

LITHUANIAN SPORTS UNIVERSITY
FACULTY OF SPORTS EDUCATION

TOURISM AND SPORT MANAGEMENT STUDY PROGRAMME

GIEDRĖ KVILONAITĖ

**SPORTS BRAND MANAGEMENT: LITHUANIAN BASKETBALL AND FOOTBALL
CASE ANALYSIS**

MASTER'S THESIS

Supervisor: Assoc. Prof. Dr.I.Valantinė

Thesis was prepared by 1 student

KAUNAS 2016

CONFIRMATION OF INDEPENDENT COMPOSITION OF THE THESIS

I hereby declare, that the present final Master's

thesis(*entitlement*).....

-
1. Has been carried out by myself/ by ourselves (in case the final thesis was prepared by several students);
 2. Has not been used in any other university in Lithuania or abroad;
 3. Have not used any references not indicated in the paper and the list of references is complete.

.....
(Date)

.....
(Author's name and surname)

.....
(Signature)

CONFIRMATION OF LIABILITY FOR THE REGULARITY OF THE ENGLISH LANGUAGE

I hereby confirm the correctness of the English language used in the final thesis.

.....
(Date)

.....
(Author's name and surname)

.....
(Signature)

FINAL MASTER'S THESIS SUPERVISOR'S CONCLUSIONS ON THE DEFENCE

.....
(Date)

.....
(Supervisor's name and surname)

.....
(Signature)

Final Master's thesis has been certified by the Study Programme Committee:

.....
(Date) (Name and surname of the Final Thesis Supervisory Committee secretary)(Signature)

Final Master's thesis has been placed in ETD IS

(Signature of the Final Thesis Defence Committee secretary)

Reviewer of the final Master's thesis:

.....
(Name, surname)

(Signature of the Final Thesis Supervisory Committee secretary)

Evaluation given by the Final Thesis Defence Committee:

.....
(Date)

.....
(Name and surname of the Final Thesis Defence Committee secretary) (Signature)

TABLE OF CONTENTS

SUMMARY IN ENGLISH	4
SUMMARY IN LITHUANIAN	7
INTRODUCTION	10
1. LITERATURE OVERVIEW	12
1.1. Sport brand awareness and image	14
1.1.1. Brand identity	15
1.1.2. Brand image and personality	17
1.2. Sport brand equity and loyalty	19
2. RESEARCH METHODOLOGY AND ORGANIZATION	26
3. RESULTS OF THE RESEARCH.....	41
4. DISCUSSION.....	48
CONCLUSIONS.....	51
SUGGESTIONS	53
REFERENCES	55
ANNEXES	60

SUMMARY IN ENGLISH

Master thesis topic: Sports brand management: Lithuanian basketball and football case analysis.

Key words: brand identity, brand management, image, sport brand.

Object: high-level and mid-level basketball and football clubs' brand.

The main problem of this work is lack of brand identity understanding and managing among high-level and mid-level basketball and football clubs at the same level competitions. Sport club's brand value and its development in Lithuania are often perceived only among high-level clubs.

The aim To analyse factors that have an impact on building basketball and football different level's clubs brand and what differences are between high-level and mid-level clubs.

Objectives:

1. To analyse the importance of the sport brand in theoretical approach.
2. To identify the importance of clubs' managers impact to their clubs' brand identity.
3. To identify internal and external catalysts among the high-level and mid-level clubs which have an impact to their brand identity and personality.
4. To identify core strategic options that both, basketball and football, high-level and mid-level clubs could undertake in building and managing their brand identity.

Conclusions:

- Brand success in Lithuania depends on clubs' success in the field and the popularity. Club manages better brand when the sport results and club's performance are in high-level. Basketball is the second religion in the country and has the positive image (versus football), that's why branding is more important in basketball than in football.
- It could be stated that brand management is a long-term process. It requires numerous different catalysts and strategies which help to create a brand identity. Sport results act an important role in brand identity, but managers role in the clubs' brand creation involves those actions which are significant outside the stadium or arena: marketing strategies, communications, sponsors attraction, even players selection has an impact for whole management. Therefore, in different level and performance clubs managers could create a different definition of a brand in Lithuania. In high-level clubs, a brand with the whole complex of components such as stable finances, clear strategies, large audience, high-level sales, customers attractions, etc. could be created. In mid-level clubs brand could be related with components such as social actions or youth development to which managers could pay more attention without a large budget or large audience; managers

could create a socially responsible club which is known in one small area with its values and traditions.

Suggestions:

To the clubs:

- International practice could be adopted to Lithuania market for better brands management between Lithuanian basketball and football clubs (youth development camps, methods of the trainings, etc.). As a great international practice example could be FCB Soccer camps which are run by Summerfule and is a leader in summer sports camps and operates soccer training programs (Fcbsoccercamps.com, 2015).
- Clubs could start to use Customer Relationship Management (CRM) program for better development of fans loyalty. It refers to practices, strategies and technologies that companies usually use to manage and analyze customer interactions and data throughout the customer lifecycle, with the goal of improving business relationships with customers, assisting in customer retention and driving sales growth (in master thesis case – clubs' brand identity growth). All the actions could start in social networks such as Facebook, Twitter, LinkedIn. Clubs could try to integrate social CRM data with other customer data obtained from sales or marketing departments in order to get a single view of the customer.
- Strengthen fans entertainment experience (increase a number of events for fans, involve fans to community, grow fans loyalty) because positive emotions create value to customers, the latter creates loyalty and it strengthens brand identity.
- Clubs' managers should get involved in club activities, not only in theory but also in practice. To participate in various training courses and seminars and not only in internal training, but instead try to gain experience abroad about sports brand development and adapt knowledge into the club.
- Interaction between sports, for example the conferences about the sports management made by federations. Mutual understanding and development.
- Deeper involvement with Lithuanian sport journalists. Sport brand is also highly depended on the news media and infotainment. Personal involvement of the sport journalist would get them understand the situation and make the articles more linked and intimate and more interesting for the audience.

To further research on a similar theme:

- The used case analysis method of the research could be adopted to other sports looking their brands' strengths and weaknesses. Although it could help for managers to identify the catalysts factors or strategic options which could help their club's development.
- The concept of the brand in Lithuania is perceived only among high-level clubs, but it should be implemented not only among high-level clubs but also among mid-level and low-level clubs. Further analysis of the sport brand in the country could help to reveal the concept of the brand between mid-level or low-level clubs in different types of sport.
- Alternative sport brands are struggling to find a big investors, so their brand strategy could be focused on small investors for specific equipment, but there are more researches needed to find out their strategies in brand issues.

SUMMARY IN LITHUANIAN

Magistrinio darbo tema: Sportinio prekės ženklo valdymas: Lietuvos krepšinio ir futbolo atvejo analizė.

Raktiniai žodžiai: prekės ženklo tapatybė, prekės ženklo valdymas, įvaizdis, sporto prekės ženklas.

Darbo objektas: aukšto lygio ir vidutinio lygio krepšinio ir futbolo klubų prekės ženklas.

Pagrindinė magistrinio darbo problema yra prekinio ženklo tapatumo supratimo ir valdymo stoka tarp vidutinio lygio ir aukšto lygio krepšinio ir futbolo klubų toje pačioje lygoje. Sporto klubų prekės ženklo vertė ir jos vystymas Lietuvoje dažniausiai suprantamas tik tarp aukšto lygio komandų.

Magistrinio darbo tikslas išanalizuoti veiksnius, kurie turi įtakos kuriant krepšinio ir futbolo skirtingo lygio klubų prekės ženklą ir išsiaiškinti skirtumus tarp aukšto lygio ir vidutinio lygio klubų.

Uždaviniai:

1. Išanalizuoti sporto prekės ženklo svarbą teoriniu požiūriu.
2. Identifikuoti klubų vadovų įtaką prekės ženklo tapatybei.
3. Identifikuoti vidinius ir išorinius veiksnius tarp aukšto ir vidutinio lygio klubų, kurie turi įtakos prekės ženklo tapatybei.
4. Identifikuoti pagrindines strategines alternatyvas, kurias gali/turi taikyti aukšto ir vidutinio lygio krepšinio bei futbolo klubai kurdami ir valdydami klubų prekės ženklą.

Išvados:

- Prekės ženklo sėkmė Lietuvoje priklauso nuo klubų sėkmės aukštėje ir populiarumo. Kuo geresnis klubo pasiruošimas, tuo stipresnį ženklą klubas valdo. Krepšinis Lietuvoje yra antroji religija ir turi teigiamą įvaizdį (priešingai nei futbolas), todėl prekės ženklo valdymas yra svarbesnis krepšinyje nei futbole.
- Galima prieiti išvados, kad prekės ženklo valdymas yra ilgas procesas, kuriame „dalyvauja“ nemažai skirtingi išorinių ir vidinių veiksnių, bei strateginių alternatyvų, kurios padeda kurti prekės ženklo tapatybę. Sportiniai pasiekimai turi didelės įtakos prekės ženklo tapatybei, tačiau vadovų vaidmuo prekės ženklo valdyme ir kūrime įtraukia ir tuos veiksmus, kurie yra svarbūs už aikštės ribų: rinkodaros strategijos, komunikacija, rėmėjų pritraukimas, netgi žaidėjų atranka yra būtina sąlyga prekės ženklo valdymui. Taigi, skirtingo lygio ir pasiruošimo klubų vadovai gali

kurti skirtingą prekės ženklo apibrėžimą šalyje. Aukšto lygio klubuose prekės ženklas gali būti kuriamas kaip visas kompleksas apimantis stabilius finansus, aiškias strategijas, didelę auditoriją, pardavimus, klientų pritraukimą ir išlaikymą. Vidutinio lygio klubų prekės ženklas gali būti kuriamas kaip socialinis projektas ar paremtas jaunimo ugdymu, kuriam vadovai gali skirti daugiau dėmesio be didelio biudžeto ar didelės auditorijos. Vadovai gali kurti socialiai atsakingą klubą, kuris bus žinomas tam tikroje teritorijoje, tam tikram lojalių vartotojų skaičiui ir žinomi bei vertinami dėl savo tradicijų ir vertybių.

Pasiūlymai:

Klubams:

- Geresniam prekės ženklo valdymui Lietuvos krepšinio ir futbolo klubai gali remtis gerąja užsienio praktika ir bandyti pritaikyti ją šalyje (jaunųjų talentų stovyklos, treniravimo metodai ir pan.). Vienas iš gerų užsienio praktikos pavyzdžių – Futbolo klubo „Barselona“ futbolo stovyklos, kurios yra organizuojamos įmonės „Summerfule“ ir yra lyderiaujanti įmonė organizuojant vasaros stovyklas ir pritaikant futbolo treniruočių programas.
- Klubai gali pradėti naudoti klientų valdymo sistemas geresniam klientų valdymui bei plėtrai. Tai gali padėti išlaikyti klientus bei didinti pardavimus, nes programos padeda valdyti įvairias strategijas, technologijas, susijusias su duomenimis apie klientus (magistrinio darbo atveju – klubų prekės ženklo žinomumą). Visi klientų valdymo veiksmai galėtų prasidėti nuo socialinių tinklų kaip „Facebook“, „Twitter“ ar „LinkedIn“. Taip pat klubai galėtų integruoti socialinio klientų valdymo duomenis su kitais klientų duomenimis, gautais iš pardavimų ar rinkodaros skyrių tam, kad gautų bendrą „vaizdą“ apie klientą ir galėtų sukurti reikiamą strategiją.
- Stiprinti gerbėjų pramoginę patirtį (didinti renginių kiekį gerbėjams, įtraukti gerbėjus į bendruomenę, auginti gerbėjų lojalumą), nes teigiamos emocijos kuria vertę vartotojui, pastaroji kuria lojalumą, o šis – stiprina prekės ženklą.
- Klubų vadovai (vadybininkai) turėtų įsitraukti į klubų veiklą ne tik teoriškai, bet ir praktiškai. Dalyvauti įvairiuose kursuose ar seminaruose ne tik šalies viduje, bet „semtis“ patirties ir svetur apie sporto prekės ženklą, jo plėtrą; vėliau įgytas žinias pritaikyti klubų veikloje.
- Bendravimas su kitais klubais ar sporto šakomis. Pavyzdžiui, pasidalijimas patirtimi, federacijų rengiamos konferencijos apie sporto vadybą. Turėtų kurtis visapusiškas supratimas tiek iš federacijų pusės, tiek iš pačių klubų pusės, nes patirtis verčia judėti pirmyn. Konkurencijos šioje vietoje neturėtų būti, norint išvystyti daugiau stiprių prekės ženklų.

- Aktyvesnis bendradarbiavimas su Lietuvos sporto žurnalistais. Sportinis prekės ženklas yra labai priklausomas nuo žiniasklaidoje esančios informacijos. Asmeninis sporto žurnalistų įsitraukimas padėtų jiems suprasti esamą situaciją ir sukurti tokią žinutę, kuri būtų kuo patrauklesnė vartotojams.

