen asiakaspersoonalle sopivaksi. Brändiä täytyy uudistaa ja kehittää asiakaspersoonalle sopivaksi esimerkiksi tutkimalla heidän käyttäytymistään ja muokkaamalla markkinointia heille sopivammaksi. (Will, 2022, chapter 5, putting your customer avatars to work; Laakso 2004, ss. 251-260).

Lopuksi on onnistuttava jalkauttamaan kaikki edellä mainittu työ eli brändin olemus kaikkiin kohtaamispisteisiin ja huolehdittava, että koko organisaation toiminta pysyy brändin mukaisena. Kohtaamispisteillä tarkoitetaan kaikkia niitä hetkiä, joissa kuluttaja kohtaa brändin ja sen tarjonnan. Tällaisia kohtaamispisteitä ovat esimerkiksi nettisivut, toimipisteet, asiakaspalvelu ja jopa ystävän kertomat jutut brändistä. Jotta kaikissa näissä

kohtaamispisteissä asiakas kohdataan brändin haluamalla tavalla, on brändikäsikirja (engl. brand book) siihen toimiva apuväline. Brändikäsikirjan avulla huolehditaan, että brändi toteutuu myös käytännöntasolla ja se sisältää kaiken siitä miltä brändi tuntuu aina brändin visuaaliseen ilmeeseen saakka. (Ruokolainen, 2020, brändi; Miettinen, 2022)

## 2.3 Urheilubrändi ja sen erityispiirteet

Urheilubrändi on brändätty urheilutuote eli urheilusta on tehty arvaamaton ja yllätyksellinen tuote, joka koostuu aineellisista ja aineettomista eduista. Aineellisia etuja on muun muassa itse peli ja sen tulokset sekä fanituotteet. Aineettomia puolestaan esimerkiksi erilaiset tunteet kuten yhteenkuuluvuus. Ennen kaikkea urheilujoukkueet ovat yhteisöbrändejä eli kaikki yhteisöön kuuluvat jakavat saman arvomaailman ja siihen kuuluu vahvasti yhteisöllisyys sekä halu viestiä yhteenkuuluvuudesta. Yhteenkuuluvuudesta viestitään esimerkiksi erilaisilla sloganeilla ja kantamalla seuran tunnusmerkkejä kuten asusteita. Myös mitä enemmän fanit samaistuvat brändiin, sitä todennäköisemmin he pysyvät lojaaleina ja ostavat brändilogolla varustettuja tuotteita. (Ruokolainen, 2020, Brändin monta ulottuvuutta; Desbordes & Richelieu, 2012, s.15) Urheiluorganisaatio Helsingin Jokerit on malliesimerkki yhteisöllisyydestä. Koko organisaation toiminnan pohjalla on ”Minä, Me, Jokerit”-konsepti, jonka perusajatuksena on yhteisöllisyys sekä faneista huolehtiminen ja heidän kuuntelemisensa (Auvinen & Kuuluvainen, 2017, s. 222). Yhteenkuuluvuus on myös osa Ilves Oy:n strategiaa (2021), jonka mukaan Ilves haluaa vetovoimaisena urheilubrändinä tarjota elämyksellisen fanikokemuksen. Lisäksi heillä on kannattajayhdistys, joka osaltaan rikastuttaa fanikulttuuria sekä kasvattaa Ilves-brändin vetovoimaisuutta.

Vaikka urheilubrändin keskiössä onkin joukkueen peli ja erityisesti voittaminen, ei menestys yksinään riitä kasvattamaan brändipääomaa. Luodakseen vahvan brändi-identiteetin, nojaa urheilujoukkueen brändin perusta usein menestykseen, perinteisiin ja toiveeseen voittamisesta. Tämä antaa urheilujoukkueen brändille arvovaltaa säilyttää yhteyden faneihinsa, sillä joka vuosi ei voi voittaa, mutta sen perinteet pysyvät fanien mielessä ja he toivovat voittoa uudestaan. Menestyvät joukkueurheilubrändit kasvattavatkin brändiomaa menestyksen lisäksi huolehtimalla emotionaalisen yhteyden säilyttämisestä faneihinsa. (Alaja, 2000; Desbordes & Richelieu, 2012, ss. 15–16) Ilveksen brändikäsikirjan (2022) mukaan Ilveksen brändipääomaa kasvattaa brändin tarina, joka nojaa menestyvien joukkueurheilubrändien lailla voittamiseen, menestykseen ja pitkään historiaan.

Urheilubrändin rakentamisessa on myös omat erityispiirteensä ja urheilubrändin rakentaminen eroaa Desbordeksen ja Richelieun (2012) mukaan luvussa 2.2 kuvatussa

brändin rakentamisesta. He määrittelevät urheilubrändin rakennusprosessin koostuvan ainoastaan kolmesta eri vaiheesta eli

1. Urheilubrändin identiteetin ja persoonallisuuden määrittely
2. Urheilubrändin sijoittelu markkinoille
3. Urheilubrändin kehittäminen

Näitä vaiheita yhdessä kuvataan Desbordeksen ja Richelieun (2012) mukaan strategisena brändin rakentamisena. Kuten lähes kaikelle brändityölle, myös tälle pitkäkestoiselle strategialle pohjana toimii arvot eli urheilujoukkueen on määriteltävä miltä se haluaa näyttää sisältäpäin katsottuna. Koko urheilujoukkueen brändi-identiteetin tulee pohjautua arvoihin, joiden myötä myös brändipersonallisuus muodostuu. Arvoja määriteltäessä urheilujoukkueen on pohdittava, mistä haluaa tulla tunnetuksi. Se voi olla esimerkiksi historiasta ja perinteistään, voitoista tai pelityylistä tai jopa päättäväisyydestä ja nöyryydestä. Kun urheilujoukkueen arvot on määriteltä sisältäpäin hyvin, on varmistettava johdonmukaisuus siitä, miltä joukkue näyttää ulospäin ja tarvittaessa löytää keinoja sovittaa nämä näkemykset yhteen. (Desbordes & Richelieu, 2012, ss. 16-17)

Henkilöbrändi on yksi urheilubrändin ulottuvuuksista. Terminä henkilöbrändi on lyhykäisyydessään pääosin positiivinen mielikuva ihmisestä esimerkiksi urheilijana. Parhaimmillaan henkilöbrändiä voi kuvata aitona ja vahvana osaamisena eli vahvat henkilöbrändit edustavatkin usein oman alansa parhaimmistoa ja toimivat hyvänä esimerkkinä muille. (Vahtola, 2020, Henkilöbrändin rakentaminen -luku, kolmas kappale)

Henkilöbrändi on omalla tavallaan asiantuntijabrändi, jossa on kyse maineesta. Kurvinen ja muut (2017, ss. 13–25) kuvaavat nykymaailman henkilöbrändäyksen olevan oman osaamisen tunnistamista ja sen jakamista muille laittamalla samalla peliin oma persoona sekä elämäntarina. Omana osaamista, persoonaa ja elämäntarinaa jakamalla vahvistetaan samalla mielikuvaa myös koko organisaation toiminnasta, sillä oma tekeminen edustaa koko organisaatiota. (Kurvinen ja muut, 2017, ss. 13–25) Sama pätee myös urheilumaailmassa, sillä keskeisenä osana urheilijankin henkilöbrändiä toimii urheilijan persoona ja tarina. Lisäksi urheilijan henkilöbrändin nojaa vahvasti arvopohjaan.

### **3 Urheilubrändin merkitys sponsoroinnissa**

Urheilulla ja sponsoroinnilla on tiivis yhteys, sillä ne toimivat keskeisinä toimijoina toisilleen. Niiden välillä vallitseva monipuolinen yhteys hyödyttää molempia osapuolia eli yksittäistä

urheilijaa tai urheiluseuraa sekä sponsoroivaa yritystä. Tätä ainutlaatuista markkinointiyhteistyötä urheilun ja yritysten välillä kuvataan sanalla sponsorointi, mutta yksiselitteinen määrittely sponsoroinnille on brändin tapaa haastavaa. (Alaja, 2000, s. 104)

### 3.1 Urheilusponsoroinnin käsite ja merkitys

Urheilusponsorointi on lyhyen historiansa saatossa käynyt muutokset hyväntekeväisyydestä bisnekseen. Urheilusponsoroinnin katsotaan alkaneen 1800-luvulta, jolloin urheilun ja liikunnan taloudellinen tukeminen alkoi ilman vastineita. 1900-luvun alkupuolella katsotaan alkaneen nykyaikaisen urheilusponsoroinnin muodossa kaupallisten sponsorointiohjelmien myötä. Television myötä 1950-luvulta alkoi urheilusponsoroinnin kehitys ja voimakas kasvu, jonka myötä nykypäivänä urheilusponsorointi on valtavissa mittasuhteissa. Historian saatossa urheilusta on tullut tuote osaksi yritysten markkinointiviestintää ja sponsoroinnista vastikkeellista yhteistyötä yrityksen ja sponsoroinnin kohteen välille. (Alaja, 2000, ss. 103–104; Itkonen ja muut, 2007, s. 20)

Koska modernia nykypäivän urheilua ei ole mahdollista rahoittaa pelkästään pääsylipputulolla, on urheilua tuettava myös taloudellisesti eli sponsoroitava. Sponsorointi tarkoittaa urheilun vastikkeellista tukemista ja sitä tarvitaan luomaan urheilutuotteelle selkeää kilpailuetua. Urheilutuote vaatii kehittämistä ja sponsoroinnin avulla siihen saadaan lisäresursseja. (Itkonen ym., 2007, s. 19; Alaja, 2001, ss. 18, 23) Alajan (2000, ss. 104–105) mukaan urheilu ja sponsorointi muodostavat tiiviin yhteyden, kun taas Itkosen ja muiden (2007, s. 15) mukaan nykykäytännöissä mukaan liittyy vahvasti myös media.

Urheilukohteelle sponsoriyhteistyö on sen kilpailukykyä parantava kilpailukeino ja puolestaan yritykselle urheilusponsorointi keino viestiä tavoittelemalleen kohderyhmälle urheilun myönteistä mielikuvaa. Medialle urheilu on tuote, jota välittää haluamallaan tavalla. Urheilulle puolestaan media on välityskanava, jota kautta kasvattaa näkyvyyttä ja näkyvyydellä taas kasvattaa sponsorointimahdollisuuksia. (Alaja, 2000, s. 30; Itkonen ym., 2007, ss. 15–16)

Urheilusponsoroinnin merkitys on melko moninainen, mutta erityisesti sillä on kansallista merkitystä esimerkiksi kansantaloudellisesta näkökulmasta. Urheilu työllistää suoraan ja välillisesti suuria määriä ihmisiä sekä urheilun harrastajilla on merkitys esimerkiksi urheiluvälinekaupalle sekä matkailualalle. Sponsoroinnin taustalla voi olla myös ajatus terveyden edistämisestä ja hyvinvoinnin lisäämisestä etenkin, jos kyseessä on vapaaehtoisvoimin toimiva organisaatio. Vapaaehtoistyö on myös perusta, jolle ammattimainenkin urheilukulttuuri rakentuu, mutta silti ammattilaisurheilussa sponsorit edellyttävät mainostensa ja tuotemerkkiensä näkyvyyttä mediassa. Urheilu kuitenkin nojaa

ennen kaikkea myönteiseksi koettuihin arvoihin kuten rehellisyyteen, kurinalaisuuteen ja sisukkuuteen, joiden avulla yritys voi jakaa merkityksellistä sanomaa urheilun hyvydestä. (Alaja, 2000, ss. 26–28; Itkonen ym., 2007, ss. 16–17)