Ateities tyrimams:

- Pritaikytas tyrimas magistriniame darbe gali būti pritaikytas ir kitoms sporto šakoms šalyje siekiant sustiprinti, sukurti ar kitaip pagerinti prekės ženklo įvaizdį Lietuvoje. Taip pat tai gali padėti vadovams identifikuoti ir veiksnius ar reikiamas strategijas, galinčius padėti klubo plėtrai ir prekės ženklo stiprinimui.
- Lietuvoje prekės ženklo sąvoka yra suvokiama tik tarp aukštesnio „rango“ klubų, tačiau ši sąvoka turėtų būti „įdiegta“ ne tik tarp pirmąsias vietas užimančių komandų, bet ir tarp vidutinio lygio ar žemiausio lygio klubų. Tolimesni tyrimai apie sporto prekės ženklą šalyje galėtų padėti atskleisti prekės ženklo sąvoką tarp vidutinio ar žemo lygio klubų skirtingose sporto šakose bei to prekės ženklo vertę atitinkamoje auditorijoje.
- Alternatyvūs sporto prekės ženklai susiduria su stambių investuotojų suradimo problema, taigi jų prekės ženklo strategija gali būti orientuota į smulkesnius investuotojus įsigyjant konkretų inventorių ar pan. Tačiau tam reikalinga atlikti daugiau tyrimų siekiant identifikuoti klubų prekės ženklo strategijas.

INTRODUCTION

The relevance - sport is growing in importance not only worldwide but also in Lithuania. A large part of the population is not only interested in seeing one or another sporting event, but also in participating: to take part in organized running, relay, fitness and other events. Richelieu, Pawlowski and Breuer (2010) defines an importance of emotional response from sport fans because it is stronger than any other industry in the world and helps to create strong sport brand equity. Research of Tsotsou (2013) showed that pleasure plays the most important role for fans because of numerous criteria's such as trust of club, importance, "religion", self-expression. Although, benefits of the brand equity and its components have importance for the brand management of the sport organizations (Villarejo-Ramos and Martín-Velicia, 2007). It can be stated that sport clubs' brand is created by customers giving them the added value of the guarantee.

Lithuania's most popular sports: basketball and football have the greatest interest, but not the entire match. Interest in one or the other club leads the preparation, created and nurtured image of a benefit to the customer, the actual League position. The Powers (2012) research showed the importance of brand equity of the famous clubs' like "Zalgiris" in Lithuania. Even the club's strategy model allows to achieve remarkable success in club's performance on the field and revenue generation off of it. Therefore, it is important to find out how the brand could be developed by managers between the high-level clubs and mid-level clubs in Lithuanian basketball and football highest Leagues. According to Retar and Kolar (2014), sport organisations as basketball, football clubs are quite a sensitive system. It needs professional sport workers in order to be efficient and successful in management.

Although, it is important to identify what kind of catalysts could have any impact for each club, compare clubs from high-level to mid-level in Lithuania. Furthermore, those catalysts could be unique in many ways with different calibres of play and different cultures involved (Richelieu, Pawlowski and Breuer, 2010). The research could provide a first set of guidelines, for basketball and football as well as other sports to find the best practices that could exceed expectations in sports sector and apply to other industries in the country.

Studied object: high-level and mid-level basketball and football clubs' brands.

The aim to analyse factors that have an impact on building basketball and football different level's clubs brand and what differences are between high-level and mid-level clubs.

Objectives:

1. To analyse the importance of the sport brand in theoretical approach.

2. To identify the importance of clubs' managers impact to their clubs' brand identity.
3. Identify internal and external catalysts among the high-level and mid-level clubs which have an impact to their brand identity and personality.
4. Identify core strategic options that both, basketball and football, high-level and mid-level clubs could undertake in building and managing their brand identity.

Research method: Qualitative approach was adopted to understand the importance and the value of branding in basketball and football. Case analysis method was adopted to study the limited number of clubs. The relationships between brand strategy, brand identity and catalyst factors model were adopted which helps to identify most important external and internal catalysts for high-level and mid-level clubs' branding.

Interviews were taken with managers of the eight clubs who were responsible for marketing, communications (marketing managers, marketing and communications directors, club directors, etc.) and were selected by numerous criteria's as experience and position in the club. This method was chosen because sport club's brand requires special expertise.

For this research 4 basketball and 4 football clubs have been chosen, from the highest Leagues in Lithuania (Lithuanian Basketball League and A League). It was decided to choose 4 clubs per each branch which could help to value the brand creation in basketball and football in Lithuania between high-level and mid-level performance clubs and also between basketball and football. Looking to the highest Leagues in Lithuania, in basketball and football there were 10 clubs and taking into consideration the number of clubs there were selected 4 clubs in each sport branch (using target selection – 2 high-level clubs and 2 mid-level clubs). There were used non-probability target selection which is useful for extensive qualitative research (Svetikas, 2008).

1. LITERATURE OVERVIEW

Brand nowadays is not only a company's name, logo or slogan. Brand covers company's image. Mishra (2012) defines brand as a phenomena because lack of common understanding on brand complexity increases in brand interpretation. According to Schilhanek (2008) brand has cultural value which is creating an opinion about different companies, their activities, and products quality or brand awareness. Although, it is necessary to understand a nature of the brand for creation and developing. It means that brand helps customers to identify a brand under different conditions and it is a direct consequence of the strategy of market segmentation and product differentiation (Mishra, 2012). To find new growth opportunities in sport clubs' branding could be the most important tool (Pedersen, 2004). Numerous people still identifying brand as a logo or slogan, but widely brand it is more than general idea (logo, slogan, letterhead), especially in sports world. Pedersen (2004) defines that brand is as a distinctive picture in customers' minds about company's production, services and also creating a brand loyalty which, according to Schilhanek (2008), has a positive attitude towards a brand and repeatedly demand it.

When brand definition is applied to sports it means that all sport products, services (events, sport branches, athletes), can be perceived as a brand (Pedersen, 2004) but this brand needed to be build (Smith, 2008) because it is more than choosing a memorable name or well-designed logo. Sport brand creation is based on view in customer's minds and includes 4 important steps (Smith, 2008) (See Figure 1):



Figure 1. Building a sport brand (made by author according to Smith, 2008)

First step creates a remembering of brand name, second step represents brand in customers' minds as any kind of product (luxury, adventure, cheap, etc.), this step is making a continual effort for all customers. Brand equity is recognized as the added value because of the brand name and the last step – brand loyalty guarantees customers' trust (Smith, 2008).

Research of Tsotsou (2013) showed that pleasure plays an important role for fans because of numerous criterias such as trust of club, "religion", self-expression, etc. Generally, Smiths' (2008) steps define the main idea of branding in sports, where the last step ensures different benefits to

clubs and their customers (fans) of that brand and creates barriers to competitors, generates better sales and profits (Tsiotsou, 2013).

It could be stated that brand is as a picture in each customers' head. Although, the strong brand has to reach few most important steps in its identity creation. Sport brand is identified as a strong impact to a customer for "buying" as it creates an emotional relationship between brand and its user.

Richelieu, Pawlowski and Breuer (2010) raise few principal questions for sports brand management which play the main role in whole sport club brand identity, image and equity creation, even fans loyalty:

1. Why are branding and brand identity important in sport?
2. What makes a sport club brand strong?
3. What are the catalyst factors that really matter for a sport club brand manager?
4. What are the differences between a minor League and an elite club when it comes to leveraging a brand's identity?
5. What are the best strategies in order to leverage a sport club brand identity?
6. What differentiates a lower ranked club versus an elite club when managing a club brand?
7. To what extend does brand identity matter for a sport club?

In sports sphere, strong brand equity has numerous advantages for sport clubs (Blumrodt, Bryson, and Flanagan, 2012) for instance fans loyalty, stable number of spectators, especially in high-level sport events. Brand must have qualities which create relationship between company and customers (Dolge, Marmbrandt, 2012). Strong brand equity creates such a phenomenon of brand "religion" (Pedersen, 2004) as sold tickets of professional sport clubs every year (e.g. Manchester United FC). The equity is based on loyalty which is growing high-level and performance sport clubs image (Blumrodt, Bryson, and Flanagan, 2012). Research on image and the current situation of Lithuanian football prepared by TMD Partners in 2009 showed that image of Lithuanian football is directly related to "representative" club's (national teams, famous country clubs) success. Therefore, results of the clubs are most important factors which play an important role in brand creation and whole branding process of the club. Although brand and branding were recognised as strategic leverage for sport clubs and their management (Richelieu, Pawlowski and Breuer, 2010). According to authors mentioned before (Richelieu, Pawlowski and Breuer (2010); Pedersen (2004); Blumrodt, Bryson, and Flanagan (2012)) , the importance of the brand is based on their achievement in the highest quality championships. As an example - Lithuanian highest Leagues' championships are the top one performances for national clubs. So to say, the difference between the best ones and the

lower ones should be investigated as a new research model. Nevertheless, the perception on the brand measurement factors is different in the high-level and mid-level clubs playing in the same League. Those factors should be investigated by clubs' managers' and could include sport brand awareness and image definitions and their importance for clubs identity.

1.1. Sport brand awareness and image

First of all, branding and all sport management start with brand and brand's awareness identification – the main things which are related to a brand – name, logo, colours, etc. Kotler (2008) defines brand awareness as collective phenomenon because the main idea of brand awareness is that each individual knows that brand is known. It means that brand awareness is defined as simple things such as perception of brand name, or logo. Moisescu (2009) identifies awareness as a simple view in customer's minds, e.g. Asics – sporting goods or IKEA – home equipment store. Although brand awareness is essential in buying decision-making process (Moisescu, 2009). One of the marketing research which was discussed in Kotler's (2008) book showed that awareness is mostly correlated with aspects such as high quality, trust, reliability, closeness to people, a good quality/price ratio, accessibility and traditional styling. It means that brand awareness creates value and image dimensions (correlations between awareness and image). It is an important factor not even for companies which are selling products but also for sport clubs. Sport club as a product is unique and differs from other categories. It is unpredictable because of core product as games and specific determinants of brand personality as players, coaches or managers team (Tsiotsou, 2013). Schade, Piehler and Burmann (2014) state that the professional manager's aim is always to create a strong brand independent of sportive success which is based just on management.

In the USA has been done a research about sporting goods brands (Statista.com, 2015). The research showed that awareness is one of the most important factors in decision making process. This research showed that the most popular brands were Nike, Adidas, Reebok, Puma and it could be stated that brand awareness in people's minds is one of the main factor which helps to create the main view about the different company's brand in people's head because they know the name or logo, or they heard from friends about one or another brand so they will better choose that name which they heard or read about.

As was mentioned before brand awareness is creating a brand which is a deeper opinion in customer's minds about any brand. As awareness creates a remembering of brand name, image relates all brands with different spheres or activities. For example: Rolls-Royce automobiles relate to luxury and high prices in people's minds (Heine, 2012), Nike – one of the famous sporting goods

brands which, develops and sells high-quality athletic performance gear and sport-inspired lifestyle products, including footwear, apparel, equipment and accessories (Nike, 2014), Manchester United – Red Devils (one of the well-known professional football club even for suppliers as Adidas (Donlan, 2014)), even country can be as a brand: Brazil – football country (Lopes, 2007) or sport can be one of the tools which can help to change or create country's identity and brand as Germany did in 2006 with football World Cup (Kopietz and Echterhoff, 2014) when the country wanted to change a wrong path of the country from deep historical times.

To conclude, brand awareness is more related to notoriety in society and brand image creates different relationships between brand and associations with it (e.g. Rolex – luxury, primark – cheap products, etc.). To create a strong brand managers should focus not only on sport club's results, but also on its management. Appropriate management not only creates a strong brand, but also gives an identity which is understood as brand promise and behaviour (Albach, Meffert, Pinkwart and Reichwald 2014).

1.1.1. Brand identity

Brand image is usually defined as customer's beliefs about company (in master thesis case – sport clubs) (Bauer, Stokburger-Sauer and Exler, 2008). It is related to branding, fans loyalty and their satisfaction which play the strong role on identity creation. It is based on brand management approach (Burmann and Schade, 2010) and differentiates between brand identity and brand image (See Figure 2).

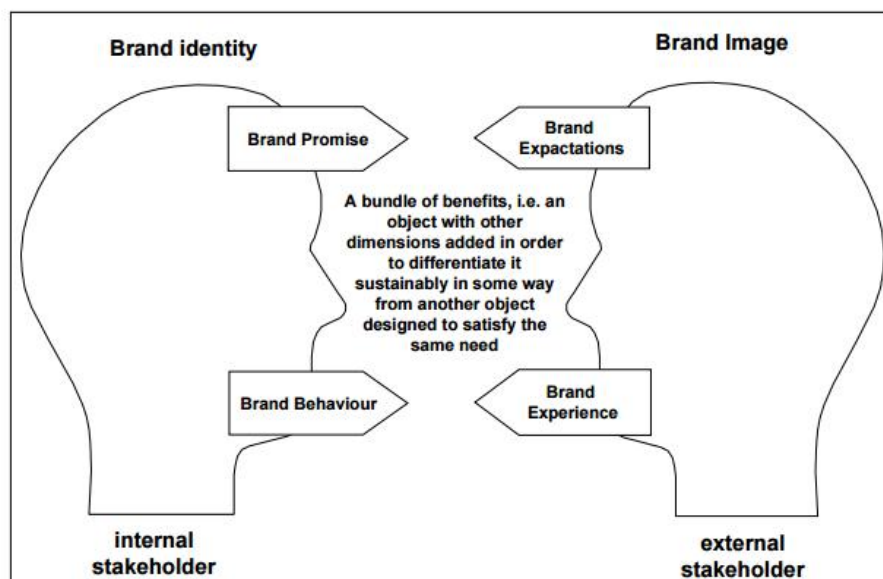


Figure 2. The fundamental understanding of identity based brand management (Albach, Meffert, Pinkwart and Reichwald, 2014)

According to Sarstedt, Schwaiger, Ringle and Gudergan (2009) sport clubs' management allows managerial implications for future actions and the customers satisfaction should be the highest priority for managers. According to Retar and Kolar (2014), sport organisations as basketball, football clubs are quite a sensitive system, because it needs professional sport workers in order to be efficient and successful in management. It is stated that, there is a challenge to establish what abilities, knowledge, capabilities and motivation – competence should a sport manager have in order to successfully manage a complex enterprise such as a sport club (See Figure 3).

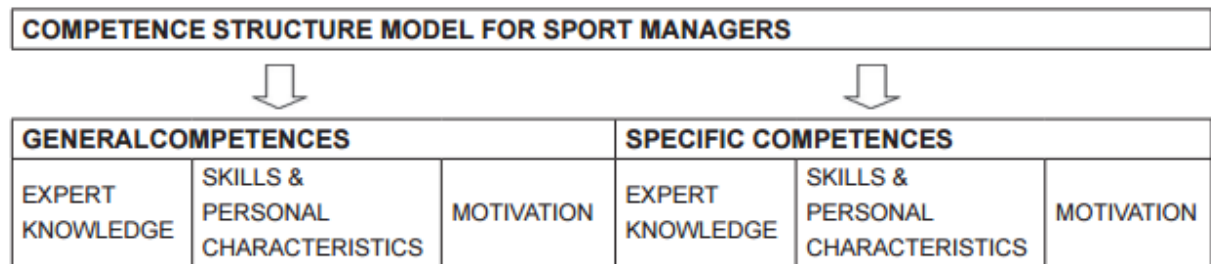


Figure 3. Basic theoretical competence structure model for sport managers (Ringle and Gudergan, 2009, p. 79)

Sports professionals of general jurisdiction should be further developed in the University. General competence is understood as the ability to absorb and comprehend specialty theoretical knowledge and knowledge of how to behave in specific situations (Valantiniene and Emeljanovas, 2010). According to Valantiniene and Emeljanovas (2010), sports management specialist's job is understood not only as a function of operating performance, but also as self-determination, to choose which method works, what decisions to take. In Lithuanian case, it was found that the sports management specialists distinguish the following instrumental competencies: the ability to plan and organize activities, basic professional knowledge, ability to make decisions (Valantiniene and Emeljanovas, 2010).

The competences of sport managers can be distributed to general and specific competences which are determined by professional knowledge, abilities and personal features in three important fields: sport, management and research as well as development (Ringle and Gudergan, 2009). It could be stated that those fields and experts' competences help to create the better clubs' brand identity, which has six components: vision, personality, values, competences, heritage and offer (Albach, Meffert, Pinkwart and Reichwald, 2014) which play an important role in branding process. Generally identity is - what makes the brand unique, valuable and can add value to many different products and services (Vincent, Hill and Lee, 2009) as sporting goods brands using famous sport clubs for promotion (Donlan, 2014), famous athletes as Beckham who appeals to customers' minds:

to families as a loving father, to children as a good football player, to popular music fans as proud husband of Posh Spice (Vincent, Hill and Lee, 2009). Those components answer to different questions (Albach, Meffert, Pinkwart and Reichwald, 2014):

1. Vision – **Where** do we want to be?
2. Personality – **How** do we communicate?
3. Values – **What** do we believe in?
4. Competences – **What** are we good at?
5. Heritage – **Where** do we come from?
6. Offer – **What** do we offer?

These questions help to companies manage their brand identity and create different strategies inside the company; generally – identity helps for internal decisions making process, it is formed through internal stakeholders. It also increases customers preferences, the level of trust and loyalty.

It could be stated that brand identity is created by clubs' managers who identifies the main vision of the club, personality, values, competences, heritage, offer. Club's brand identity is an internal responsibility which creates that identity. Clubs' managers must have abilities, knowledge, capabilities and motivation – competence for professional clubs' management (does not matter if the club is high-level or mid-level). The clubs' managers should understand that the whole brand creation process starts from them. Even the set goal, offers to customers, selected communication tools or strengths create the value of the brand and the customers perception of its image and identity.

1.1.2. Brand image and personality

While brand identity is based on internal factors, brand image is based on external stakeholders. The brand image is defined as a multidisciplinary construct which has three different components (Albach, Meffert, Pinkwart and Reichwald, 2014):

1. Brand attributes
2. Brand benefits
3. Brand awareness

Brand attributes are defined as basic characteristics of a brand, benefits can be functional and symbolic based on non-functional characteristics (e.g. prestige, luxury, fashion, etc.), brand awareness is basics about any brand as was explained in previous chapter (name, logo) (Albach, Meffert, Pinkwart and Reichwald, 2014). One of the great examples of brand image importance is research on image and the current situation of Lithuanian football prepared by TMD Partners in

2009. The research identified that football's brand image in Lithuania is not in high-level because the identity was affected by the fact that in the past it has involved a number of controversial individuals or companies (e.g. of brand attributes importance).

Schade, Piehler and Burmann (2014) exclude five components of brand image: attributes, benefits, typical users, heritage, personality. All of those components should be created by clubs' managers because all branding starts inside of the club.

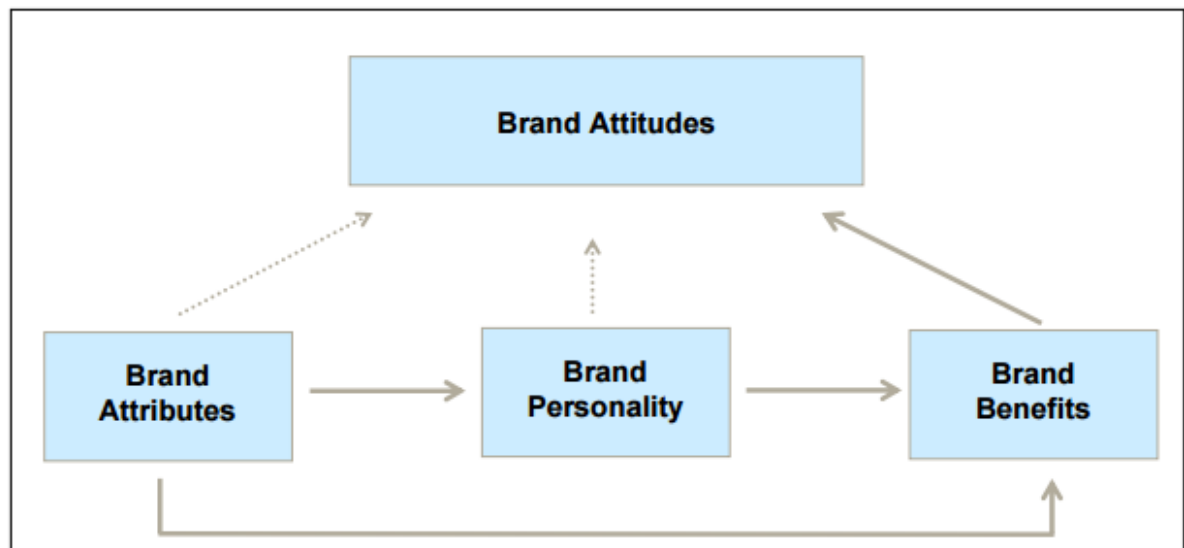


Figure 4. Brand image as an attitude (Burmann and Schade, 2010, p. 5)

Generally, brand image gives a promise to external customer's and this promise is called positioning – expectations held by customer's (Burmann and Schade, 2010). From the other hand, brand image is as an attitude which is created from benefits given to customers, attributes and awareness about brands (See Figure 4).

It could be stated that brand image is an impression in the customers' mind of a brand's total personality (real and imaginary qualities and shortcomings). Brand image is developed over time through advertising campaigns with a consistent theme, and is authenticated through the customers' direct experience. According to this, sport managers increasingly view their clubs as brands to be managed as a priority and nowadays the clubs must positioning themselves more as a brand, the club must have personality (Schade, Piehler and Burmann, 2014).

Brand personality is an important construct for sport club managers that can be used to develop a differentiating, behaviourally relevant brand image (Braunstein and Ross, 2010). It is also identified as a character which add value. Brand personality is the most important construct for understanding customers, indicating the market and positioning a brand (Braunstein and Ross, 2010). According to

Schade, Piehler and Burmann (2014) brand personality enables sport club managers to build a behaviorally relevant brand image. Although managers could utilize not even collected brand personality information about competitors but also for themselves marketing or club's development and identity growth (Braunstein and Ross, 2010).

To conclude, the brand personality is creating a brand image. Personality is identified as a character which has its "soul". A brand personality is something to which the customer can relate, and an effective brand will increase its brand equity by having a consistent set of traits. This is the added - value that a brand gains, aside from its functional benefits. Personality is creating an image and as a result brand gets an equity and loyalty.

1.2. Sport brand equity and loyalty

Bauer, Stokburger-Sauer and Exler (2008) state that it is essential to understand how strong brands are established in sports. Branding in competitive sports nature can play an important role which can influence fans loyalty and preferences between different sport clubs or other activities. Tsiotsou (2013) states: "Sport clubs are highly symbolic and experiential products that allow for the development of strong emotional bonds between them and their fans". The fans loyalty, brand image and awareness are based on brand equity in sport clubs which means the value created from different components and measured as a brand equity (Villarejo-Ramos and Martín-Velicia, 2007) as club, company or market antecedents (success, trainer, fans) and benefits which sport club is getting because of high-level performance and management as product, sponsorship or have high-level of ticket sales (See Figure 5). In order to install fans trust and loyalty clubs must turn into brand management strategies through emotional attachment of club's fans because intangible dimensions as emotions fans experience at the stadium/arena and feeling of pride play more important role in whole sport industry (Richelieu, Pawlowski and Breuer, 2010). "A key issue facing sport club marketers is how to develop and maintain longitudinal relations with their fans regardless of their club performance" (Tsiotsou, 2013). Usually fans are strongly related with a club – clubs's failure means personal fail or vice versa.

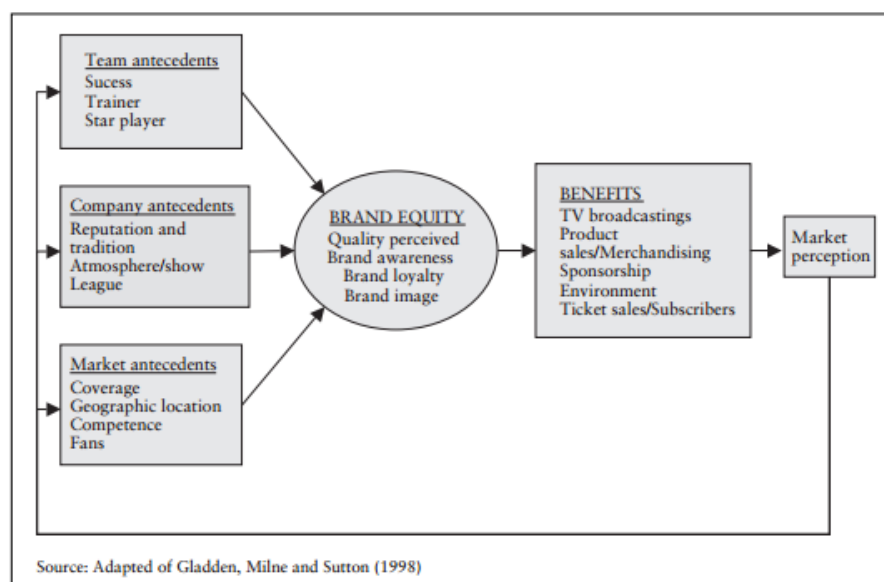


Figure 5. Model of the brand equity in sport organizations (Villarejo-Ramos and Martín-Velicia, 2007, p. 70)

Villarejo-Ramos and Martín-Velicia (2007) adopted brand equity model of Gladden, Milne and Sutton (1998) identifies company's brand equity directly for company. Benefits of the brand equity and its components have importance for the brand management of sport organizations (Villarejo-Ramos and Martín-Velicia, 2007). According to Tsiotsou (2013) promotions which develop and encourage fans involvement and interest in sport clubs must be planned by managers through public appearances and public service activities because it brings members of club together (coaches, players, managers). Although, Richelieu, Pawlowski and Breuer (2010) defines an importance of emotional response from sport fans because it is stronger than any other industry in the world and helps to create strong sport brand equity.