Urheilu on houkutteleva sponsoroinnin kohteeksi, sillä se sisältää yhteisen menestymisen merkityksen. Urheilujoukkueen menestymisennuste onkin urheilusponsoroinnille tärkeä kriteeri ja jopa luonnollinen lähtökohta, sillä voittajat ovat aina esillä, jolloin myös sponsorit saavat itsensä näkyviin. Urheilumenestyksessä mukana oleminen osoittaa myös yrityksen yleisestä menestyksestä ja menestys lisää myös urheilujoukkueeseen virtaavia rahavirtoja. (Alaja, 2000, s. 113; Itkonen ym., 2007, s. 23)

### **3.2 Sponsorointi osana brändinrakennusta**

Sponsorointi tarjoaa mahdollisuuden edistää urheilujoukkueen brändin rakentamista tarjoamalla ainutlaatuisia etuja erottumaan kilpailijoista aineettomien ominaisuuksien turvin. Ensisijaisesti sponsorointi tukee brändin rakentumista näkyvyyden luomisessa sekä mielikuvien kehittämisessä, mutta sponsorointi myös mobilisoi koko organisaation brändin rakentamiseen ja auttaa tarjoamaan tapahtumakokemuksia. (Aaker, 2000, s. 289)

Erityisesti vahvat joukkuebrändit vetävät puoleensa mediaa ja kuluttajia sekä pystyvät luomaan sponsoroivalle yritykselle paljon näkyvyyttä. Saavuttaakseen parhaan molemminpuolisen brändihyödyn, tulee yhteistyön olla tavoitteellista ja pitkäjänteistä, sillä hyödyt ilmenevät epäsuoraan ja vasta pitkällä aikavälillä. (Jalonen ym., 2017, ss. 40–41)

Joukkuebrändi toimii sponsoroiville yrityksille myös apuvälineenä heidän brändin tunnettuuden kasvattamiseen. Sponsoroivan yrityksen näkyvyydestä huolehditaan esimerkiksi tarjoamalla yritykselle mahdollisuus toimia joukkueen pääsponsorina, jolloin osoitetaan aitoa sitoutumista urheilubrändin ja sponsorin välillä. Aito sitoutuminen puolestaan edesauttaa positiivisen brändimielikuvan synnyttämistä faneille, jolloin heidän ostohalukkuutensa lisääntyy. Lisäksi näkyvyyden lisäämiseen hyödynnetään joukkuebrändin sisällä olevia luontaisia persoonia ja tarinoita, sillä niitä käytetään sponsoroivan yrityksen brändin personointii ja elävöittämiseen. Tarinoiden ja persoonien hyödyntäminen esimerkiksi yrityksen sisällöntuotannossa auttaa herättämään median sekä urheiluyleisön mielenkiintoa. (Jalonen ym., 2017, ss. 42–46)

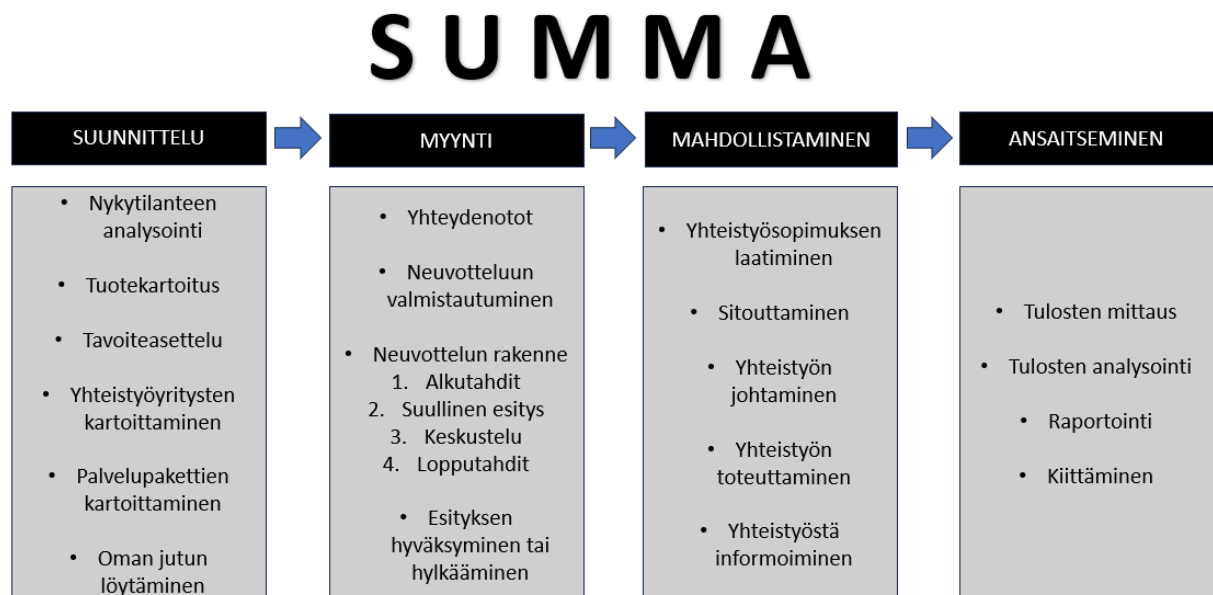
Sponsorointiyhteistyö hyödyttää sponsoroivan yrityksen lisäksi myös sponsoroinnin kohdetta. Nimekkäiden sponsoreiden kautta on mahdollista saada omalle toiminalleen positiivista

julkisuutta, mikä taas vaikuttaa siihen, kuinka kiinnostavana sponsoroinnin kohde nähdään esimerkiksi median silmissä. Median kiinnostuksen myötä kasvaa myös potentiaalisen kohdeyleisön määrä. Sponsorointisuhteessa vastike voi olla rahan ja näkyvyyden lisäksi myös osaaminen ja asiantuntijuus. Oppiminen on vastavuoroista, jolloin sekä sponsoroiva yritys, että sponsoroinnin kohde voivat oppia toisiltaan tärkeitä asioita. Sponsorointisuhteen myötä sponsoroinnin kohde voi tarjota kohderyhmälleen sellaisia tuotteita ja palveluita, joita se ei muuten pystyisi tarjoamaan. (Vuokko, 2010, ss. 219–220)

### 3.3 Sponsorointistrategia

Onnistuneen sponsorointiyhteistyön suunnittelu ja toteuttaminen on urheiluorganisaatioille haastavaa. Käytännön osaamisen tueksi on kehitetty toimintaohjelma SUMMA, jonka tavoitteena on toimia sponsorointiyhteistyön apuvälineenä sekä innostaa ja kannustaa loogiseen sekä tulokselliseen etenemiseen. (Alaja, 2001, s. 35) Seuraava kuva on rakennettu Alajan (2001, s. 37) SUMMA- toimintaohjelman kuvausta mukaillen havainnollistamaan toimintaohjelman sisältöä. SUMMA-toimintaohjelman kuvaus tiivistyy jo ohjelman nimeen eli SUMMA muodostuu suunnittelusta, myynnistä, mahdollistamisesta ja ansaitsemisesta.

Kuva 2 SUMMA-toimintaohjelman kuvaus (Mukaillen Alaja, 2001, s. 37)



Toimintaohjelmassa suunnittelun tavoitteena on luoda konsepti varsinaista myyntityötä varten. Tämä vaihe sisältää esimerkiksi nykytilanteen analysointia, tavoitteiden asettelua,



yhteistyöyrittäjien kartoittamista, palvelupakettien kartoittamista sekä oman jutun löytämistä. Kuten brändin rakentamisessa, myös sponsorointiyhteistyön nykytilanteen analysointiin voi hyödyntää SWOT-analyysia, jolloin sponsoroinnin vahvuudet, heikkoudet, uhat ja mahdollisuudet tunnistetaan. (Alaja, 2001, ss. 35-62) Etenkin sponsoroinnin suunnitteluvaiheessa brändin merkitys korostuu, sillä sponsorointia varten urheilujoukkueen brändi tuotteistetaan eli esimerkiksi imagosta, urheilijoista ja tapahtumista tehdään sponsoreille myytävä tuote. Lisäksi sponsoreille tarjottavan yhteistyön vahvuus piilee urheiluorganisaation ”omassa jutussa” eli siinä, mitä lisäarvoa urheiluorganisaatio tarjoaa ja kuinka se erottuu kilpailijoista. (Alaja, 2001, s. 59)

Toimintaohjelman myynnin tavoitteena on saada juuri kuvattu suunnitelma toimimaan käytännössä. Myynti sisältää yksinkertaisuudessaan kaikki vaiheet yhteyshenkilön kontaktoinnista esityksen hyväksymiseen tai hylkäämiseen saakka. Myynnin tavoitteena on saada ensimmäisessä vaiheessa suunniteltu toimimaan käytännössä niin, että myös aiemmassa vaiheessa asetetut tavoitteet saavutettaisiin. (Alaja, 2001, s. 39)

Mahdollistamisella toimintaohjelmassa tarkoitetaan onnistuneen myynnin mahdollistamista sekä sovittujen asioiden toteuttamista käytännössä. Tämä tarkoittaa esimerkiksi yhteistyösopimuksen laatimista ja yhteistyön toteuttamista kaikissa sovitussa toimenpiteissä. Vaiheen tavoitteena on saada myyntineuvotteluiden myötä syntyneet yhteistyöt kirjalliseen muotoon eli yhteistyösopimukseen sekä toteuttaa yhteistyösopimuksessa sovittuja toimenpiteitä. (Alaja, 2001, s. 40)

Toimintaohjelman viimeisessä vaiheessa eli ansaitsemisessa tavoitteena on luoda käsitys siitä, mitä olet aiemmissa vaiheissa tehdyllä työllä ansainnut ja saavuttanut sekä verrata tuloksia asetettuihin tavoitteisiin. Tämä tarkoittaa analyttisen kuva luomista yhteistyön tuottamista tuloksista sisältäen tulosten mittausta sekä tulosten analysoimista. Lopuksi tuloksista tehdään raportti, joka toimii pohjana sponsoriyhteistyön kehittämiseksi. (Alaja, 2001, ss. 97–100)

SUMMA-toimintaohjelma toimii työkaluna sponsoroinnin tavoitteelliseen kehittämiseen, mutta urheiluorganisaatiolle sopivan sponsorointistrategian voi rakentaa myös itse viiden pääpointin ympärille (McGee, 2019):

1. Kerää dataa sponsorien tarpeista ja tavoitteista.
2. Tuotteista datan pohjalta urheilu myytäväksi tuotteeksi
3. Luo sponsorointimahdollisuuksia sisältäen brändätyjä kokemuksia

4. Tarjoa ja toteuta räätälöityjä mahdollisuuksia useissa kosketuspisteissä
5. Mittaa ja raportoi

Urheiluorganisaatiolle sopivaa sponsorointistrategiaa rakennettaessa on tärkeää huomioida, että Ry:n alaisuudessa toimivat joukkueet ovat nonprofit-organisaatioita eli voittoa tavoittelemattomia organisaatioita. Tällöin organisaation ja yhteistyöyrityksen välinen yhteistyö voi olla sidoksiltaan hyvinkin löyhää eikä ole kirjallisesti yhtä laajasti määritelty kuin esimerkiksi SUMMA- toimintaohjelmassa (Vuokko, 2010, s. 2016).