The model of the brand equity specifies a system from different components which create an opinion not just in customers's minds but also play an important role in relationship between clubs and suppliers or sponsorships. Strong brand equity is based on successful management strategies and has an impact for loyalty, profits, price premiums (Richelieu, Pawlowski and Breuer, 2010).

Generally, it is hard to value sport organizations equity because mostly it has intangible approach, that is why the market's experience with the sport club creates a perception associated with the mark of a club (Villarejo-Ramos and Martín-Velicia, 2007). Because of intangibility there is important to get back to brand image as an attitude (See Figure 6) which identifies main points of successful brand equity creation and club's branding. Burmann and Schade (2010) notice that personality of the brand comes from club's success and performance, star players, etc. and after that

it gives benefits to fans as a brand – social interaction, emotions, atmosphere. And those attributes mostly are the managers responsibility.

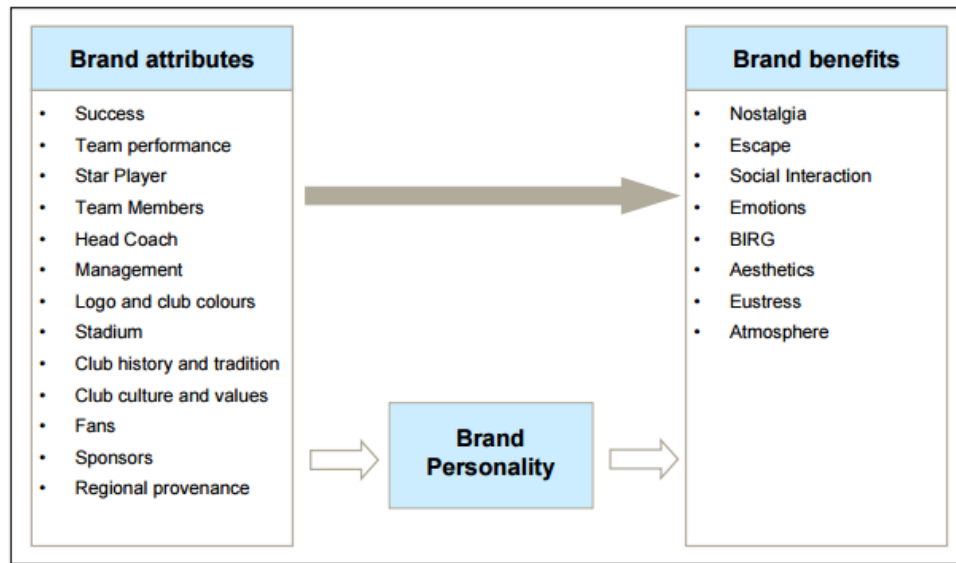


Figure 6. Components of the image of professional sport clubs (Burmam and Schade, 2010, p. 7)

The Figure 6 shows what kind of factors are creating the club brand image, formatting personality and what kind of different benefits give to fans. The model showed in Figure 6 was developed by Gladden and Funk (Burmam and Schade, 2010) and is called club association model (TAM) which considers brand attributes, benefits and attitudes. The model defines (Burmam and Schade, 2010):

1. Brand attributes where product-related brand attributes represent the core product (all the people and outcomes that are directly related to the actual games are labelled as product-related attributes), product which includes club success, coaches, famous players, club performance, and external aspects of the core product that are relevant to its consumption and, consequently, influence perceptions of the sport club brand as stadium, club traditions and history, club logo and colours.
2. Three types of benefits – functional (characteristics about the brand), symbolic (e.g. prestige) and experiential (emotional pleasure or cognitive stimulation).
3. Brand attitudes (customers brand's evaluation, e.g. trust of the brand).

Aaker (EURIB, 2009) suggests different model for branding and brand equity (See Figure 7) where five different brand equity components with different indicators for each are identified (EURIB, 2009). In his model Aaker defines brand equity as an added value for customer using different components.

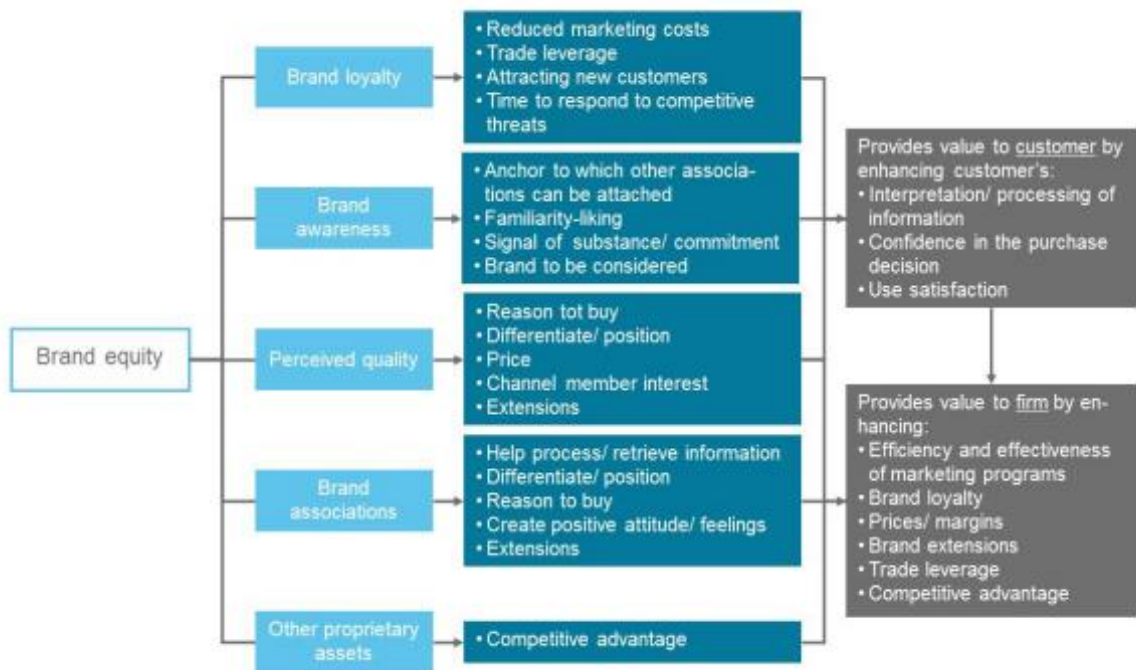


Figure 7. Aaker's brand equity model (EURIB, 2009)

Aaker's model is well-known between sport organizations and is one of the most useful model which can be used to combine 5 different components and performance of the brand (EURIB, 2009). For the sport organizations and their management of the brand equity the most important thing – club success (Villarejo-Ramos and Martín-Velicia, 2007) because it improves quality of the club and helps customers to make a decision. It means that brand equity is based on level of fans loyalty, mass media increases, support and it can be reached by club success, “joy” to fans, and attitude of the public.

One of the best examples of brand equity is well-known football club – Real Madrid which was ranked as one of the most valuable brands among all sports in 2012 by Forbes Magazine (Powers, 2012). Powers (2012) analysed brand equity of Real Madrid through Keller's brand equity model (See Figure 8) which is based on brand salience, brand performance, brand imagery, brand judgments, brand feelings, and brand resonance.

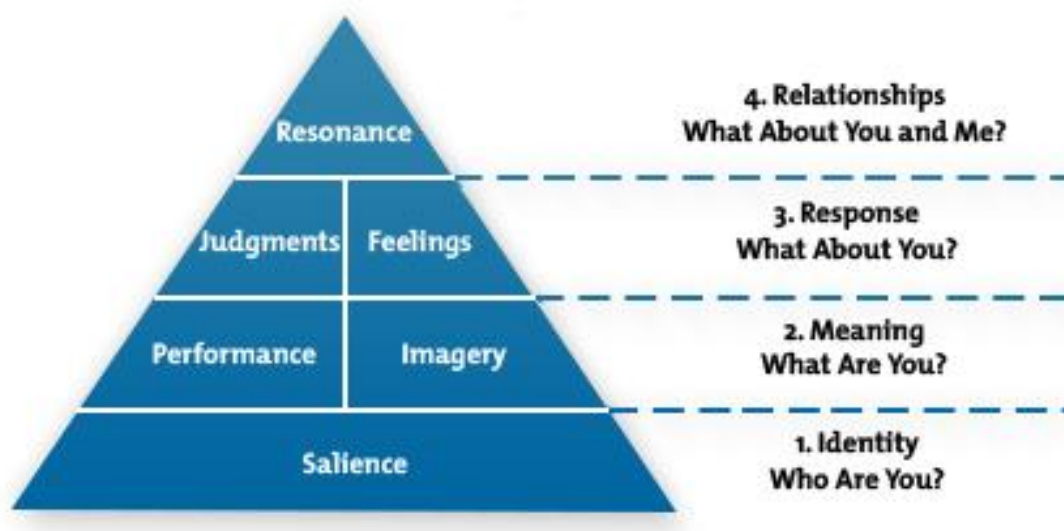


Figure 8. Keller's brand equity model (Keller, K. L., 2013)

The concept of the model is simple: the company must understand customer's feelings and thinking about the product in order to build a strong brand (Keller, 2013). Based on the components of Kevin Keller's Brand Equity model, the Real Madrid have been assessed accordingly on its management of brand salience, brand performance, brand imagery, brand judgments, brand feelings, and brand resonance. The Powers (2012) research showed the importance of brand equity of the famous clubs as Real Madrid because the club's strategy model allows to achieve remarkable success in club's performance on the field and revenue generation of it.

The other example of importance of brand equity can be Bauer's, Stokburger-Sauer's and Exler's (2008) research which was based on the link between brand image and fans loyalty. The authors focused on fans because they represent the most important segment for sport clubs and secondly they described a brand image in sport clubs and suggested a measurement model which could help to evaluate different brands.

For building and leveraging a brand club's success is one of the most essential things, but for building brand equity club should count on other attributes not only in sporting performance (Richelieu, Pawlowski and Breuer, 2010). Set of attributes and values helps to create the unique brand personality and helps to position brand in the market against other sport brands suppliers. The main thing – brand personality helps managers to positioning with unique selling points in the market.

Nevertheless, Richelieu, Pawlowski and Breuer (2010) note that not all clubs can have such a strong brand as high-level sport clubs in the world as Yankees (baseball), Real Madrid (football) or Miami Heats (basketball) but branding became more and more popular tool in different sport Leagues and

helps for sport clubs create long-term relationships with fans, even in lower-performance sport clubs.

It could be stated that it is important to study similarities and differences in both, promotional activities and strategies used in different levels and performance clubs (Richelieu, Pawlowski and Breuer, 2010). Although it is necessary to pay attention to club's development by innovation and competitiveness in sport market. Richelieu, Pawlowski and Breuer (2010) suggest to use relations between brand strategy, brand identity and catalyst factors model in sports (See Figure 9) for better sport club's development and management.

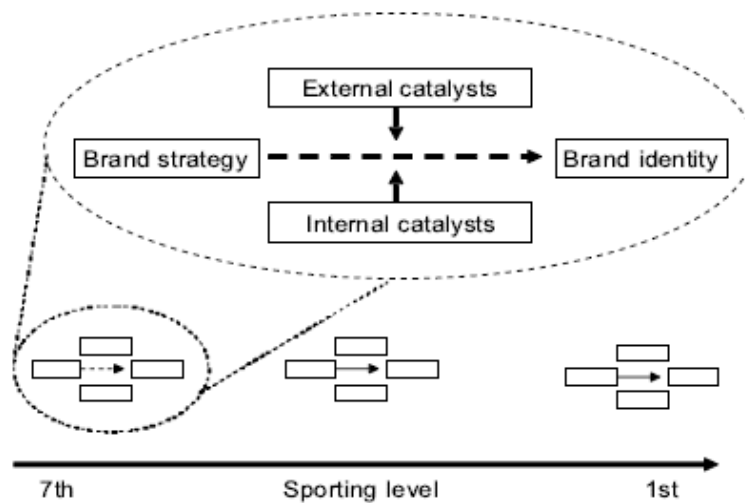


Figure 9. The relations between brand strategy, brand identity and catalyst factors (Richelieu, Pawlowski and Breuer, 2010, p. 181)

Kapferer (EURIB, 2009) suggests brand identity prism model (See Figure 10) which identifies six aspects of brand identity:

1. Physique (customer perception of the brand on his mind when the brand name is mentioned);
2. Personality (the brand's character; communication with customer in a certain way);
3. Culture (values and basic principles on which a brand has to base its behaviour);
4. Relationship (the brand relationship stands for; certain relationship between people);
5. Reflection (reference to the stereotypical user of the brand);
6. Self-image (the mirror the target group holds up for itself).

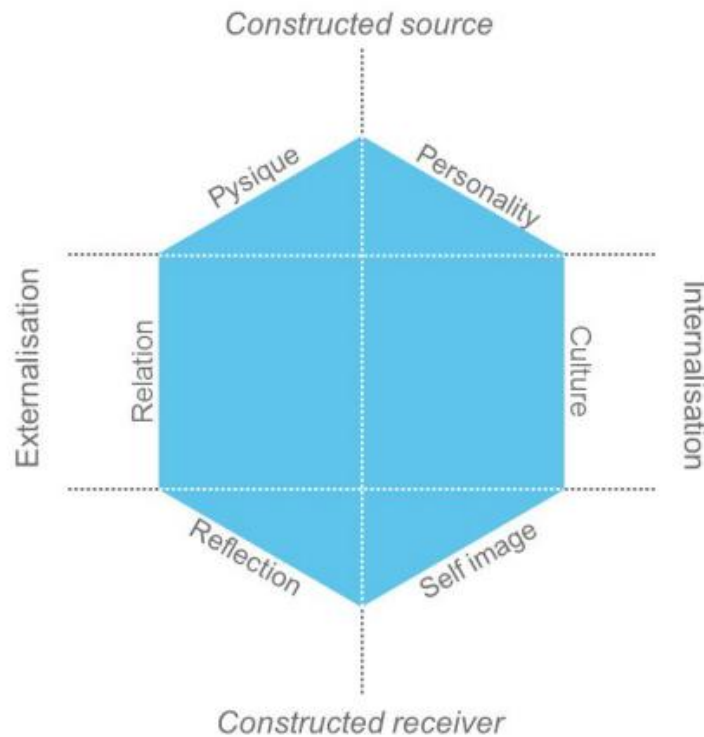


Figure 10. Brand identity prism model (EURIB, 2009)

This model consists of two dimensions: the constructed source vs. the constructed receiver and externalisation vs. internalisation. Both of the dimensions covers brand identity as its personality, physique, relationship with a customer, etc. (EURIB, 2009). This model enables brand managers to assess the strengths and weaknesses of their brand. The stronger the brand, the more components it manages, as it becomes more competitive and requires higher strategic development (EURIB, 2009).

According to Kapferer (EURIB, 2009) these aspects can only come to life when the brand communicates with a customer. In other words, strong brands are capable of weaving all aspects into an effective whole, as a way of coming to a concise, clear and appealing brand identity.

To conclude, brand equity and loyalty is based on customers experience. As more customers are satisfied, the higher value of the brand is. All brand identity or equity models are based on customers' feelings or their experience. Although the models show that as higher brand identity and equity, the sport club managers manage more components as personality, attitudes, relations, etc. The main thing that brand personality does is that it helps managers to positioning with unique selling points in the market. Clubs' managers should analyse their strengths, unique points and try to create a value for customers which cause loyalty and equity.

2. RESEARCH METHODOLOGY AND ORGANIZATION

Method of the research

Qualitative approach was adopted because of understanding the importance and the value of branding in sport. Sparkes and Smith (2014) states that qualitative research is a form of social inquiry that helps to understand the way people interpret and make sense of their experiences and the world in which they live, it helps to understand the essential situation deeper – in the master thesis case: club's brand image situation in Lithuania and the managers impact to its creation.

Whereas branding is important in sport clubs' identity creation, it is necessary to study differences between high-level and mid-levels club's, in terms of both the catalyst factors used and the strategies employed. For this purpose there was adopted the relationships between brand strategy, brand identity and catalyst factors model (See Figure 9) which helps to identify most important external and internal catalysts for high-level and mid-level clubs' branding. Although, this model reveals the fact that as higher club's performance, results and awareness, that more catalyst factors the club is managing and clubs' brand strategies have more purposes.

Case analysis method was adopted to study of limited number of the clubs (Richelieu, Pawlowski and Breuer 2010) which has reasonable timeframe, at a reasonable cost and with meaningful results (Lee and Lings, 2008). Case study is identified as an empirical method by which a detailed and comprehensive examination real-life phenomena, when the boundaries between phenomenon and context are not clear. According to Yin (2009), case analysis method helps to understand a complex social phenomena (what attract people come to watch a game), and real life events such as organizational and managerial processes. Although this method of the research, allows a deeper insight into the phenomenon at the main question, purpose as managers actions to grow their club brand identity.

The purpose of the research is to understand and explain how managers can build basketball and football clubs brand in Lithuania at the same levels of competition, reaching from the high-level clubs to the mid-level clubs. In Lithuania case – just high-level clubs could be called as “professional” clubs which has any brand identity in the country as the highest Leagues unmatched by such leagues as NBA (basketball) or UEFA (football). Because of this reason it is possible to analyze just the high-level and mid-level clubs in basketball and football.

Due to the main idea of brand and brand management process the case analysis method was adopted. According to Telesiene (2015) case analysis is such a research which social problems are analyzed by examining only one or a few of their expression cases – in the master thesis case –

most popular sport branches (basketball and football) sport clubs brand management in Lithuania at the same levels of competition, reaching from the high-level clubs to the mid-level clubs. The most important thing is to focus on specific case – each clubs’ brand according to their managers, directors, etc. Although, a case study is relevant because it is possible to clearly identify the boundaries of the case (Telesiene, 2015):

1. Most popular sport branches (basketball and football) clubs brand image which is created in the same level competition between different performance clubs (analyzing high-level clubs with mid-level clubs).
2. Required clubs executives, managers or other people responsible for marketing / communications professional opinion and knowledge.
3. A limited number of clubs playing in the highest League.
4. The desire to understand the differences between the marks between high-level and mid-level clubs.

Therefore the case analysis was chosen because the objective is to understand, to clarify the specific cases in a number of cases compared with each other. The purpose of the research underlines the main idea and the definition of the qualitative research within understanding the social reality of the group (club) and explores the behaviors, perspectives and experiences of managers in their daily lives. Although, it underlines the main idea of Yin (2009) case study definition and the research question form: How? Why? Those questions help to integrate Yin (2009) case study process (comprising six interdependent stages: plan, design, prepare, collect, analyze and share) which is shown in Table 1 according to Baskarada, 2013 scheme.

Table 1. The case study process (made by author according to Baskarada, 2013)

1.	The choice of the research method and aim setting.
2.	The measures necessary to achieve the objective of setting.
3.	Preparation stage: Preparation of the questionnaire. Clubs involved in the investigation setting. Interview schedule setting. Information sources setting.
4.	Data/Information collection and systematization.
5.	Analysis stage (Connection between theory, previous researches and the results).
6.	Results, conclusions and presentation.

Case study requires to involve an intensive analysis of specific unit as person, any kind of activity group, community, etc. (MW, 2015), and Yin’s (2009) six stages process helps to achieve the main goal, reach the main research purpose.

According to this stage plan, one of the most important stage – analysis stage, which helps to summarize the whole answers and make a deep cases analysis which typically study a relatively small number of individuals or situations and try to preserve the individuality in the analysis (Sparkes and Smith, 2014). Usually there are suggested to use between four and ten cases which allow an in-depth each case analysis (Eisenhardt, 1989), help to predict similar results across cases, and increase a validity of the results (Baxter and Jack, 2008).

The research participants

Promotional activities and strategies used in different levels and performance clubs were investigated in the research, looking 4 basketball and 4 football clubs and their brand identities looked by managers. All of the selected clubs are playing in the highest Lithuanian Leagues (Lithuanian Basketball League and SMSCredit.lt A League in football).

Qualitative approach does not require specific size of the sample (Kardelis, 2002) it is related with a deep overview and analysis. Moriarty (2011) states that “while quantitative methods typically depend upon probability samples that will permit confident generalization from the sample to a larger population, qualitative inquiry typically focuses in depth on relatively small samples selected purposefully” and it helps to look deeper in the situation. Kedaitiene (2015) states that qualitative researches are sometimes used unwillingly, despite their functionality, because of few reasons.

For this research 4 basketball and 4 football clubs have been chosen, from the highest Leagues in the Lithuania (Lithuanian Basketball League and SMSCredit.lt A League), 4 clubs per each sport branch. 2 clubs were high-level and two of those two were mid-level. It was decided to choose 4 clubs per each branch which could help to value the brand image creation in selected sports in Lithuania between high-level and mid-level performance clubs and also between two different sport branches. Looking to the highest Leagues in Lithuania, in basketball and football highest Leagues there were 10 clubs and taking into consideration the number of clubs there were selected 4 clubs in each sport branch (using target selection – 2 high-level clubs and 2 mid-level clubs). There were used non-probability target selection which is useful for extensive qualitative research (Svetikas, 2008). This selection was chosen because using this type of the selection the elements were selected not by accident – it was important to choose few high-level clubs and few mid-level clubs.

Football clubs’brand overview

Four football clubs were looked at, which are playing in SMSCredit.lt A League: “Zalgiris”, “Trakai”, “Utenis” and “Stumbras”. According to standings, two of those clubs are taking 1-2 and

two of them are the mid-level clubs, which have their different strengths and weaknesses (See Table 2).

Table 2: *Football clubs' strengths and weaknesses* (made by author)

Club	Strengths	Weaknesses (Challenges)
Vilnius "Zalgiris"	• Impeccable reputation; • Transparency; • Sport results; • History; • Modernity; • Unconventional communication solutions; • Strategic partner Vilnius municipality. • Main sponsors: Nike, TopSport, Vilniaus Alus	• Training facility (Home stadium) – Country champions do not have their own stadium; • The overall image of the country's football
FC "Trakai"	• Make use of well foreign practice (collaboration with one foreign football club); • Sport results; • Stable finances; • Trakai municipality as a partner; • Sponsors: Lit-Invest, ecoil.	• Lack of skilled personnel; • Constant search for sponsors (in this area cannot boast of good results); • The negative image of football.
FC "Stumbras"	• Kaunas city debutants in A League; • Development of sport and organizational fields; • Partner as Kaunas municipality; • Sponsors: Hummel, Rasa, Dextera.	• Negative public and business approach to the country's football; • Staff lack of competence; • Another Kaunas club "Spyris" (competitor) in A League became at the same time; • Annually changing requirements in order to participate in the championship.
Utena "Utenis"	• The creation of communities; • Youth development; • Sponsors: Utenos, Hummel, Umaras.	• Finances; • The negative image of Lithuanian football.

Strengths clubs evolve very differently: those ones which are at the top of standings expand sporting results or partnerships with other clubs or permanent partners (sponsors), mid-level clubs expand sport and youth development as the greatest strength. It could be stated that high-level clubs' managers are focusing on the results scale and everything what is most important to reach those results, versus than mid-level clubs which are trying to pay more attention for sport or young people development and looking through the social prism.

As for weaknesses all clubs' managers as the greatest weakness releases negative football image in Lithuania which, according to clubs' managers, decreases customers interest and all country's football clubs brand. One example, this month, the Financial Crime Investigation Service in Lithuania Football Federation was searching any evidences of the possible waste of money. This

topic had received a variety of views, but a very large part of the public expressed outrage in a public space (Delfi, 2015). Managers state that the football image in the country it is most important factor for Lithuania because even clubs' managers are powerless if all overview about the football is negative.

The A League in which all of those four clubs are playing is the highest League in Lithuania also known as SMSCredit.lt A League (Fieldoo, 2015) for sponsoring purposes. It was founded in 1991 and organized by the Lithuanian football federation (a part of UEFA confederation). According to Fieldoo (2015) "It is a fairly young League who went through some changes in the last couple of years and is currently full of bright young talent". Nevertheless, the League has numerous talents, numerous attractive games but the main football image usually decreasing the interest which could be much better if the Lithuanian football federation will try to grow the football brand value.

Vieta	Komanda	Sužaista	Laimėta	Lygiosios	Pralaimėta	Įmušta	Praleista	Išvarčių santykis	Tškai
1	 Vilniaus „Žalgiris“	36	31	1	4	104	25	+79	94
2	 Trakų „Trakai“	36	27	3	6	92	33	+59	84
3	 Klaipėdos „Atlantas“	36	21	7	8	65	34	+31	70
4	 Marijampolės „Sūduva“	36	21	4	11	76	34	+42	67
5	 Kauno „Spyris“	36	13	6	17	47	74	-27	45
6	 Utenos „Utenis“	36	11	9	16	41	50	-9	42
7	 Kauno „Stumbras“	36	11	8	17	51	74	-23	41
8	 „Klaipėdos granitas“	36	6	9	21	37	83	-46	27
9	 Šiaulių „Šiauliai“	36	5	5	26	37	94	-57	20
10	 Pakruojos „Kruoja“	36	4	8	24	23	72	-49	20

Figure 12. SMSCredit.lt A League standings 2015 (Lietuvos futbolo federacija, 2015)

SMSCredit.lt A League - is the highest and least 95 seasons in the ongoing national football League. From 2013, the year this prestigious football tournament called "SMSCredit.lt A League" (See Figure 12). In this League is fighting for the main trophy 10 strongest Lithuanian football clubs, 4 of which will be analyzed.

Vilnius "Zalgiris" – More than football

Vilnius "Zalgiris" is a legendary Lithuania football club that was attending in numerous different competitions not even in Lithuania but also abroad. Due to the serious financial problems of Vilnius "Zalgiris" from the 2008 season club became incapable. In 2009, the players, the coaches and the

“South IV” fans to keep “Zalgiris” name, separated from FC “Zalgiris” and founded the Association of Football (VMFD) “Zalgiris”. From 2009, “Zalgiris” was maintained and supported by fans.