## 4 Ilves Naiset jääkiekko -brändin analyysit

Brändin rakentaminen lähtee liikkeelle hyödyntämällä erilaisia työkaluja brändin nykytilanteen analysointiin. Ilves naisten jääkiekkojoukkueen brändin analysointiin hyödynnettiin kilpailija-analyysia sekä benchmark-analyysia eli esikuva-analyysiä. Kilpailija-analyysin tavoitteena on tunnistaa suorat ja epäsuorat kilpailijat sekä heidän vahvuutensa ja heikkoutensa, jotta organisaation löytää brändille sopivan paikan menestyäkseen markkinoilla (Suomi.fi, 2019; Bensoussan & Fleisher, 2012, Competitor analysis -luku, ensimmäinen kappale). Kilpailija-analyysissa tarkastellaan yhtä suoraa kilpailijaa eli Ilves naisten jääkiekkojoukkueen kanssa samassa Liigassa pelaavaa Hämeenlinnan Pallokerhon (HPK) naisten joukkuetta sekä kolme epäsuoraa kilpailijaa, jotka ovat naisten jalkapallojoukkue Ilves, naisten salibandyjoukkue Classic sekä naisten pesäpallojoukkue MansePP. Epäsuorat kilpailijat kilpailevat Ilves naisten jääkiekkojoukkueen kanssa epäsuorasti urheilulajin ollessa eri, jolloin kohderyhmä erityisesti fanien puolella on eri. Kaikki joukkueet kilpailevat kuitenkin naisurheilua seuraavien fanien sekä sponsorien mielenkiinnosta alueellisesti. Lisäksi kaikki joukkueet, lukuun ottamatta MansePP:n naisten pesäpallojoukkuetta, ovat voittoa tavoittelemattoman organisaation alaisia joukkueita eli kilpailevat Ry:n alaisuudessa ja ovat näin ollen liiketoiminnoiltaan vertailukelpoisia sekä jokainen joukkue kilpailee pääsarjatasolla omassa lajissaan.

Esikuva-analyysin tarkoituksena on oppia toisilta vertaamalla omaa toimintaa parhaaseen vastaavaan. Tavoitteena on selvittää, millaisia työkaluja ja strategisia toimenpiteitä esikuvien vetovoimaisen brändin takana on ja kuinka esikuvien yhteistyö sponsorien kanssa toimii. Esikuva-analyysiin on valittu yksi joukkue edustamaan samaa lajia kuin opinnäytetyön toimeksiantaja sekä yksi joukkue edustamaan maailman suosituinta naisurheilulajia eli jalkapalloa. Tarkasteltavaksi valittu naisten jääkiekkojoukkue on ruotsalainen Luleå HF sekä naisten jalkapalloa edustaa englantilainen Chelsea FC.

## 4.1 Kilpailija-analyysi

Kilpailija-analyysissä tarkastellaan joukkueiden brändin vahvuuksia ja heikkouksia. Brändiä tarkastellaan seuraavin kriteerein:

1. Näkyvyys sosiaalisessa mediassa
2. Menestys ja saavutukset
3. Arvot ja lupaukset
4. Sponsorointi

Tulokset on kerätty yhteen Businessmakeover-alustan tarjoamaan kilpailija-analyysipohjaan. (Businessmakeover, n.d.) Tiedot kilpailijoista on kerätty hyödyntäen julkisesti löydettävissä ja saatavilla olevaa tietoa eli havainnoimalla joukkueiden nettisivuja, sosiaalisen median kanavia sekä uutisartikkeleita. Alla oleva taulukko 1 havainnollistaa kilpailija-analyysin kriteerit 1–2 lukuina verrattavina tuloksina. Taulukossa ylimmäinen harmaa rivi kertoo tarkasteltavan joukkueen ja vasemmanpuoleisin harmaa rivi arvioitavan kriteerin. Taulukossa vihreällä on määritelty lukujen valossa parhaiten pärjäävä joukkue ja punaisella vähiten. Taulukon tulokset on kerätty päivämäärällä 21.5.2024. Taulukossa sosiaalisen median seuraajien määrä on yhteenlaskettu määrä seuraajia suosituimmissa kanavissa eli Instagramissa, Facebookissa ja TikTokissa.

Taulukko 1 Kilpailijoiden näkyvyys ja menestys lukuina

kerätty 21.5.2024	Ilves Jääkiekko	HPK jääkiekko	Ilves jalkapallo	MansePP pesäpallo	Classic salibandy
Seuraajat sosiaalisen median kanavissa	6420	4551	3534	8986	21235
Sponsorien määrä	9	ei löydettävissä	11	86 (+55)	28
Mestaruudet	10	1	0	1	8
Hopeat	11	0	2	4	5
Pronssit	5	4	3	1	2
Mitaleja yhteensä	26	5	5	6	15
Viimeisin mestaruus	vuonna 2010	vuonna 2011	ei mestaruuksia	vuonna 2017	vuonna 2017

Näkyvyydeltään Ilveksen naisten jääkiekkjoukkue sijoittuu keskivaiheille verrattaessa kilpailijoihin. Ilves jää seuraajien määrällä hurjasti MansePP:n sekä Classic:in varjoon, mutta pärjää sosiaalisen median näkyvyydessä Ilveksen naisten jalkapallojoukkueelle sekä HPK:n naisten jääkiekkjoukkueelle. Taulukkoon 1 merkitty Classicin naisten seuraajamäärä on kuitenkin yhteinen miesten liigajoukkueen kanssa, toisin kuin muiden kilpailijoiden seuraajat ovat pelkästään naisten omien sosiaalisen median kanavien seuraajia. Kaikilta joukkueilta ei löytynyt Facebook-sivua, joka vaikuttaa olennaisesti seuraajien määrään.

Kilpailija-analyysistä huomataan, että Ilveksen naisten jääkiekkjoukkue on kilpailijoihin nähden menestynein joukkue ja on menestyksellään huomattavasti saman lajin kilpailijaa edellä. Vaikka Ilveksen naisten jääkiekkjoukkueella on kolmanneksi eniten seuraajia sosiaalisen median kanavissa, jää joukkue sponsorien määrässä viimeiseksi.

Myös kilpailijoiden arvoja ja lupauksia sekä vahvuuksia ja heikkouksia tarkasteltiin. Alla olevassa taulukossa 2 ne sijoittuvat kriteereinä harmaalla värillä taulukon vasempaan reunaan ja yläriviltä harmaalla värillä löytyy tarkasteltava joukkue. Valkoisein laatikoihin on sijoitettu havaintoja joukkueen kilpailijoistaan erottelevista tekijöistä.

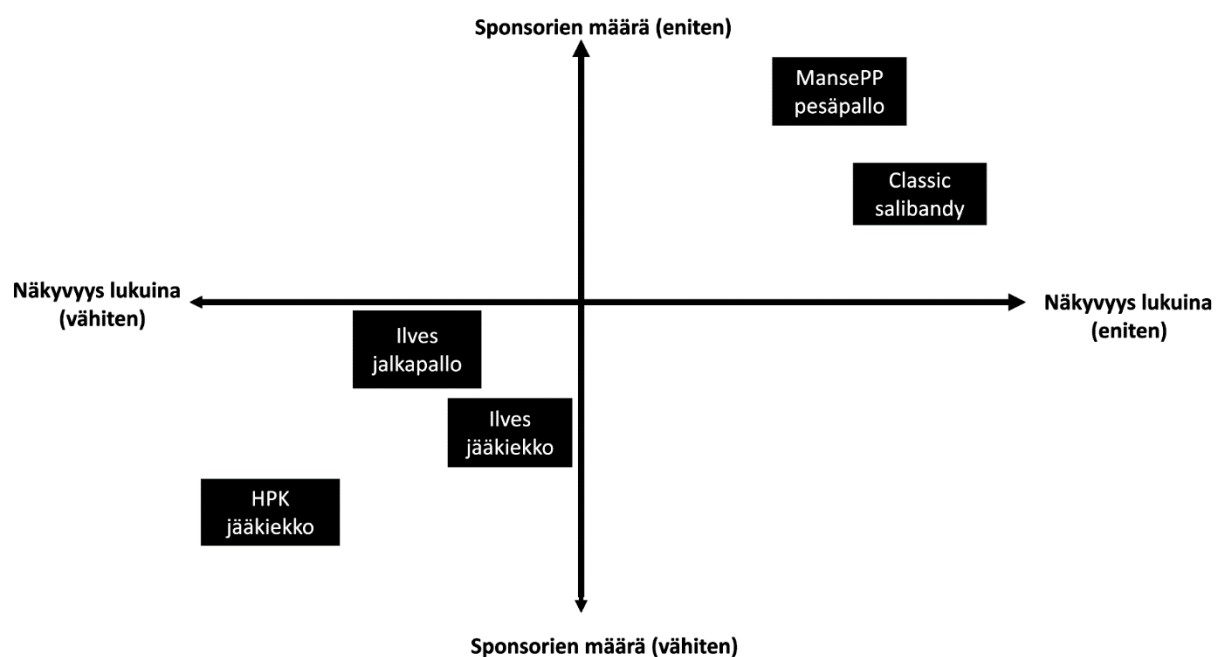
Taulukko 2 Kilpailijoiden arvot, lupaukset, vahvuudet ja heikkoudet

Kerätty 21.5	Ilves Jääkiekko	HPK jääkiekko	Ilves jalkapallo	MansePP pesäpallo	Classic salibandy
<b>Arvot</b>	Ei tiedossa	Ei tiedossa	into himo, välittäminen	Ei tiedossa	vastuullisuus
<b>Lupaukset</b>	Ei tiedossa	Ei tiedossa	Vastuullisuus ja tasa-arvo sponsoroinnin kulmakivinä	viihdettä ja villiä pesistä	"Ei mikään perusperhe" "huippuviihdettä tämän päivän twistillä"
<b>Muuta huomioitavaa</b>		Toiminta miesten Liiga Oy:n alla		Yhteiset sponsorit miesten kanssa	Brändi, sponsorit, seuraajat yhteisiä miesten joukkueen
<b>Vahvuudet</b>	Sponsorit ja fanit esillä somessa, joukkue julkaisuja jaetaan sidosryhmien toimesta aktiivisesti, julkaisujen ilme kehittynyt kauden aikana,	kotistadionin keskeinen sijainti, otteluennakot, aktiivinen päivitystahti myös kauden ulkopuolella, kaupalliset yhteistyöt	Selkeät pääsponsorit ja sponsoriluokat, naisten ja tyttöjen huippu-urheilun strategia, ajantasaiset nettisivut, kotistadion keskeisellä sijainnilla,	Tuore menestys ja kilpailukykyinen joukkue sekä korkeatasoiset pelaajat, aktiivinen fanikunta ja paikallinen tuki, laaja	Brändi rakennettu pitkälle, tarjoaa lupauksia niin katsojille kuin sponsoreille. Sponsoriverkosto, urheilullinen menestys ja kilpailukykyinen joukkue,
<b>Heikkoudet</b>	Brändin ilme ja viestintä ei johdonmukaista, nettisivut ei ajantasalla, kotihallilla huono sijainti, vähäinen vuorovaikutus fanien kanssa	Ei omia nettisivuja, brändiviestinnän epäjohtamukaisuus, vähäinen vuorovaikutus fanien kanssa	Sponsorien näkyvyys somessa, urheilullinen menestys	Onko kansallinen tunnettuus yhtä vahva kuin paikallinen?	Näkyvyys yhteistä miesten joukkueen kanssa --> osa classic "perhettä"

Ilveksen naisten jääkiekkjoukkue jää kilpailijoiden varjoon myös arvojen ja lupauksen osalta, sillä niitä ei ole joukkueen sosiaalisen median kanavista suoraan löydettävissä. Saman haasteen parissa on myös suora kilpailija HPK naisten joukkue. Ilves naisten jalkapallon puolella brändin rakentaminen on huomattavasti pidemmällä jääkiekkjoukkueisiin verrattuna, sillä joukkueen nettisivuilta löytyy joukkueen arvot sekä lupaukset erityisesti sponsoreille suunnattuina. Yleisesti Classic- perheen eli koko Classic-organisaation brändi on pitkälle rakennettu, sillä koko seuralla on vahvat yhteisölliset arvot ja organisaatio tarjoaa lupauksia kaikille yhteisön jäsenille ja tämä näkyy myös Classicin naisten joukkueen toiminnassa hyvin vahvasti. HPK naisten joukkueen erityinen heikkous on omien nettisivujen puute, mutta heillä on silti hyvin yhteneväinen linja julkaisujen ulkoasussa. MansePP:n naisten joukkueen erityinen vahvuus on yhteisöllisen osallistumisen kautta saavutetussa isossa fanikunnassa.

Ylle kerätyn tiedon pohjalta kaikki joukkueet on sijoitettu brändin asemoinnin nelikenttään, jonka tavoitteena on löytää Ilveksen naisten jääkiekkjoukkueen omalle brändille sopiva paikka markkinoilla. Asemoinnin nelikenttä on työkalu, jolla joukkueen brändi asemoidaan markkinoille pohtimalla haluttuja kriteerejä. Nelikenttä rakentuu niin, että ensin akseleille määritellään halutut kriteerit, joilla kilpailijoita arvioidaan, ja seuraavaksi kilpailijat sijoitellaan nelikenttään kriteerien mukaan. (Ruokolainen 2020, Asemointi) Seuraava kuva kertoo, miten Ilveksen jääkiekkjoukkue asemoituu kilpailijoihinsa nähden. Akselien kriteerit on kilpailija-analyysin mukaan näkyvyys lukuina sekä sponsorien määrä.

Kuva 3 Asemointi nelikentällä (Mukaillen Ruokolainen, 2020, Asemointi)



Näitä kriteerejä tarkastelemalla eniten oikealle sijoittuva joukkue eli naisten salibandyjoukkue on lukujen valossa näkyvin ja ylimpänä oleva joukkue eli naisten pesäpallojoukkue MansePP on sponsorien määrässä erottuvim. Nämä kaksi joukkuetta, joilla on sekä näkyvyyttä että sponsoreita asemoituvat parhaiten nelikentän oikeaan yläkulmaan. Loput joukkueet eli Ilveksen naisten jääkiekkjoukkue, Ilveksen naisten jalkapallojoukkue ja HPK naisten jääkiekkjoukkue ovat näkyvyydeltään ja sponsorien määrältään vasemmassa alakulmassa huomattavasti heikommin asemoituna. Ilveksen naisten jääkiekko asemoituu hieman edelle naisten jalkapallojoukkueeseen nähden ja on myös suoraa kilpailijaansa eli HPK naisten jääkiekkjoukkuetta edellä.

Kilpailija-analyysin pohjalta Ilves naisten jääkiekkjoukkueen brändi on näkyvyydeltään hieman lähimpiä kilpailijoitaan edellä ja asemoinnin perusteella joukkue pystyisi näkyvyyttään kasvattamalla erottumaan entisestään pahimmista kilpailijoistaan Ilves naisten jalkapallojoukkueesta sekä HPK naisten jääkiekkjoukkueesta. Myös sponsoroinnin puolella Ilves naisten jääkiekkjoukkueella on kehitettävää, sillä tällä hetkellä Ilves naisten jääkiekkjoukkue häviää lähes kaikille kilpailijoilleen. Näkyvyyden ja sponsoroinnin kehittäminen parantaisi joukkueen asemaa markkinoilla ja erityisesti paikallisen fanikulttuurin sekä yhteistöiden kasvattaminen on MansePP:n naisten pesäpallojoukkuetta lukuun ottamatta vielä valloittamatonta aluetta.

## 4.2 Esikuva-analyysi

Molemmat esikuva-analyysin joukkueet ovat tunnettuja vahvasta sekä menestyksekkästä brändistä, jonka taustalla löytyy erityisesti urheilullista menestystä, johdonmukainen brändi, sekä vahva markkinointi- ja sponsorointistrategia. Joukkueiden näkyvyydestä kertoo esimerkiksi Chelsean naisten joukkueen yli 4 miljoonaa seuraajaa Instagramissa sekä Luleå HF organisaation lähes 60 tuhatta seuraajaa. Chelsea FC:n seuraajamäärä on pelkästään naisten jalkapallojoukkueen omia seuraajia, mutta Luleå HF:n seuraajamäärä on yhteinen miesten jääkiekkjoukkueen kanssa.

Esikuva-analyysin joukkueet ovat urheilullisesti menestyneitä joukkueita ja menestys vahvistaa joukkueiden brändiä. Joukkueilla on jopa kansainvälisesti tunnettuja ja arvostettuja, korkeatasoisia pelaajia, jotka osaltaan lisäävät joukkueen vetovoimaisuutta niin fanien kuin yhteistyökumppanien näkökulmasta. Myös Ilveksen naisten jääkiekkjoukkueella on menestyksenkäs historia sekä korkeatasoisia ja tunnettuja pelaajia, joita joukkue voisi hyödyntää brändin rakentamisessa. Alla kaksi esimerkkiä joukkueiden menestyksen merkityksestä:

1. Luleå on voittanut 6 Ruotsin naisten pääsarjan eli SDHL:n mestaruutta peräkkäin vuosina 2018–2024. Luleå osoittaa arvostusta korkeatasoisia pelaajiaan kohtaan tuomalla heidän osaamisensa ja persoonansa näkyväksi seuran nettisivuilla esimerkiksi tilastojen valossa sekä haastatteluina.
2. Chelsea FC:n naisten joukkue on menestynyt sekä kotimaisissa että kansainvälisissä kilpailuissa. Joukkueessa pelaa myös kansainvälisiä tähtiä. Chelsea FC brändi nojaa merkitykselliseen historiaansa, sillä joukkueen nettisivuilla avataan joukkueen historia tarinallisessa muodossa, joka rakentuu nimenomaan saavutusten ympärille.

Sponsoroinnin puolella esikuvien toiminnasta löytyy konkreettisia toimenpiteitä, joita Ilves naisten jääkiekkjoukkue voisi hyödyntää oman sponsorointistrategiansa kehittämisessä. Molemmilla esikuvana toimivilla joukkueilla on merkittäviä ja pitkäaikaisia sponsoreita tukemassa toimintaa ja kehittämässä joukkueen brändiä jopa globaalisti. Joukkueilla on eri tasoisia yhteistyösopimuksia ja ainakin pääsponsoriensa osalta yhteistyön tavoitteet on määritelty sponsorikohtaisesti. Osa yhteistyösopimuksista pyrkii brändin strategiseen kehittämiseen, osa taas pääosin taloudelliseen tukemiseen. Molempien joukkueiden sponsoreita on mukana järjestämässä esimerkiksi ”meet and greet” – tapahtumissa, joissa tarjotaan faneille mahdollisuus tavata pelaajia. Tapahtumien avulla joukkueet sitouttavat fanejaan ja tekevät joukkueesta näkyvämmän myös pelikentän ulkopuolella. Alla kaksi esimerkkiä, miten esikuvajoukkue Chelsea hyödyntää sponsoriyhteistyötä strategisena kumppanina:

1. Chelsea FC:n yhteistyö BingX:n kanssa toimii esimerkkinä globaalin kasvun edistämiseksi, sillä yhteistyö keskittyy brändioikeuksien lisäksi myös globaaliin brändin kasvuun sekä fanien että BingX käyttäjien sitouttamiseen (Sportskhabri, 2024).
2. Chelsea FC:n yhteistyö yhden pääsponsorin, Trivagon kanssa sisältää yhteistyön, joka tarjoaa eksklusiivisia kokemusmahdollisuuksia kuten pelaajatapaamisia ja Chelsean valmentajien valmennustilaisuuksia (Sportskhabri, 2024).

Sponsoroinnin konkreettisten toimenpiteiden lisäksi Ilves naisten jääkiekkjoukkueelle huomionarvoisia oppeja saadaan myös markkinoinnin puolelta ja brändin johdonmukaisuudessa. Molemmat esikuva-analyysin joukkueet osallistuvat aktiivisesti yhteiskunnallisiin projekteihin ja tekee merkittävää työtä tasa-arvon edistämiseen eli viestivät vahvasti brändin arvoista. Lisäksi joukkueiden brändi on johdonmukainen kaikissa sosiaalisen median kanavissa, ja joukkueet hyödyntävät monipuolisesti eri kanavia tavoittaakseen laajan yleisön. Myös Ilves naisten jääkiekkjoukkueen tulisi hyödyntää kanavia laajemmin ja monipuolisemmin tavoitellakseen laajempaa yleisöä. Joukkueet tiedottavat kanavissaan aktiivisesti joukkueen toimintaan liittyvistä asioista esimerkiksi pelien tuloksista ja merkittävistä muutoksista tai uudistuksista. Joukkueet julkaisevat pelaajahaastatteluita, joiden myötä joukkueet tuntuvat helpommin lähestyttävämiltä fanien silmissä. Alla muutama konkreettinen esimerkki joukkueiden toiminnasta:

1. Luleå liittyi juuri Damerna Först- aloitteeseen, jonka tavoitteena on luoda tasa-arvoisempi urheilumaailma parempien ja oikeudenmukaisempien olojen luomiseksi urheilijoille. (Luleahockey, 2024)

2. Chelsea FC naisten joukkue julkaisi juuri tiedotteen, jonka mukaan joukkue asemoidaan uudelleen niin, ettei se kulkee jatkossa miesten joukkueen rinnalla eikä sen alapuolella. Toimenpide on osa joukkueen strategista kasvusuunnitelmaa. (Chelseafc, 2024)
3. Chelsea FC on onnistunut sitouttamaan faneja ainutlaatuisilla kokemuksilla. Joukkueen nettisivuilla on esimerkiksi kannatuslaulut faneille sekä sosiaalisen median kanava facebookista löytyy joukkueen oma faniyhteisö. Faniyhteisöllä on myös omat nettisivut. (Chelseafc, n.d.; Chelseawomensupporter, n.d.)

Kaiken kaikkiaan esikuva-analyysin joukkueiden toiminta on johdonmukaista, organisoitua, tavoitteellista ja sisältää innovatiivisia ratkaisuja. Joukkueiden perustat ovat kunnossa ja niiden pohjalta joukkueet pystyvät vahvistamaan brändiään uusien ja innovatiivisten ratkaisujen avulla. Lisäksi taustalla on vahva taloudellinen tuki sekä sponsorien että miesten joukkueiden toimesta, joka mahdollistaa jatkuvan kehittämisen ja uudistamisen.

## 5 Kehityssuunnitelma

Brändin analyysien pohjalta on rakennettu kehityssuunnitelma, jonka avulla Ilves naisten jääkiekkjoukkue rakentaa vetovoimaisen brändin tukemaan sponsoroinnin kehitystä. Kehityssuunnitelma kuvaa joukkueelle kaikki tarvittavat toimenpiteet ja askelmerkit brändin rakentamisen tueksi. Suunnitelma sisältää tavoitteen ja aikataulun, brändin nykytilan, kehityskohteet sekä arvioinnin ja seurannan. Osana kehityssuunnitelmaa hyödynnetään brändityöpajaa brändin rakentamisen työkaluna. Sen avulla pyritään selvittämään joukkueen brändin nykytila, tunnistamaan kehityskohteita sekä luodaan joukkueelle yhteistä ymmärrystä brändin rakentamisesta ja kehittämisestä. Lisäksi työpajalla pyritään sitouttamaan joukkueen jäsenet suunnitelman rakentamiseen, jotta he todennäköisemmin omaksuisivat suunnitelman käytännön toteutuksen paremmin.

### 5.1 Tavoite ja aikataulu

Kehityssuunnitelman pitkän tähtäimen päätavoitteena on rakentaa Ilves naisten liigajoukkueesta houkutteleva ja vetovoimainen urheilubrändi niin pelaajille kuin sponsoreille ja faneille. Pitkän tähtäimen saavuttamiseksi vaaditaan lyhyemmän aikavälin välitavoitteita, jotka tarkentavat päätavoitetta ja ovat numeraalisesti mitattavissa seurannan ja arvioinnin helpottamiseksi. Välitavoitteisiin on päädytty tarkastelemalla oleellisia ominaisuuksia



esikuvien sekä kilpailijoiden toiminnassa, joita Ilveksen toiminnasta vielä uupuu. Näiden pohjalta välitavoitteet ovat:

1. Brändin maineen ja tunnettuuden kasvattaminen.
2. Näkyvyyden kasvattaminen halutuissa kohderyhmissä.
3. Sponsorointistrategian kehittäminen yhteistöiden kasvattamiseen.