The first “Zalgiris” revival project entrusted to one of Europe's largest online gaming companies organizing - by “Unibet”. The foreign company in the year 2010 on January 28 officially became “Zalgiris” the main sponsor of the 2010 season. Familiar with the idea of community club, a hand reached out of Vilnius Mayor Vilius Navickas. Along with it has taken and the Vilnius City Council. February 24, 2010, the Vilnius City Municipality became “Zalgiris” shareholder. 2010, March 12, with the approval of UEFA, the Lithuanian football federation leaders officially opened the doors to a League VMFD “Zalgiris”. Upon his return to the A League, VMFD “Zalgiris” won the 3rd place prize and was recognized as the most correct A League club. Three years after VMFD “Zalgiris” foundation and hard work, the club has won the first trophy - Lithuanian Football Federation (LFF) Cup, which returned to Vilnius after 9-year break. 2015 May 23, FC “Zalgiris” LFF Cup final defeating Klaipeda “Atlantas” (2:0), thus leaving a new record in the history of football in Lithuania. It was the ninth club won LFF Cup title and fourth in a row - yet none of the national club have ever reached such like the record (Vilnius “Zalgiris”,2015).

Currently, FK “Zalgiris” led modern, experienced, ambitious, modern-thinking and efficient staff. Club administration, coaches and players believe that football in Lithuania, especially in Vilnius, has a great potential to grow. The club aims to make football as a sport for football players, business for sponsors, and unique attraction for the audience (fans), but he main target is UEFA tournament organized group stage (Vilnius “Zalgiris”,2015).

Recently “Zalgiris” sees himself as a strong sport club with the highest sporting goals, including best results in Lithuanian League and the main purpose is to play in European tournament group stage and get into top 8 this season. Vilnius “Zalgiris” is Lithuania's best-known club with the largest market with a brand in its field which has positive emotional indicator created on a transparent brand image. One of the club's values - transparency, which the club how to distinguish their brand greatest advantage, even in one press conference at the beginning of 2015, FC “Zalgiris” director Vilma Venslovaitiene LFF Stadium congregation told reporters that “Zalgiris” - for a clear sport (Futbolo.tv, 2015).

FC “Trakai” - Knights of the Old Capital

Public Institution Trakai Football Club (IFC) was established in 2005. to enable children, young people and the general public the best possible conditions to actively spend their leisure time and sports (FK “Trakai”, 2015). This active spending of time is one of the most important club’s priorities. The recently launched phase one of the project - Trakai region soccer school

establishment and development of the business helps to solve children's, youth and public employment and social problems in urban communities. It also aims to prevent child and youth crime, drugs and alcohol consumption. No less important and other Trakai football club goal - the popularization of football in Lithuania (FK "Trakai", 2015).

FC "Trakai" is a quite young club in Lithuanian highest League (playing from 2011) – "The ancient capital of the Knights whirlwind had invaded the country's elite soccer League and has already punished several old-timers" – announced one of the football A League's club (FC "Siauliai", 2011).

Recently "Trakai" sees itself as a young club in the highest Lithuanian League which is still "studying" the market. The club raises the main purpose – first place in Lithuanian A League and Lithuanian Football Federation Cup, although – participation in European tournament group stage. As club representative named – participation in different kind of tournaments, in higher level leagues brings added value to any kind of sport club brand (more fans, more sales, more sponsors and greater media interest). In the opinion of the club representative, though the football club, it is essentially a certain social project: a non-profit organization whose aims are quite different. The club supports this approach, even if it is a social project, which is designed to enable more public, it can be successful only when you have to deal with similar principles as a clear structure, complete assignments for clear objectives laid down certain indicators and their ongoing monitoring.

FC "Stumbras" - One of the three debutants in A League

FC "Stumbras" only the 6th year founded club (from 2010), which in the highest Lithuanian football League debuted just in 2014 and finished the season in seventh place. The main purpose of the club - to gradually improve their current positions and win the opportunity to compete in the selection for the European League group matches. It is a young and dashing club with a clear view of its future.

Club representative thinks that talk about club as a brand it is too early because in his opinion club must successfully play at a high-level for at least 5-10 years in order to be positioned as a brand, as is well known in the society and the business sector gaining a long-term process. "We try to position ourselves as a young, talented, agile and active social club" – club representative explained. Potentially brand is new, youthful, and attractive to the eye and in the future, if it will show great sport results it could be well-known football club in Lithuania that has a large number of its fans.

Utena "Utenis" - Reborn football passion

Utena district traditions of football aim for 80 years. The first football club in Utena “Utenis” recorded in 1933. The club was playing in different level of competitions by the time it disappeared from Lithuanian football until 2013 when Utena “Utenis” opened a new page of history and re-established the club (Utenis, 2015).

Recently, Utena “Utenis” sees itself as a local city club with numerous values as honesty, respect for the opponents and club mates. Those values helps “Utenis” to grow the brand values of the club because according to the club’s representative “Utenis” is a brand from a slightly different approach to football and to sport; at least in the football market. Club is trying to positioning itself a socially responsible club that cares not even about the sport results but although pay attention to actions outside of the field: social actions, youth development, creation of benefits to families and children.

The club simply enchanting in its simplicity because it is oriented to the Lithuanian market (as youth development that, according to representative, often overlooked in the country) in the city of Utena. The aim of the club is to bring together a community that “Utenis” are not only professional club, but that the trademark is worth every citizen. “Must first deal for your own backyard, and then do something more” – stated club’s representative.

Basketball clubs’ brand overview

Four basketball clubs were looked at, which are playing in Lithuanian Basketball League: “Zalgiris”, “Rytas”, “Neptunas” and “Juventus”. According to standings, two of those clubs are taking 1-2 and two of them are the mid-level clubs, which have their different strengths and weaknesses (See Table 3).

High-level basketball clubs in the country expand “home walls” – arenas’ as one of the most important strength, versus mid-level clubs focus on stable finances or honest job. Although sponsors of the clubs add value as well. Strong sponsors could help more or create added value because of the popularity in the community. Another important detail in sport is League in which clubs are participating. Unlike in football, basketball highest League is assessed positively and as a result clubs’ brands have an added value for customers.

Table 3: *Basketball clubs' strengths and weaknesses* (made by author)

Club	Strengths	Weaknesses (Challenges)
Kaunas “Zalgiris”	• Strong club; • “Zalgiris” arena management; • Country club; • Positive emotional indicator; • General sponsors as Kaunas Municipality or Olybet; • Sponsors: Utenos, Kauno tiltai, Lietuvos energija, etc.	• Sport injuries, which result - a new player search; • Sponsors search; • Budget.
Vilnius “Lietuvos Rytas”	• Attractive club this season (numerous Lithuanian players); • Social actions; • Attractive prices of the tickets this season; • Show creation during matches' time. • Two arenas'; • Awareness; • Sponsors: Lietuvos rytas, Svyturys, Vilnius Municipality, Adidas, TonyBet.	• Sport results this season; • The main competitor of Kaunas "Zalgiris"; • Attracting new fans and maintaining.
Klaipeda “Neptunas”	• Patron as Klaipeda municilapity; • Sponsors: Limarko Group, Kaminera, Vakaru laivu gamykla; • Over the years, the club raised the level of professionalism; • Stable budget; • Sponsors loyalty; • Fan base maintenance and improvement; • Klaipeda community support; • Perfectly designed and shipped in a sporting event.	• Missed opportunities in the sale of sports goods; • Lack of communication usage;
Utena “Juventus”	• Stable finances; • Director and president of the club are workaholics; • Main sponsors as Utena Municipality, Utenos, Norfa, Rokiskio suris.	• Limited financial possibilities; • Arena (Club is not an owner or operator).

League history began in 1993, April 22, when brought together eight of the strongest Lithuanian basketball competition at club coaches and Sarunas Marciulionis basketball Foundation representatives, who founded the Lithuanian basketball association - Lithuania's first professional sport organization. The association soon became Lithuanian Basketball League (LBL, 2015). According to the clubs' managers the League became much stronger during few years and today it helps to creat the better clubs' identity.

POZ	KOMANDA	R	PER	PRA	TAŠKAI	PTS/OPTS	PPG/OPPG	NAMU PER/PRA	IŠVYKOS PER/PRA	PASKUTINIS 5	PASKUTINIS 10	IŠ EILES	PERGALES NAMUOSE
1	Žalgiris	11	10	1	10	933 / 749	84.8 / 68.1	4 / 1	6 / 0	4 / 1	9 / 1	-1	-1
2	Lietuvos rytas	11	9	2	9	952 / 801	86.5 / 72.8	4 / 1	5 / 1	4 / 1	8 / 2	+1	-1
3	Vytautas	11	7	4	7	903 / 817	82.1 / 74.3	5 / 3	2 / 1	2 / 3	6 / 4	-1	-1
4	Juventus	12	7	5	7	905 / 963	75.4 / 80.3	3 / 2	4 / 3	4 / 1	6 / 4	+1	+1
5	Neptūnas	11	5	6	5	820 / 827	74.5 / 75.2	2 / 3	3 / 3	2 / 3	4 / 6	-1	-1
6	Nevežis	11	5	6	5	806 / 884	73.3 / 80.4	2 / 4	3 / 2	3 / 2	5 / 5	+3	-2
7	Šiauliai	12	5	7	5	951 / 953	79.3 / 79.4	3 / 4	2 / 3	3 / 2	5 / 5	+2	+1
8	Pieno žvaigždės	10	4	6	4	755 / 813	75.5 / 81.3	3 / 3	1 / 3	2 / 3	4 / 6	+1	+2
9	Lietkabelis	11	2	9	2	785 / 860	71.4 / 78.2	0 / 4	2 / 5	0 / 5	2 / 8	-6	-4
10	Dzūkija	10	1	9	1	593 / 736	59.3 / 73.6	1 / 3	0 / 6	0 / 5	1 / 9	-6	-2

Figure13. Lithuanian Basketball League statistics of 2015 (LBL, 2015)

Lithuanian Basketball League is the strongest basketball League in Lithuania, was founded in 1993. The only winners in this League - Kaunas “Zalgiris” (17) and Vilnius “Lietuvos Rytas” (5). The main sponsor of the League in 2015/2016 year season is betting and gambling operators' „Tete-a-tete Casino“. 2015-2016 year. Lithuanian basketball season in the League ten clubs competing (See Figure 13), 4 of which will be analyzed.

Kaunas “Zalgiris” – My team

“Zalgiris” story began in 1944, when the city of Kaunas strongest players teamed and later became “Zalgiris” club. “Zalgiris” club from the very first years of its existence begun to wade in the Soviet Union, basketball elite and already in 1947 for the first time became the USSR championship gold medal winner. In 1981 “Zalgiris” for the first time participated in the European Cup Winners tournament where reached the quarterfinals (Zalgiris, 2015).

Another attempt to break into the strongest European basketball clubs in the ranks of more successful - in 1985. “Zalgiris” in the European Cup Winners' Cup got to the finals and then lost to the only famous “Barcelona” (Spain) club.

1986 season was probably the most successful over the “Zalgiris” club history. In European Champions Cup debut club reached the Cup finals and deciding game only after a hard fight came down against Zagreb “Cibona” basketball players. The mid-eighties “Zalgiris” challenged at the time the strongest club of the Soviet Union – “eternal” USSR Cup winners CSKA Moscow (Zalgiris, 2015).

Lithuania declared its independence, “Zalgiris” club withdrew from the championship of the Soviet Union. The Lithuanian “Zalgiris” basketball championship returned effortlessly won three championships in a row. However, a small sport competition did not meet the national

championship “Zalgiris”. It has been looking for a variety of competitions and tournaments abroad and the main purpose was to get to the EuroLeague, where participate the strongest European clubs.

With a prominent history “Zalgiris” recently is most famous basketball (and not even basketball) club in Lithuania. Even SIC (2015) research results show that basketball lovers’ most supported club is Kaunas “Zalgiris” (79 %). According to the EuroLeague CEO Jordi Bertomeu, the honor of the legendary “Zalgiris” is worthy for its famous name not only in Europe but also in America (Zalgiris, 2015). Although, “Zalgiris” representative definitely approves that the club could positioning as a brand because it is a symbol, which is associate to visitors with great emotions, atmosphere, victories, history and also passion for basketball. “Zalgiris” positions 4 values to customers: great emotions, rich leisure, durability and loyalty. Durability because of the long club’s existence. Loyalty because of the large number of loyal fans. Unity, power, strength – because of victories which unites everybody; victory is a value because of all the staff is working of.

Club’s representative states that creation of the structure helped to improve club’s brand image which according to SIC (2015) has positive attitude – the club is visible as a strong, legendary club which associates with victories, pride and patriotism. It is one of the most attractive brand not just for basketball lovers (SIC, 2015).

Vilnius “Lietuvos Rytas” – One team

Vilnius “Lietuvos Rytas” club calculates its nineteenth season. In 1997, the foundation of the club yearbook during that time mottle victories. The most notable victories in the international arena, “Lietuvos Rytas” won in 2005 and 2009, winning the second by the prestige of the European basketball trophy - the European Cup. In 2007, Vilnius residents came to the tournament finals, where lost against “Real Madrid”, but won a voucher to the EuroLeague (bc.lrytas, 2015).