Kehityssuunnitelma aikataulu on rakennettu sopimaan Ilves naisten jääkiekkjoukkueen tulevan kauden 2024–2025 eri vaiheisiin. Joukkueen kausi on jaettu neljään eri jaksoon eli kesäharjoittelukauteen, syksyllä alkavaan koko talven kestävään runkosarjaan ja kevään pudotuspeleihin. Aikataulun laatimisen työkaluna on hyödynnetty yleensä markkinoinnin työkaluna käytettävää vuosikelloa, joka on sovitettu brändin rakentamiseen eli luotu yksinkertaistettu näkymä brändin rakentamisen vaiheista ja karkeasta aikataulusta (Sanomapro.fi, n.d.). Alla olevassa kuvassa 4 näkyy Ilves naisten jääkiekkjoukkueen vuosikello brändin rakentamiseen kaudelle 2024–2025. Uloimmalle kehälle on määritetty kuukaudet, jolloin kehän ulkopuolella kuvatut brändin rakentamisen vaiheet toteutuvat. Keltaisella kehällä on kauden neljä eri jaksoa sekä brändin rakentamisen vaiheet numeroituna.

Kuva 4 Ilves naiset brändin rakentamisen vuosikello



Joukkueen brändin rakentaminen alkoi kevään 2024 aikana. Opinnäytetyötä varten huhtikuun ja toukokuun aikana toteutettiin brändin rakentamisen ensimmäinen vaihe eli toteutettiin brändiin liittyvät analyysit sekä kiteytettiin brändin ydintä. Kesän 2024 aikana on tarkoitus toteuttaa brändin rakentamisen vaiheet 2 ja 3 eli brändin identiteetin rakentaminen maineen ja näkyvyyden kasvattamiseksi. Syksyllä kauden alkaessa on sopiva hetki aloittaa brändin rakentamisen vaihe 4 eli jalkauttaa brändi. Tämä tarkoittaa toimenpiteiden toteuttamista lähes koko runkosarjan ajan eli syyskuusta joulukuuhun. Runkosarjan aikana toimenpiteiden toteuttamista tulisi jo seurata ja arvioida, jotta tarvittavia muutoksia kehityssuunnitelman toimenpiteisiin voidaan tehdä. Tavoitteena on, että keväällä pudotuspelien aikana joukkueen brändistä olisi rakentunut selkeä ja johdonmukainen, jotta heti kauden jälkeen päästään arvioimaan toimenpiteiden toimivuutta ja kehittämään brändiä pitkäjänteisen toiminnan edellytyksenä.

## 5.2 Nykytila

Joukkueen brändin rakentaminen on alkanut brändin analyysien kautta, joten kilpailija- ja esikuva-analyysin tueksi brändin nykytilaa analysoidaan vielä organisaation sisältäpäin katsottuna brändityöpajan avulla. Brändityöpajan tavoitteena oli osallistaa joukkueen pelaajat sekä toimihenkilöt mukaan brändin rakentamiseen ja erityisesti kirkastamaan brändin ydintä.

Työpajan suunnittelu aloitettiin työpajan aikataulun ja sisällön suunnittelulla. Aikaa työpajalle varattiin yhteensä kaksi tuntia ja sisältö jaettiin kolmeen noin puolen tunnin mittaiseen osioon. Lisäksi aikaa varattiin työpajan alustukselle, ohjeistukselle ja lopetukselle. Työpaja toteutettiin 17.5.2024 joukkueen yhteisten harjoitusten yhteydessä ja paikalla oli yhteensä 11 pelaajaa sekä 1 toimihenkilö. Työpajaan sisältö suunniteltiin brändin rakentamisen ensimmäisten vaiheiden ympärille, sillä brändin rakentamisessa organisaation jäsenten osallistaminen on merkityksellistä erityisesti pohdittaessa brändin peruspilaristoa sekä brändipersoonaa. Työpajan ohjaamisen tueksi suunniteltiin PowerPoint-esitys, joka sisälsi työpajan ohjeet.

Työpaja rakentui kolmen työvaiheen ja teeman ympärille, joista jokaista työstettiin pienryhmissä eri menetelmiä hyödyntäen. Nämä kolme teemaa ovat:

1. Brändin ytimen kiteytys
2. Brändipersoonaa
3. Tulevaisuuden visiointi

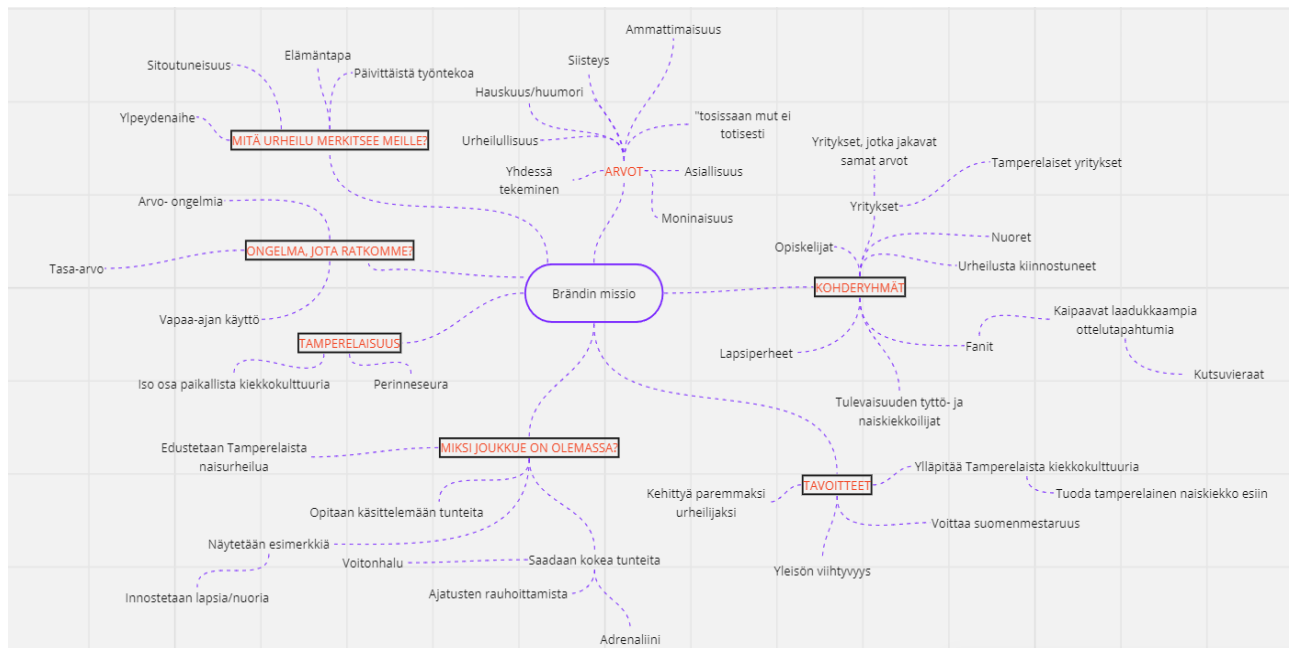
Brändityöpajan suunnitellussa aikataulussa ei täysin pysytty, joten työpajan kolmas teema jäi käsittelemättä omana kokonaisuutenaan, ja tämän takia kolmannen teeman osalta tuloksia ei käsitellä omana erillisenä teemana opinnäytetyössä. Työpajan teemojen purussa käytyjen keskustelujen yhteydessä joukkueen jäsenillä nousi esiin ajatuksia tulevaisuudesta ja nämä ajatukset on tuotu opinnäytetyöhön kehityssuunnitelman ja brändipersoonan yhteyteen.

### 5.2.1 Brändin ytimen kiteytys

Työpaja aloitettiin aiheen pohjustuksella, jonka jälkeen siirryttiin heti ensimmäisen teeman eli brändin ytimen kiteytyksen pariin. Teeman tavoitteena oli kartoittaa joukkueen brändin nykytilaa pohtimalla missiota eli miksi joukkue on olemassa ja mitä se tavoittelee. Teema sisälsi myös pohdintaa siitä, millaisia kohderyhmiä joukkue tavoittelee ja mitä joukkue voi tarjota kohderyhmille. Teemaa työstettiin 3–4 henkilön pienryhmissä kasaamalla ajatuskartta

otsikon ”Brändin missio” ympärille. Ryhmille annettiin noin 10 minuuttia aikaa kasata ajatukset paperille, jonka jälkeen jokainen pienryhmä pääsi kertomaan merkittävimmät ajatuksensa koko työryhmälle. Työpajan jälkeen pienryhmien ajatuskartat kerättiin talteen ja tiedot syötettiin verkossa toimivaan ajatuskartta-työkaluun nimeltä MIRO. Alla oleva kuva havainnollistaa joukkueen keskeiset ajatukset brändin nykytilasta.

Kuva 5 Ilves Naiset brändin missio



Joukkue kuvaa olevansa iso osa tampere-laista jääkiekkokulttuuria ja edustavansa perinneseuraa. Joukkue pyrkii ratkomaan tasa-arvo haasteita sekä ratkaisemaan ajankäyttöön liittyviä ongelmia. Joukkueen tavoitteena on kehittyä paremmiksi urheilijoiksi sekä samalla tavoitella suomenmestaruutta luomalla yleisölle ja faneille viihdyttäviä kokemuksia jääkiekon parissa. Jääkiekko puolestaan on joukkueelle elämäntapa, joka vaatii sitoutuneisuutta ja siitä koetaan ylpeyttä sekä oma toiminta koetaan esimerkilliseksi.

Brändin nykytilaa kuvaavasta ajatuskartasta huomataan, että joukkueen arvomaailma on urheilumaailmalle ominaisesti yhdessä tekemiseen keskittyvä ”tosissaan mutta ei totisesti” - tyyppinen. Arvot kuvastavat joukkueen tavoitteita ja sekä ohjaavat arjen toimintaa. Joukkueen arvomaailma on helposti ymmärrettävä ja lähestyttävä. Arvot sopivat myös joukkueen tavoittelemiin kohderyhmiin, joita edustaa erityisesti nuoret ikäryhmät kuten tulevaisuuden tyttökiekkoilijat ja opiskelijat.

## 5.2.2 Brändipersona

Toisessa teemassa käsiteltiin joukkueen brändipersonaa ja tavoitteena oli selvittää, millainen on joukkueen näkemys siitä, miltä brändi näyttää ja kuulostaa organisaation sisältäpäin katsottuna. Teemaa käsiteltiin ensimmäisen teeman tavoin pienryhmissä, joissa ohjeena oli vastata kysymykseen ”jos meidän joukkueemme olisi tyyppi, millainen se olisi?” piirtämällä ihmishahmo, jonka ympärille rakentuu hahmon olemus ja tyyli. Lisäksi hahmolle lisättiin puhekupla, johon ohjeistettiin kirjaamaan hahmon tapa puhua hyödyntämällä esimerkiksi yksittäisiä sanoja. Lopuksi pienryhmät esittelivät omat hahmonsensa koko ryhmälle. Joukkueen keskeiset ajatukset brändipersonasta on kerätty alla olevaan taulukkoon. Vasemmanpuoleisin ruutu kertoo, miltä joukkue haluaa näyttää, seuraava ruutu kuvaa brändin äänensävyä, toiseksi viimeisenä joukkueen ydinarvot ja viimeisenä joukkueen ajatuksia siitä, miltä se halua olla.

Taulukko 3 Ilves Naiset brändipersona

Miltä näyttää?	Tone of voice	Ydinarvot	Mitä halutaan olla?
<ul style="list-style-type: none"> <li>Urheilullinen ja ammattimainen</li> <li>nöyrä</li> <li>määrätietoinen</li> <li>Vahva</li> <li>Aito</li> <li>Trendikäs</li> <li>Värikäs</li> <li>Aina iloinen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>rento ja helposti lähestyttävä -&gt; aitous</li> <li>Sopivan asiallinen, ei vahvoja kannanottoja</li> <li>Nuorekas tapa puhua -&gt; hauskuus</li> <li>Tampereen murteen hyödyntäminen</li> <li>Ajantasaisuus ja trendien mukainen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ammattimaisuus</li> <li>Suvaitsevaisuus</li> <li>Ylpeys ja vastuunkanto</li> <li>Avoimuus</li> <li>Esimerkkillisyys</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Tasa-arvon puolestapuhuja</li> <li>Ennakkoluuloton</li> <li>rajojen rikkoja, joka ei kangistu kaavoihin</li> <li>Seistä rohkeasti omien mielipiteiden takana</li> <li>Värikäs ja persoonallinen</li> <li>Tarinallinen ”arjen sankareista” kertova</li> </ul>

Brändipersonan tuotoksista huomataan, että joukkue haluaa rikkoa rajoja ja tuoda tasa-arvoa esille. Vahvasti esille nousi erityisesti ennakkoluulottomuus, millä tarkoitetaan ennakkoluulojen rikkomista niin kentällä kuin kentän ulkopuolella. Ennakkoluuloja esimerkiksi naisten jääkiekon suhteen halutaan rikkoa, lisäksi joukkue tuoda ennakkoluulottomuuden myös kentälle mukaan peliin. Organisaation sisäisen näkemyksen mukaan joukkue näyttää urheilulliselta ja ammattimaiselta, nöyrältä, määrätietoiselta, vahvalta ja aidolta sekä trendikkäältä ja aina iloiselta. Joukkue haluaisi puhutella kohdeyleisöä nuorekkaan rennosti, mutta helposti lähestyttävästi välittääkseen aitoutta ja hauskuutta. Samalla sopivan asiallisesti välttämällä vahvat kannanotot. Tampereen murteen lisääminen korostaisi paikallisuutta.

Brändipersonan ydinarvoiksi nousi ammattimaisuus, ylpeys ja vastuunkanto sekä esimerkillisyys. Lisäksi avoimuus ja suvaitsevaisuus nousi tärkeiksi arvoiksi. Joukkue haluaa arvoilla näyttää esimerkkiä tyttökiekkailijoille ja osoittaa ylpeyttä sitä, mihin joukkue on päässyt sekä miten se toimii. Joukkue haluaa ylpeydellä kertoa pelaavansa naisten pääsarjaa eikä vähätellä omia saavutuksiaan. Ammattimaisuus on joukkueelle tärkeä arvo,

johon toiminnan halutaan nojaavan kehittyäkseen. Avoimuudella halutaan huolehtia, että joukkueen toiminta on riittävän läpinäkyvää ja rehellistä sekä sillä pyritään rakentamaan luottamusta joukkueen toimintaan. Suvaitsevaisuudella joukkue pyrkii viestimään monimuotoisuuden arvostusta ja edistämään tasa-arvoisia mahdollisuuksia sekä tuomaan innovatiivisia ratkaisuja sidosryhmien tarpeisiin uusien näkökulmien avulla.

Näiden lisäksi joukkue haluaa olla tasa-arvon puolesta puhuja sekä rajojen rikkoja, joka ei kangistu kaavoihin. Tällä joukkue pyrkii viestimään uudistus- ja kehityshaluisuuttaan sekä osoittaa rohkeutta. Joukkue on täynnä värikkäitä ja persoonallisia jäseniä, joita halutaan tuoda enemmän esiin esimerkiksi arjen sankaritarinoiden myötä. Työpajan tuotoksena syntyi myös joukkueen brändille seuraavanlainen sloganehdotus tiivistämään ajatuksia brändipersonasta ja mahdollisesti hyödynnettäväksi tulevaisuudessa: ”Tampereen ennakkoluulottominta lätkää”.

### 5.3 Kehityskohteet

Saavuttaakseen päätavoitteen eli vahvan ja vetovoimaisen urheilubrändin, tulee joukkueen keskittyä kehittämään välitavoitteisiin määritellyjä asioita eli brändin mainetta ja tunnettuutta, näkyvyyttä sekä sponsorointistrategiaa. Alla olevaan taulukkoon on kerätty tavoitteen sisällä olevat kehityskohteet ja vaadittavat toimenpiteet asian kehittämiseksi. Vasemmalla taulukkoon on määritely tavoite, keskellä tavoitteeseen sopiva kehityskohde ja oikealla vaadittavat toimenpiteet kehityskohteen kehittämiseksi.

Taulukko 4 Ilves naiset brändin kehityskohteet

Tavoite	kehityskohde	toimenpiteet
1. Brändin maineen ja tunnettuuden kasvattaminen	1. Brändiviestinnän yhtenäistäminen	1. Brändikäsikirja 2. Viestintäkanavien kartoitus 3. Joukkueen ja sidosryhmien sitouttaminen
	2. Tarinoiden rakentaminen	1. Ydintarinan luominen 2. Brändihenkilöiden tunnistaminen 3. Tarinoiden kerääminen
2. Näkyvyyden kasvattaminen halutuissa kohderyhmissä	1. Sosiaalisen median sisältöstrategia	1. Sisältökaleri 2. Tarinoiden kertominen
	2. Yhteistyötapahtumat ja -kampanjat paikallisesti	1. Tapahtumien ideointi ja tunnistaminen 2. Tapahtumakalenterin luominen
3. Sponsorointistrategian kehittäminen yhteistöiden kasvattamiseen	1. Suunnitelman selkeyttäminen	1. ”Oman jutun” tunnistaminen 2. Yhteistyöyhteyksien kartoittaminen
	2. Sponsoriluokkien kartoittaminen	1. Nykyisten sponsorien arviointi 2. Sponsoripakettien ideointi ja suunnittelu

Brändin maineen ja tunnettuuden kasvattamiseksi joukkueen on kehitettävä brändiviestintäänsä yhtenäisemmäksi kaikissa kanavissaan sekä rakennettava kiinnostavia tarinoita pelaajista sekä joukkueesta. Brändiviestinnän yhtenäistäminen tarkoittaa

johdonmukaista brändi-identiteettiä eli visuaalista ilmettä ja äänensävyä kaikissa viestintäkanavissa. Brändiviestinnän konkreettisena kehitysehdotuksena on luoda työpajan pohjalta brändikäsikirja eli ohje kaikkeen brändiviestintään sisältäen kaiken oleellisen brändistä kuten vision, mission, arvot, brändipersonan ja kaikki visuaaliset elementit. Tämän lisäksi joukkueen on määriteltävä kaikki kanavat, joissa brändi on esillä ja tuoda ne osaksi brändikäsikirjaa. Jatkotoimenpiteenä brändiohjeistukselle joukkueen jäsenet ja sidosryhmät tulee sitouttaa brändiviestintään eli tarkoituksena on varmistaa esimerkiksi kouluttamalla, että kaikki organisaation jäsenet tuntevat brändiviestinnän ohjeistuksen. Myös tärkeimmät sidosryhmät tulee ohjeistaa noudattamaan brändiohjeistusta. Konkreettinen kehitysehdotus on järjestää ennen kauden alkua esimerkiksi joukkueen lanseeraustilaisuus, jossa joukkue sekä kesän aikana uudistunut brändi ja sen ohjeistus esitellään. Tilaisuuteen kutsutaan paikalle kaikki merkittävät sidosryhmät. Tilaisuus tarjoaa samalla mahdollisuuden verkostoitumiselle sekä parantaa brändin mainetta ja arvoa.

Brändin maineen ja tunnettuuden toisena kehityskohteena on bränditarinan rakentaminen. Ensimmäisenä toimenpiteenä tulee rakentaa brändin perustarina hyödyntämällä joukkueen merkittävää historiaa sekä työpajan tuloksia. Jatkotoimenpiteenä tulee tunnistaa joukkueen sisältä pelaajia ja toimihenkilöitä, joilla on persoonallinen tarina sekä sopiva arvomaailma jaettavana. Lisätoimenpiteenä tarinoita voi kerätä joukkueen ulkopuolelta hyödyntämällä esimerkiksi vanhojen pelaajien tai fanien kokemuksia joukkueesta. Konkreettisena kehitysehdotuksena on valita joukkueesta jo ennestään aktiivisia sosiaalisen median käyttäjiä ja aloittaa heidän kanssaan henkilöbrändin rakentaminen erityisesti liikunnallisuuden ja urheilullisuuden ympärille, sillä joukkue haluaa brändityöpajan pohjalta toimia niiden suhteen esimerkin näyttäjänä. Henkilöbrändin rakentaminen tarjoaa mahdollisuuden tarinoiden kerrontaan pelaajien omina, jolloin pelaajista tulisi faneille helpommin lähestyttävämpiä. Toisena konkreettisena kehitysehdotuksen on joukkueen nettisivujen uudistaminen ja joukkueen sekä pelaajien tarinoiden lisääminen sinne tuottaisi lisäarvoa brändille.

Toisena tavoitteena on näkyvyyden kasvattaminen ja kehityskohteina tälle on sosiaalisen median sisältöstrategia sekä yhteistyötapahtumien ja -kampanjoiden lisääminen paikallisesti. Pyrkimyksenä on lisätä joukkueen näkyvyyttä sosiaalisessa mediassa sekä paikallisesti Tampereella ja kasvattaa paikallista fanikulttuuria tuomalla joukkue lähemmäs faneja ja sidosryhmiä. Sisältöstrategia luodaan sisältökalenterin avulla, johon kirjataan sosiaalisen median julkaisujen sisällöt ja aikataulut. Jatkotoimenpiteenä on tarinoiden lisääminen sisältökalenteriin, jotta aiemmin kerätyt tarinat pääsevät varmasti esiin. Joukkueen tulee suunnitella ja ideoida paikallisia yhteistyömahdollisuuksia toimenpiteenä näkyvyyden

kasvattamiselle. Jatkotoimenpiteenä on rakentaa kaudelle suunniteltujen tapahtumien pohjalta tapahtumakalenteri, joka sisältää suunnitellut tapahtumat. Konkreettisena kehitysehdotuksena tähän on uusien ja innovatiivisten ottelutapahtumien kehittäminen sponsoriyhteistöiden avulla. Ottelutapahtumien suunnitteluun voisi hyödyntää toista työpajaa ja laajentaa työpajan osallistujia sidosryhmiin ja jopa nykyisiin sponsoreihin.

Ottelutapahtumista voisi tehdä esimerkiksi teemaotteluita ja joukkue voisi selvittää niiden järjestämiseen yhteistyömahdollisuuksia esimerkiksi paikallisten korkeakoulujen kanssa.

Viimeisenä tavoitteena on sponsorointistrategian kehittäminen, jonka toteutumisen kehityskohteena on suunnitelman selkeyttäminen ja sponsoriluokkien kartoittaminen.

Sponsorointistrategia auttaa joukkuetta rakentamaan näkyvämpää brändiä sekä selkeyttämään kunkin sponsoriyhteistyön tarkoitusta ja sponsoroinnin tavoitteita yleisesti.

Lisäksi sponsorointistrategia mahdollistaa vakaavamman taloudellisen tilan saavuttamisen.

Sponsorointistrategian kehittäminen alkaa SUMMA-toimintaohjelman mukaan suunnittelulla, joten toimenpiteenä tälle joukkueen tulee selkeyttää sponsoroinnin tavoitteita arvioimalla nykyisiä sponsoreiden tarpeita ja pohtimalla, mitä kaikkea joukkue voi sponsoreille tarjota.