The continent’s elite competition in 2007/08 season Vilnius residents played an impressive: became group winners, entered to the Top 16 and stayed just a step away from the quarterfinals. It was the second successful “Lietuvos Rytas” in EuroLeague season.

Chronicle's shining and in the 2005-2006 season. Then the “Lietuvos Rytas” thrived on all fronts: not only swept their deadly rivals LBL Championship title from “Zalgiris”, but triumphed in the Baltic League championship. Once established as soon as the Vilnius club played in a tiny room, hardly anyone could believe that in a few years, “Lietuvos Rytas” matches in the capital to monitor more than 10 thousand spectators.

“Lietuvos Rytas” is a private club, the foundation of life - private sponsorship money. People believed that Vilnius could lead to a powerful club. This - not just “Lietuvos Rytas” of the

company, but also of other successful franchise. They believed, and club managers have proven intelligently working in the blank space to create a strong club (bc.lrytas, 2015). Although, club representative states that “Lietuvos Rytas” is a brand because this club is well-known, it has loyal fans circle, has famous players, sponsors, and all those parts are as one club, one huge organization which is hiding under one big brand.

Klaipeda “Neptunas” – Creating history together!

Basketball club “Neptunas” - is representative men's basketball club in Klaipeda city with its great traditions and history. In 1962, still under the old name called “Maistas” club became Lithuanian champions. In 1964, the “Maistas” club was renamed to Klaipeda “Neptunas” and has since changed the club name until nowadays. In 1966 Klaipeda “Neptunas” players won the Lithuanian Zalgiris Society champions medals, and in 1967 the same composition became vice-champions. Since 1970 in club has been a lot of changes: changing coaches and players, and better results were not achieved. In 1975, public approval of the city led to the development of a new framework “Neptunas” basketball club where played people from Klaipeda city or Samogitian who graduated from Vilnius and Kaunas cities. It was a young and promising players whose energy and determination came after a two-year sport results. After the establishment of the Lithuanian Basketball League “Neptunas” was invited to the 8 best clubs participate in the Lithuanian League. At the beginning, great results of the club could not boast, but experience and club equipment gradually yielded results (bcneptunas, 2015).

Recently Klaipeda “Neptunas” sees itself as a brand because it has its own identity and image. According to club’s representative, club values are professionalism reaching Klaipeda city, contributing to the city's basketball tradition of nurturing the young and promising basketball training and motivation that promotes healthy lifestyles and motivating people to exercise. Over the past five years, the club has remained a number of activities to help develop the club's brand value: logo design change, activities in cyberspace and social networks, sports product development meet with people's needs, values and identity formation.

It could be stated that Klaipeda “Neptunas” has a strong identity of its own, both in the same brand name and design sense, so clearly positioned brand values form the desired image has emotional benefits for their fans.

Utena “Juventus”

Utena “Juventus” club was founded in 1999/2000 turn of the year and debuted in the New Year Utena Mayor's Cup tournament. Debut succeeded quite done pretty well – club won the third place. “Juventus” club is a multiple of Utena district and Utena County tournament winner. In the first

season in the club played young lovers, so the club was named International Latin word - Juventus, which translated into the Lithuanian language means youth. While basketball lovers often confuse the name with the famous Turin soccer club, interfaces with Utena football club has just that fact as in the first game there were playing almost all the players from football and one handball player (UtenosJuventus, 2015).

It should be noted that from the 2004/05 season, to the club name was added the letters LKSK - Lithuanian army sport club. The club became LKSK club. Most of the club's players Utena represents the Lithuanian national club of soldiers and defend the country's honor in the world and NATO championships. In the debut season of Lithuanian Basketball League (2009/2010) championship Juventus (13 victories and 11 defeats) took fourth place. The Club remained in the same position and at the end of the championship (UtenosJuventus, 2015).

Recently club representative thinks that it is too early to talk about Utena "Juventus" as a brand because it is too little market. The club has just Utena city market and this market is too small when it comes to trade mark. "We are interesting to the small target audience, so to talk about the club, as a brand, not even appropriate. Of course, victories slightly increase an interest of the club in the city, but probably no one will give us BMW soon" - jokes club representative.

Although, the chosen type of the research – case analysis - has the validity and reliability, because it is related to the reasonableness of the research findings. The purpose of the research is to understand and explain how managers are building their club's brand identity and how they can build the stronger brand from high-level to mid-level basketball and football clubs and the chosen selection is in line with the objectives of the research because there must described in detail the phenomena of famous sport branch club's in Lithuania. In other words, most importantly better describe the theoretical and each club's practical aspects, and not to represent the respondents to the survey (Svetikas, 2008). The purpose and subjectives could help to make appropriate conclusions, and the structured questions to experts will help to reach those subjectives and although reach the main purpose. The validity refers to whether a methodology measures what you intend to measure (Pakalniskiene, 2012) and in the master thesis case the issue which is measuring – sport clubs brand identity using experts experience and information analysis from the internet about each club. Although the chosen sample – highest basketball and football Leagues where are 10 clubs per each League - allows to specifically select the clubs from the standings table in each League which meets the objective requirements –to evaluate high-level and mid-level clubs' brand identity, and ensure the internal validity of the research for the control subjects (expert selection).

The research organization

8 clubs' managers (directors, marketing or communications managers, etc.) were contacted by emails sending them requests to the interview and setting up the dates and time. Those who did not answer were contacted by phone and were asked to take part in the research. After the dates and time set-up the interviews were taken eye to eye or by phone.

For data selection there were done a semi-structured interviews in the Lithuanian language. The questions to respondents were translated from English to Lithuanian (Using Richelieu, Pawlowski and Breuer (2010) research method). The interview had few different parts:

1. Questions on the Club;
2. Introductory questions on the marketing and brand strategy of the club;
3. Questions on specific variables that may help or hinder the development of the club's brand;
4. Summary and wrap-up.

Whereas the thesis is written in English and the research was done in Lithuania market and in Lithuanian language there were important to render not the exactly translation but the main idea what the clubs' representatives wanted to explain. For this case was chosen one of the translation validation technique which helped to improve the most appropriate respondents translation and their main ideas. Whereas there have not been translated the whole answers properly, just summarizes or any abbreviations. Although the experts' answers were just summarized in the thesis without properly translation, just with the main "authors" idea.

Although, there were done the analysis from club's websites about their history, activities, etc., which allowed to get more informative answers to each question and to understand the club's, situation deeper (Kardelis, 2002). The interview is information which is get during the conversation between people (Kardelis, 2002) who answer to the open questions (usually). The interviews were taking with managers of the eight clubs who were responsible for marketing, communications (marketing managers, marketing and communications directors, club directors, etc.) and were selected by numerous criteria's (See Table 4). This method was chosen because sport club's brand image requires special expertise(Rudzkienė, 2005) and sometimes faced with the problem of selecting the experts because they should be objective and almost equal excellence; that's why it is important to choose main requirements which can help to choose correctly (See Table 4).

Table 4: *Experts selection criteria* (made by author)

Requirements for clubs	Qualification requirements for experts
• Participating in Lithuanian first League; • Taking 1-2 or not lower than 7 place (mid-level clubs) in Lithuanian first League.	• Work experience at least 2 years; • Responsible for the club's marketing, brand development; • Occupying director, communications / marketing director, office manager, or acting with other marketing-related position.

During the interview obtained information was recorded (recorded in the recording device), and the data obtained was written using a shortened transcription method (Morkevicius, 2015), which is, when transcribed only part of the original material, while the rest of the interview is reworded. The interview questions were adopted from Richelieu, Pawlowski and Breuer (2010) research (See Annex 1) “Football brand management: Minor League versus Champions League” to Lithuanian market (basketball and football).

Semi-structured interview with 8 clubs managers helped to identify deeply the specific issues about club’s brand image, marketing strategies and specific variables that may help or hinder the development of the club’s brand. Interviews one-to-one was conducted by phone or at the headquarters of the respective club and lasted between 45 minutes and 2 hours.

Tidikis (2003) recommends an expert group between 5-7 people who can provide the necessary qualified information about the measured object – sport club’s brand image between high-level clubs and mid-level clubs. Therefore was chosen 8 clubs (4 per each sports branch) and one representative from each club.

Interviews were transcribed within 48 or 72 hours (Annexes 3 - 10). The whole information which was collected from managers or websites helped to make the in-depth analysis about each club’s current situation at branding, marketing and communications. The secondary sources as club’s websites or their documents also provided specific information and the whole qualitative research enabled in-depth case analysis of the strategic/managerial vision of each club manager.

To conclude, the qualitative approach was adopted to find out how the 4 basketball and 4 football clubs in Lithuania managers could build their clubs’ brand identity at the same level competition. There were done a semi-structured interviews with clubs’ managers responsible for marketing, communications or brand creation. The interviews were recorded by devices and within 48 - 72 hours were transcribed. After transcription there were identified all clubs’ external and internal catalysts, and strategic options which could/should be pursued by the clubs. All the answers were summarized and conclusion about managers’ actions, clubs’ identities had been done.

3. RESULTS OF THE RESEARCH

In the final thesis, eight sport clubs were looked at, selected by sport branch popularity, sports achievements and Leagues in which they are playing (See Annex 2): four from basketball (Lithuanian Basketball League: “Zalgiris”, “Lietuvos Rytas”, “Juventus” and “Neptunas”) and four from football (SMSCredit.lt A League: “Zalgiris”, “Trakai”, “Stumbras” and “Utenis”). Annex 2 provides an overview of the 8 different clubs which was done using clubs’ websites.

The analysis of the 8 clubs (4 basketball and 4 football) and managers answers during interviews enabled the creation of the Tables from 5 to 8, which underline the internal and external catalysts at the disposal of each club, strategic options as well as their impact on building the corresponding sport club brand identity.

34 catalyst factors were identified and their respective impact on the club brand. All of those catalysts were evaluated for their impact to each club from zero to four (1- no impact, 4 –very strong impact) and showed which factors are most important to high-level clubs and which factors have more impact to mid-level clubs. This valuation type is different than in quantitative methods because the research is based on case analysis.

Table 5: *Internal catalyst and their impact on building the corresponding sport club brand identity in Lithuania (made by author)*

Internal catalyst								
History/traditions	4	4	4	4	4	2	0	2
Performance	4	4	3	4	4	4	1	2
Club composition	4	4	3	3	3	2	1	2
Stadium/Arena	4	4	2	3	4	4	1	3
Entertainment	4	4	4	4	3	2	0	4
Rituals at stadium/arena	4	4	0	0	1	0	0	0
Rituals in club	3	4	4	1	4	3	0	3
Logo	4	4	3	4	4	3	2	4
Club jersey	4	2	3	3	4	2	2	2
Club store and merchandising	4	3	2	2	2	2	2	1
Communications' messages to users	4	4	2	4	4	3	1	4
Partnership	4	3	2	4	3	2	2	3
Mascot	4	4	3	4	0	0	0	2

Table 5 (continued)

<i>Internal catalyst</i>								
Sponsoring	4	4	3	4	3	2	2	3
Style of play	4	4	2	3	4	3	1	2
Sports infrastructures	4	4	4	4	4	4	4	4
Community involvement and public relations	4	4	2	4	4	2	3	3
CRM (Customer Relationship Management)	2	2	0	1	0	2	0	0
Club website	4	4	4	4	4	4	4	4
Finances	4	4	4	4	4	4	4	4
Transparency / reputation	4	4	-	-	4	-	-	3
A clear club's structure	4	4	0	4	4	2	-	-
Fans' zones	4	4	2	2	4	-	-	2
Children/Family zones	4	4	2	-	3	-	-	3
Players loyalty	3	2	4	4	3	2	2	3

The results revealed a strong gap between Lithuanian basketball and football. When in basketball many factors perceived as the norm, some variables in football to not only have no influence, but also not even mentioned in general (fan or family zones, mascots, etc.). Nevertheless, summarizing representatives of the clubs' answers with the exception of the main factors there could be more than one conclusion about the high-level and mid-level Lithuanian clubs' brand image and its' management (managers' actions).

First of all, one of the most important aspect - the difference between basketball and football Leagues' image (See Table 6). While Lithuanian Basketball League it is visible very positively in recent years, when the League had recovered and almost all clubs agree that the League is growing clubs brand identity, the clubs, which are participating, are much stronger. The football A League has a negative image and people approach because of betting scandals or bad events' organizing (inadequate schedules, incorrect match time, etc.).