Näiden pohjalta jatkotoimenpiteenä on ideoida ja suunnitella uusia sponsoripaketteja tarkentamaan kunkin sponsoriyhteistyön tarkoitusta. Sponsoreiden tarpeita ja toiveita voisi selvittää esimerkiksi toteuttamalla kyselyn sponsoreille sekä SWOT-analyysin SUMMA-

toimintaohjelman mukaisesti. Konkreettisena kehitysehdotuksena on aloittaa

sponsoripakettien uusiminen joukkueen pitkäaikaisimmista ja merkittävimmistä sponsoreista ja uudistaa heidän kanssansa tehtyä yhteistyötä palvelemaan molempia osapuolia entistä paremmin. Jo toteutetun brändityöpajan pohjalta joukkueen arvomaailmaa ja tavoitteita on kirkastettu eli niitä voisi yhdistää sopimaan pitkäaikaisimpien sponsorien arvomaailmaan ja lähteä rakentamaan sponsorien kanssa arvopohjaista yhteistyopakettia, jonka avulla tuetaan joukkueen brändin näkyvyyden ja tunnettuuden kasvua.

## **5.4 Mittarit ja seuranta**

Varmistuaakseen kehityskohteiden toimenpiteiden toimivuudesta, on joukkueen asetettava seurattavat mittarit toimenpiteille. Seurannan ja mittarien avulla joukkue saa arvokasta tietoa toimenpiteiden toimivuudesta kohti tavoitetta sekä tarjoaa mahdollisuuden reagoida, mikäli halutut toimenpiteet eivät toimi. Tarvittaessa mittareilla ja seurannalla saatua dataa voidaan hyödyntää raportoinnissa esimerkiksi sponsoreille tai muille sidosryhmille. Helpottaakseen seurantaa, joukkue tarvitsee brändinhallinnan työkalun, johon kirjataan kaikki kehityssuunnitelman tavoitteet, kehityskohteiden toimenpiteet sekä niiden mittarit ja



seuranta. Alla taulukkoon numero 5 on luetteloitu tavoitteiden mittarit sekä seurantajakson aikataulu tai toteutus.

Taulukko 5 Kehityssuunnitelman mittarit ja seuranta

Tavoite	Mittari	seurantajakso/toteutus
<b>1. Brändin maineen ja tunnettuuden kasvattaminen</b>	1. Sosiaalisen median analytiikka	Syyskuu 2024-joulukuu 2024
	2. Kohderyhmäkysely	Elokuussa 2024 ja joulukuussa 2024
<b>2. Näkyvyyden kasvattaminen halutuissa kohderyhmissä</b>	1. Yhteistyötaphtumien määrä	Kesä 2024-tammikuu 2025
	2. Katsojamäärän keskiarvo	Kuukausittain syyskuu 2024-tammikuu 2025
<b>3. Sponsorointistrategian kehittäminen yhteistöiden kasvattamiseen</b>	1. Sponsorien määrä	Heti-joulukuu 2024
	2. Sponsorien rahallinen arvo	Heti-joulukuu 2024
	3. Tyytyväisyyskysely	Heti ja keväällä 2025

Ensimmäisen keskeisen tavoitteen eli brändin maineen ja tunnettuuden kasvattamiseen mittaamiseen käytetään sosiaalisen median analytiikkaa. Seuraajamäärän kasvu sekä julkaisujen näyttökerrat antavat kattavaa kuvaa brändin tunnettuuden kehityksestä. Seuraajamäärän kehitystä tulisi seurata koko toimenpiteiden toteutuskauden ajan eli syyskuusta joulukuuhun. Myös kohderyhmäkyselyt esimerkiksi faneille ja tyttökiekkailijoille auttaisivat kartoittamaan kohderyhmän näkemystä joukkueen brändin maineesta. Kysely on mahdollista toteuttaa ennen kauden alkua, jotta saadaan tarvittavia muutoksia tehtyä jo ennen toimenpiteiden toteuttamista. Kyselyn uusiminen joulukuussa auttaa hahmottamaan maineen kehitystä kohti tavoitetta.

Toisen tavoitteen eli näkyvyyden kasvu on seurattavissa ja mittatavissa yhteistyötaphtumien määrällä sekä otteluiden yleisömäärällä. Joukkue halutaan tehdä näkyväksi sekä paikan päällä joukkueen kotihallissa että paikallisesti Tampereella erilaisissa tapahtumissa. Tätä seurataan ja mitataan vertaamalla yhteistyötaphtumien määrää toteutuneisiin eli kirjataan ylös ideoidut ja suunnittelut ottelu- ja yhteistyötaphtumat sekä tarkistetaan toteutuneet seurantajakson päätyttyä tammikuussa. Lisäksi ennen kauden alkua tulee asettaa yleisökeskiarvolle tavoite ja tavoitteen kehitystä voidaan seurata tammikuun loppuun saakka. Keskiarvo tarkistetaan kuukausittain, jotta huomataan ottelutapahtumien sisällön toimivuus ja mahdolliset korjaustarpeet.

Kolmannen tavoitteen eli sponsorointistrategian kehityksen toteutumista mitataan sponsorien määrällä sekä rahallisella arvolla. Tavoitteena on pitää nykyiset sponsorit, mutta määrää pyritään kasvattamaan joulukuuhun mennessä joukkueen itse määrittämää määrää. Lisäksi sponsorien rahallista arvoa voidaan mitata asettamalla euromääräinen tavoite, joka

tulisi joulukuuhun mennessä tavoittaa. Myös sponsorien laatua tulee seurata ja se onnistuu toteuttamalla ennen kauden alkua tyytyväisyyskysely nykyisille sponsoreille sekä uusimalla kysely viimeistään kauden päätyessä. Tyytyväisyyskyselyn avulla yhteistyöhön voidaan tehdä muutoksia ja kehittää yhteistyön toimivuutta sekä kyselyä voidaan hyödyntää sponsoripakettien uudistuksen apuvälineenä.

## 6 Johtopäätökset ja pohdinta

Opinnäytetyöni rakentui kahden tutkimuskysymyksen varaan ja molempiin kysymyksiin löytyi vastauksia teoreettisessa viitekehyksessä sekä toiminnallisessa osuudessa. Opinnäytetyön tutkimuskysymyksinä oli:

1. Millaisia strategioita ja toimenpiteitä voidaan käyttää rakentamaan vetovoimainen brändi tukemaan sponsoroinnin kehitystä?
2. Millainen on Ilves Naisten Liiga joukkueen brändin ja sponsoroinnin nykytila?

Teoreettinen viitekehys vastaa ensimmäiseen tutkimuskysymykseen, mutta en ole täysin tyytyväinen työn teoreettiseen viitekehykseen. Sen rakentaminen oli haastavaa, sillä urheilujoukkueen brändin rakentamisesta löytyi vähäisesti kirjallisuutta etenkin suomenkielisenä. Yleisesti brändin rakentaminen on kuitenkin hyvin tutkittu aihe, ja sen ympärille teoreettisen viitekehysten sain rakennettua. Monet teokset käsittelevät brändin rakentamista voittoa tavoittelevan organisaation näkökulmasta, joten näkökulmaa voittoa tavoittelemattoman organisaation puolesta oli haasteellisempaa löytää. Myös urheilusponsorointi osoittautui haasteelliseksi nonprofit-organisaation näkökulmasta, sillä kirjallisuus tutkii aihetta pitkälti sponsoroivan yrityksen näkökulmasta eikä miksi sponsorointiyhteistyö olisi merkityksellistä nimenomaan urheiluorganisaatiolle. Urheilun sponsorointia ja brändin merkitys nonprofit-organisaatiolle olisi mielenkiintoinen aihe jatkotutkimukselle.

Teoreettinen viitekehys tuomani käytännön mallin sponsoroinnin kehitykseen auttaa Ilves naisten jääkiekkjoukkuetta sponsoroinnin kehityksessä, mutta sen toteuttaminen käytännössä vaatii kuitenkin joukkueelta ensin brändin kirkastamista. Mielestäni yksi opinnäytetyön tärkeimmistä johtopäätöksistä on, että sponsorointi vaatii kehittyäkseen vahvan brändin ja vahvan brändin rakentumista tukee sponsorointi eli brändi ja sponsorointi kulkee tiiviisti käsikädessä toistensa kanssa. Vastauksena toiseen tutkimuskysymykseen, joukkueen brändin nykytila on sekava, koska se ei ole tällä hetkellä johdonmukainen eikä

sillä ole selkeää missiota ja visiota. Brändiä tulee johdonmukaistaa ja selkeyttää sekä huolehtia johdonmukainen ilme kaikkiin kosketuspisteisiin, jotta sponsoroinnin kehitykselle tarjoutuu monipuolisemmin mahdollisuuksia. Joukkue nykyinen asema markkinoilla on kuitenkin kilpailijoihin nähden hyvä. Asemoinnin perusteella joukkueelle tarjoutuu mahdollisuus parantaa asemaansa entisestään, sillä näkyvyyden puolesta markkinoilla on vielä tilaa.

Valitettavasti joukkueen resurssit ovat vielä rajalliset ja toiminta perustuu pitkälti vapaaehtoistoiminnalle. Joukkue on vielä Ry:n toiminnan alla, jolloin voittoa tavoitteleva toiminta ei ole edes mahdollista vaan vaatisi pohjalle isompia liiketoiminnallisia muutoksia. Sponsoroinnin kehityksen tuomat lisäeurot pystyttäisiin toki ohjaamaan joukkueen toiminnan kehittämiseen esimerkiksi lisäämällä resursseja markkinointiin. Joukkueen brändi ei tällä hetkellä hyödy vetovoimaisen Ilves-brändin yleisestä brändiarvosta, joten jonkintasoinen yhteistyö miesten liigaorganisaation kanssa olisi mahdollisuus näkyvyyden ja tunnettuuden kasvattamiseksi sekä resurssien lisäämiseksi.

Brändin rakentamiseen on tarjolla suuri määrä erilaisia työkaluja ja strategioita ja sopivien löytäminen osoittautui haasteelliseksi. Opinnäytetyöhön valitut työkalut ovat matalan kynnyksen työkaluja toteuttaa, joten ovat varmasti toteutettavissa joukkueen toimesta. Jälleen, toteuttamiseen vaaditaan resursseja ja aikaa, joita joukkueella ei välttämättä ole. Vapaaehtoistoiminta osoittaa tässäkin merkityksensä. Myös opinnäytetyön toimeksiantaja kokee työkalujen olevan sopivia ja toteutettavissa olevia. Toimeksiantaja arvosti myös näkemystä, jossa resurssit on huomioitu.

Työpajassa esiin nousi paljon hyviä ehdotuksia ja näkemystä joukkueen brändin ytimen kiteyttämiseksi. Paikalla joukkueesta oli vain noin puolet, joten suurempi osallistujamäärä olisi voinut vaikuttaa työpajan tuloksiin ja näkemyksiin. Haastavaksi aiheeksi työpajassa osoittautui brändin mission pohtiminen. Aiheen osalta ohjeita olisi pitänyt tarkentaa ja apukysymysten olla helpommin pohdittavia, sillä pelkästään käsitteenä missio oli pelaajille haastava ymmärtää. Vasta aihetta purettaessa keskustelun tiimoilta aihe ymmärrettiin paremmin ja parhaiten ajatukset aiheesta pääsikin esille keskustelun kautta. Työpajan vetäjänä en ollut varautunut tähän riittävän hyvin ja osa keskustelun asioista jäi lopulta oman muistini varaan. Työpajassa saatiin aikaiseksi hyviä keskusteluita, joiden pohjalta joukkue voisi järjestää vielä useamman työpajan eri aiheisiin liittyen. Opinnäytetyössä henkilöbrändit jäävät hyvin vähäiselle huomiolle, vaikka urheilujoukkueen brändin rakentamisessa henkilöbrändit ovatkin arvokas väline, joten työpaja tulevaisuudessa esimerkiksi henkilöbrändin rakentamiseksi olisi hyödyllinen. Pelaajien omat henkilöbrändit kasvattaisivat

koko joukkueen brändin näkyvyyttä ja tunnettuutta sekä tarjoaisi entistä enemmän yhteistyömahdollisuuksia. Urheilijan henkilöbrändin merkitys urheilujoukkueen brändin rakentamiselle olisi myös mielenkiintoinen aihe jatkotutkimukselle.

Työpajassa pelaajien huomio kotihallin muutoksesta olisi merkittävä muutos näkyvyyden ja saavutettavuuden kannalta. Joukkue olisi keskeisemmällä sijainnilla helpommin kohderyhmien saavutettavissa ja faneja olisi helpompi sitouttaa. Isompi kotihalli mahdollistaisi myös erilaisten sponsoritapahtumien järjestämisen ja tarjoisi mahdollisuuksia tarjota faneille uudenlaisia elämyksiä. Tällä tavoin joukkue voisi rakentaa Luleå HF:n tavoin vahvaa paikallista fanikulttuuria vahvistamaan joukkueen brändin rakentumista.

Olen tyytyväinen toiminnallisen osuuden kehityssuunnitelmaan. Kehityssuunnitelman rakentaminen osoittautui yllättävän selkeäksi kilpailija-sekä esikuva analyysin ansioista, sillä niiden pohjalta tavoitteet olivat selkeästi määriteltävissä. Myös työpaja vahvisti tavoitteiden ja kehityskohteiden tarpeellisuutta. Menetelmien valinta analyysien tekoon sekä tarkasteltavien ominaisuuksien määrittäminen oli haastavaa. Kilpailijoiden näkyvyyden tarkastelu lukujen valossa oli toimiva ja antoi selkeän kuvan siitä, miten joukkue asemoituu kilpailijoihin verraten. Arvoja ja lupauksia ei suoraan kaikkien joukkueiden sosiaalisen median kanavilta tai verkkosivuilta löytynyt, jolloin myös verrattavuus osoittautui haastavammaksi vaikkakin arvojen ja lupauksen puutos on myös huomio kilpailijoiden erottuvuudesta. Joukkueiden vertailusta haasteellista teki organisaatioiden toiminnan erot; osa joukkueista on Ry:n alaisia joukkueita, ja toiminta on lähde täysin erillään miesten liigajoukkueen toiminnasta, kun taas osan joukkueiden toiminta on hyvinkin yhtenäistä miesten joukkueen kanssa. Tämä vaikuttaa olennaisesti myös näkyvyyteen sekä joukkueen käytössä oleviin resursseihin. Myös opinnäytetyön toimeksiantaja koki kehityssuunnitelman sisällöltään hyödylliseksi sekä heille sopivaksi ja tarpeelliseksi. Toimeksiantaja arvioi myös toimenpiteiden sekä niiden konkreettisten ehdotusten olevan mahdollisia toteuttaa joukkueen toimesta.

Kaikin puolin opinnäytetyön toteutus oli näkökulmia avartavaa ja opettavaista.

Mielenkiintoisinta oli tutkia kilpailijoiden ja esikuvien toimintaa ja järjestämällä työpajan sain arvokasta oppia myös työelämää varten.

## Lähteet

Aaker, D. A., Joachimsthaler, E., & Niinimäki, P. (2000). *Brandien johtaminen*. WSOY.

Venäläinen, S. (2019). *Mistä Brändi muodostuu?*. Advanceb2b.

<https://www.advanceb2b.com/fi/blog/mista-brandi-muodostuu>

Alaja, E. (2000). *Arpapelä?: Urheilumarkkinoinnin käsikirja*. [Suomen urheilumuseosäätiö].

Alaja, E. (2001). *Summapelä!: Sponsorointiyhteistyön käsikirja*. [Suomen urheilumuseosäätiö].

Auvinen, T., & Kuuluvainen, A. (2017). *Urheiluseurojen sisäpiirissä: Tarinat tunteen takana*. Alma Talent.

Bensoussan, B. E., & Fleisher, C. S. (2012). *Analysis Without Paralysis: 12 Tools to Make Better Strategic Decisions*. E-kirja.

Business makeover (n.d.). *Kilpailja-analyysi*. <https://businessmakeover.eu/fi/tools/competitor-analysis>

Bynder. (n.d.). *What is brand management? Definition, strategies and examples*. <https://tinyurl.com/4pa27y68>

Chelsea Women Supporters Group. (n.d.). <https://tinyurl.com/3ah2txt8>

Adlercreutz, I. (2022). *Brändin ABC: brändistrategia, brändi-identiteetti, brändäys*. Co founders. <https://tinyurl.com/28nbupks>

Desbordes, M. R., Desbordes, M., Richelieu, A., & Richlieu, A. (2012). *Global Sport Marketing*. Routledge. E-kirja.

Miettinen. (2022). *Brändin rakentaminen vaihe vaiheelta*. Folcan. <https://folcan.fi/brandin-rakentaminen/>

- Forsberg, P., & Pitkänen, I. (2023). *Ruotsalaisen pikkukaupungin ainutlaatuinen henki houkuttaa Suomen huippupelaajia: ”Emme ole miesten perässä vaan vieressä”*. Yle. <https://yle.fi/a/74-20021414>
- Gronlund, J. (2013). *Basics of branding: A practical guide for managers*. E-kirja.
- Halme, H., & Pusa, A. (2022). *Manageri: Miten tehtiin rahaa, julkisuutta ja menestystarinoita*. Tammi.
- Itkonen H, Ilmanen K, Matilainen P. (2007). *Urheilun sponsorointi suomessa*. Jyväskylän yliopisto. Liikuntatieteiden laitos.
- Ilves naiset jalkapallo. (n.d.). <https://ilvesnaisetjalkapallo.fi/>
- Ilves naiset jääkiekko. (n.d.). <https://www.ilvesnaiset.com/>
- Jalonen H, Haltia J, Tuominen S, Ryömä A. (2017). *Arvonluonnin pelikirja urheilun ja liiketoiminnan rajapintaan*. Turun ammattikorkeakoulu. AS spin press.
- Joshi, A. (2024). *Chelsea FC Sponsors 2023–2024*. SportsKhabri. <https://sportskhabri.com/chelsea-sponsors-2023-2024/>
- Laakso, H. (2004). *Brändit kilpailuetuna: Miten rakennan ja kehitän tuotemerkkiä* (6. p.). Talentum.
- Kortesuo, K., & Vehniäinen, J. (2011). *Tee itsestäsi brändi: Asiantuntijaviestintä livenä ja verkossa*. WSOYpro : Docendo.
- Kurvinen, J., Laine, T., & Tolvanen, V. (2017). *Henkilöbrändi: Asiantuntijasta vaikuttajaksi*. Alma Talent.
- Leijonat.fi. (n.d.). *Naisten SM:n mitalijoukkueet kautta aikojen*. <https://www.leijonat.fi/index.php/historia-naistenliiga/kautta-aikojen/item/38142-naisten-sm-n-mitalijoukkueet-kautta-aikojen>
- Lindberg-Repo, K. (2005). *Asiakkaan ja brändin vuorovaikutus: Miten johtaa brändin arvoprosesseja?* [WSOY] : WSOYpro : Suomen ekonomiliitto.

MansePP. (n.d.). <https://www.mansepp.fi/>

McGee, R. (2019). *Building a Sponsorship Strategy: Five Key Points*. Meetingsnet.  
<https://www.meetingsnet.com/sponsorships/building-sponsorship-strategy-five-key-points>

Olympiakomitea. (2020). *Kehity huippu-urheilijaksi*. Olympiakomitea.  
<https://olympiakomitea.kuvat.fi/i/9AyReFTYZtkMKqfrpwcgHUXjCsdW2v8P>

Ruokolainen P. (2020) *Brändikäsikirja- Näin teet yritysbrändistä vetovoimaisen!* Helsingin seudun kauppakamari. E-kirja.

Sanoma. (n.d.). Markkinoinnin vuosikello ja markkinointisuunnitelman pohja.  
<https://tinyurl.com/25x5ch84>

SC Classic. (n.d.). <https://scclassic.com/>

Suokko, T., & Hämäläinen, K. (2007). *Remix: Integroituun brändijohtamiseen*. Infor.

Suomi.fi. (2019). *Kilpailija-analyysi*. <https://www.suomi.fi/kansalaiselle/tyoelama-ja-tyottomuus/yrityksen-perustaminen/opas/yritysideasta-liiketoiminnaksi/kilpailija-analyysi>

Vahtola, M. (2020). *Intohimona brändit: Kolme vuosikymmentä brändien parissa*. E-kirja. Docendo.

Verbina, E. (2022). *How to Define Your Brand's Tone of Voice (+ Template)*. Semrush blog.  
<https://www.semrush.com/blog/how-to-define-your-tone-of-voice/>

Vuokko, P. (2010). *Nonprofit-organisaatioiden markkinointi*. WSOY.

Vuorinen, T. (2013). *Strategiakirja: 20 työkalua*. E-kirja. Talentum.

Will, A. (2022). *Launching and Building a Brand for Dummies*. E-kirja. John Wiley & Sons, Incorporated.

## Liite 1. Opinnäytetyön aineistohallintasuunnitelma

### 1. Tutkimusaineiston hallinta ja säilytys

Opinnäytetyössä aineistoa kerättiin analyysseja varten havainnoimalla sosiaalisen median kanavia, verkkosivuja ja uutisartikkeleita. Havainnot kerättiin ensin tekstin muodossa Word-tiedostoon. Tiedostoon lisättiin päivämäärä, jolloin havainto tehtiin sekä linkki sivulle, josta havainto tehtiin. Lopuksi kaikki havainnot koottiin Excel-taulukoihin, jotka tuotiin osaksi opinnäytetyötä. Excel- ja Word-tiedostot on tallennettu HAMK:in omaan OneDriveen. Katselu- tai muokkausoikeuksia tiedostoon ei ole kenelläkään muulla.

Työpajassa yhteisöllisellä ideointimenetelmällä hankittu aineisto on kerätty ensin paperisena omaan kansioon, jonka jälkeen aineisto on taulukoitu Excel-tiedostoon. Tämän jälkeen paperinen aineisto on tuhottu. Taulukot on tallennettu HAMK:in omaan OneDriveen. Katselu- tai muokkausoikeuksia tiedostoon ei ole kenelläkään muulla. Työpaja toteutettiin joukkueen omissa tiloissa, johon joukkueen ulkopuolisilla ei ole pääsyä. Työpajaan osallistui ainoastaan joukkueen jäseniä.

### 2. Henkilötietojen ja arkaluontoisten tietojen käsittely

Opinnäytetyössä ei ole käytetty henkilötietoja tai arkaluontoisia tietoja. Analyysien aineisto on yleisesti löydettävissä ja työpajassa ideoitiin ryhmissä. Ryhmien tuotokset kerättiin nimettömänä. Kutsu työpajaan lähetettiin joukkueen omaan viestintäkanavaan viestin muodossa. Osallistujista ei kerätty nimelistaa, ainoastaan osallistujamäärä. Opinnäytetyössä työpajan tuotoksiin viitataan koko joukkueen näkemyksenä.

### 3. Opinnäytetyön omistajuus

Opinnäytetyön omistajuus on työn tekijällä itsellään. Työn toimeksiantajalla on käyttöoikeus työhön.

### 4. Opinnäytetyön jatkokäyttö työn valmistumisen jälkeen

Opinnäytetyötä ja sen tutkimusaineistoa ei jatko käytetä. Opinnäytetyötä säilytetään tietoturvallisesti vuoden ajan opinnäytetyön hyväksymispäivästä, jotta opinnäytetyön tulokset voidaan tarvittaessa varmistaa ja hävittää tämän jälkeen aineisto tietoturvallisesti. Työpajaan osallistuneet ovat tietoisia, että työpajan tuotoksia hyödynnetään opinnäytetyössä.