Table 6: *Differences between basketball and football Leagues' image* (made by author)

Lithuanian Basketball League	Football A League
• The increased image and growing club's brand identity; • Develop and promote the sport of basketball in Lithuania, adequate infrastructure. • Organizing quality events which attracts numerous customers; • Forms a positive Lithuanian basketball "stars" image and promote interest in Lithuanian Basketball League players; • Effectively cooperate with the media; • Supports basketball fans emergence of clubs and activities;	• Betting scandals; • Do not help to grow clubs' brand; • Low interest; • Football in the past participated in the activities of controversial persons or companies generated image (controversial reputation of persons are involved in football, judges, corruption, non-transparent use of funds); • Only satisfactory infrastructure; • Lack of communication between the Lithuanian football organizations and the public and the media

Nevertheless, it is possible to find similarities and differences between high-level and mid-level clubs, both, in basketball and football (See Table 7), which is important in brand creation and development. While finances, clubs' websites or sports infrastructures are important to both: high-level and mid-level clubs, performances, club composition, "home walls" and reputation are more important to high-level clubs because they already have their brand identity and if they want to keep it at the same level they must to care above those things as strong as they can.

Table 7: *Similarities and differences between high-level and mid-level clubs, both: in basketball and in football* (made by author)

Similarities	Differences
• Finances; • Club website; • Sports infrastructures; • Sponsoring; • Logo; • Entertainment; • Community involvement and public relations; • CRM (Customer Relationship Management)	• Performance; • Club composition; • Stadium/Arena; • Rituals; • Transparency/Reputation; • Fan/Family zones; • Players' loyalty.

The main purpose of all clubs – best sporting results or the maintaining of existing results, which in fact and creates brand value. The brand is stronger when sport results are high. For this reason, young clubs cannot talk about their club as a brand because they have just a small target audience, they do not have a high experience portfolio and they are too small at this moment. Sport clubs brand management takes a long-term approach which focuses on aspects of the sport experience that build a brand as well as sustainable relationships with their customers (Kunkel, Funk and King, 2014).

According to Table 4, the high-level clubs have stronger different catalysts impact: as the catalysts impact is stronger – the club's brand has a higher value and identity. For instance, finances, club website and sports infrastructures seems to have a very strong impact, but history, performance, reputation, stadium or arena, etc., have a stronger impact on the brand of high-performance clubs. Although, clubs which has larger audience (not even one city or district), sees itself as a brand, as opposed to the mid-level clubs. The same with all marketing tools. High-performance clubs have official marketing strategies (or strategies which includes marketing tools), which is an integrated set of choices about how we will create and capture value, over long periods of time (Doole and Lowe, 2008), mid-level clubs usually works without it, they are just using set goals or main strategy, what actually not helping to create a better brand.

Stronger clubs (both basketball and football) are happy of their visibility and notoriety in Lithuania but recognize that it is not enough to be strong in Lithuania, it is necessary raise awareness abroad (Europe) and all the high-level clubs agree that efforts in this area are very low.

One of the brand growth indicator, which was mentioned in numerous answers – clear club structure, which helps to spread tasks inside. Clear structure of the organization recognizes professionalism that means brand identity and value. Standing in both: basketball and football, shows clearly which clubs have structure and which needs to pay more attention in this sphere.

According to clubs' representative's arena/stadium an integral part of the club which adds value to the brand and when the club do not have their home "walls" everything becoming more complicated: you must adjust, you cannot do trainings, tournament whenever you want, you are constrained by organizing all events. Have your own home base is a prestige which allows you not even organize games easily but also pay more attention to rituals, entertainment to customers during games.

In community affairs tries to incorporate both: a high-level and mid-level clubs. However, high-performance clubs see this involvement as a duty, while mid-level clubs see it as an opportunity to grow their brand awareness and identity: participation in various social activities, community involvement in club-building events and social campaigns.

Among the Lithuanian club still is not popular in some larger partnerships with other clubs, but the high-level clubs have partnerships with some foreign clubs, which really helps to develop the brand and gain experience and share their knowledge. Most partnerships are perceived as co-operation with sponsors; there has not yet evolved the concept as cooperation with other clubs or other sports for some kind of a common goal. However, all level clubs agree with an importance of

communications and social networks because it is the most important way to show yourself to the community and grow not even your visibility but brand identity.

Many clubs' members consider that the first Lithuanian Leagues helps to develop clubs' brand, though high-performance clubs as "Lietuvos Rytas", Kaunas "Zalgiris" or Vilnius "Zalgiris" believes that clubs helps to grow the Leagues image. Nevertheless, Lithuanian Basketball League assessed very positively (especially from previous years when the League started different development actions). Different situation with football A League, where high-level clubs think that there are clubs which are too weak to participate yet and those clubs pull down the whole League image. However, participation in highest country's Leagues develops each club brand in different ways because at the end – it is the highest League in country and it must be an honor to play there and develop each club brand identity. Participation in the highest League shows that the club is not mediocre anymore, the club could compete with best clubs in the country and although, it is one of the ten best clubs' in Lithuania which in one way or another already participating here has a corresponding value and has an opportunity to grow this value internationally.

Therefore, the research results showed which internal catalysts are growing or creating clubs' brand identity in Lithuania. Although, it showed what kind of values clubs are positioning to their customers. The idea of the brand is understood of all clubs but not all of them believe that their club could call themselves as brands. Mostly (especially in Lithuanian football) clubs do not have a large number of their customers, they are not generating with a large amounts of any profits or they are not showing their best sport results at all. According to Cortsen (2015) winning is a brand influencer that in the end helps to produce stronger brand equity and adds to the revenue streams of any of these brands. In Lithuanian basketball and football case – only few sport clubs could call themselves as brands because they are showing results, they are well known wider and, of course, they have a stronger impact to customers. The only thing in those high-level clubs (mid-level clubs as well) that is strange - CRM (customer relationship management) ignorance. CRM (customer relationship management) is simply a technology solution that extends separate databases and sales force automation tools to bridge sales and marketing functions in order to improve targeting efforts (Chen and Popovich, 2003). This tool maximizes relationships and encompasses the entire organization and if the club wants to have it's loyal fans circle this tool could help to reach this goal but at this moment it is not usefull tool in Lithuanian highest basketball and football Leagues.

The most important external catalyst (See Table 8) for both level clubs is social networks because nowadays it is the easier communication tool, which helps to show yourself faster, from everywhere and almost free. Other catalysts importance varies between online communities, time spent in League, relationship with communications, market size, tournaments abroad and club location in

high-level clubs. Mid-level clubs exclude the importance of management of League and competitors.

Table 8: *External catalyst and their impact on building the corresponding sport club brand identity in Lithuania (made by author)*

<i>External catalyst</i>								
Social networks	4	4	4	4	4	4	4	4
Online communities	4	4	2	3	4	2	2	2
Time spent at the highest League	4	4	3	3	4	3	2	2
Market size	4	4	2	3	4	3	1	1
Relationship with communications	4	4	2	2	4	3	2	4
Club location	4	4	2	4	4	2	2	2
Competitors	1	1	4	2	1	2	4	4
Management of League	1	4	4	4	1	4	4	4
Tournaments abroad	4	4	2	4	2	0	0	0

0 – no impact; 1 - low impact; 2 – some impact; 3 – strong impact; 4 – very strong impact

It could be stated that internal catalysts as finances, clubs' websites or sports infrastructures are important to both: high-level and mid-level clubs, performances, club composition, "home walls" and reputation are more important to high-level clubs because they already have their brand identity. Social networks is the most important external catalyst to high-level and mid-level clubs because it makes it easier to communicate with the public, free to spread the word about themselves and communicate almost for free from anywhere in the world - you just need to find Wi-Fi. Although social networks allows to reach your target: nowadays, hundreds of millions of Internet users participate in social networks, form communities, produce and consume media content in revolutionary ways (Future Media Networks cluster, 2010). Nevertheless, without external and internal catalysts there is one more important part of managing which shows the importance of strategic options for clubs' branding.

Based on clubs' answers 8 core strategic options were identified (See Table 9) that all clubs could undertake in building and managing their brand identity, according to their aims and ambitions (ie becoming more visible in the country or growing a brand through social activities). Those options identifies what clubs are already doing or not enough doing in one or another case and valued from zero to four, where 0 means that club is not pursued the option in any way, 4 means that the option is one of the priorities in their strategy.

Table 9: Strategic options pursued by sport clubs (made by author)

Strategic options pursued by sport clubs								
Youth development (supply)	4	4	0	3	4	4	2	4
Reserves club (supply)	4	4	0	0	4	4	0	4
Emotional connection with fans (direct demand)	4	4	2	4	4	3	4	3
The media (indirect demand)	4	4	2	2	4	2	2	2
Sponsors (indirect demand)	4	4	2	3	4	2	2	2
Merchandising (indirect demand)	4	4	1	2	2	2	2	1
Participation in foreign Leagues, tournaments (supply)	4	4	1	2	1	1	0	0
Socially active (supply)	4	4	2	3	4	2	2	4

0 – not pursued; 1 – pursued in some way; 2 – pursued; 3 – pursued actively; 4 – major priority

The options were structured around three main parts (Hoeness, 2003): supply (as youth development), direct demand (as emotional connection with fans) and indirect demand (as merchandising or sponsors) which indicate major priorities in high-level and mid-level clubs in Lithuania.

Mostly, high-level clubs focus on all of those options (exception with football clubs because of negative approach and lower performance level) as they already has their brand value and those clubs must manage all of those 9 priorities. High-level clubs are more competitive, attract more shareholder and because of this reason brand must strategically expandable (EURIB, 2009).

4. DISCUSSION

The aim of the master thesis was to analyse factors that have an impact on building basketball and football different level's clubs brand and what differences are between high-level and mid-level clubs.

First of all, the research revealed the differences between Lithuanian Basketball League and football A League (SMSCredit.lt A League), and showed the lack of brand understanding in different level of performance clubs. Although, the research of brand management showed the different understanding of brand identity not even between high-level and mid-level clubs, but revealed the different understanding and different brand management between basketball and football clubs.

The research confirmed and the main problems in Lithuanian basketball and football which were identified in Transparency International (2013) research. In this research were identified financial, infrastructure, popularity problems in football and lack of professionalism and finances in basketball. Those problems are the key issues which help to create brand identity as well.

When in basketball clubs many factors perceived (history, entertainment, fan zones, mascots, shows, etc.) as the norm, some variables in football to not only have no influence, but also not even mentioned in general (fan or family zones, mascots, high attention to attribution distribution, etc.).

While basketball clubs understand brand and its management as worldwide clubs as Barcelona, NBA or UEFA clubs (maybe just in lower level), football clubs in Lithuania adopt the perception of the mark more through the social prism. Football clubs in the country do not have a large number of fans' interest, they do not generate significant incomes as do global clubs and although do not have a high-level brand identity because of negative football image in Lithuania.

Nevertheless both, basketball and football clubs, agree with the idea that Lithuanian basketball and football clubs brand management quite different from famous basketball or football clubs in the world. According to clubs' representatives, the Lithuanians mentality go to the city or country club's games not already developed and this hinders the development of the sport brand in the country. Brand value depends on customers' interest and connection with sport club that in Lithuania is in quite low-level. Usually the strength of connection is typically developed through customer involvement and loyalty with brands (Kunkel, Funk, Hill, 2013). In Lithuanian basketball and football case this involvement and loyalty mostly depends of sport results, on the contrary than Richelieu and Pons (2006) state – “The optimal situation for a sport is that the value of a brand is so strong that it does not diminish the attractiveness despite the absence of sporting success”.

The main purpose of all clubs – best sporting results or the maintaining of existing results, which in fact creates brand value. The brand is stronger when sport results are high. For this reason, young clubs cannot talk about their club as a brand because they have just a small target audience, they do not have a high experience portfolio and they are too small at this moment. Those results as if to confirm Richelieu, Pawlowski and Breuer (2010) research where authors concluded that low-level clubs do not have the same obligations, aims because they do not necessarily manage the same expectations. Because of this reason mid-level clubs trying to “play” with social things as social events in Lithuania.

Nevertheless, it is possible to find similarities and differences between high-level and mid-level clubs, both: in basketball and football, which is important in brand creation and development in Lithuania. While finances, clubs’ websites or sports infrastructures are important to both: high-level and mid-level clubs, performances, club composition, “home walls” and reputation are more important to high-level clubs because they already have their brand identity and if they want to keep it at the same level they must to care above those things as strong as they can.

The most important external catalyst for both level clubs is social networks because nowadays it is the easier communication tool, which helps to show yourself faster, from everywhere and almost free. Other catalysts importance varies between online communities; time spent in League, relationship with communications, market size, tournaments abroad and club location in high-level clubs. Mid-level clubs exclude the importance of management of League and competitors.

Although, based on clubs’ answers 8 core strategic options were identified that all clubs could undertake in building and managing their brand identity, according to their aims and ambitions. High-level clubs are more competitive, attract more shareholder and because of this reason brand must strategically expandable. It means that high-level clubs must manage more components than mid-level clubs. Mid-level clubs are more focusing on youth development, connection with their communities and social activities which usually not creating benefits to the club’s brand but creating a customers’ trust.

Although, the research showed that the understanding of the main brand idea in each club’s managers head it is almost the same but each manager is trying to develop differently their club’s brand identity. Richelieu, Pawlowski and Breuer (2010) in their research made the same statement that managers usually have the same definition of sports team brand in mind, which might not be true. Furthermore the results of the research confirmed TMD Partners (2009) research results about country’s football approach and its importance to brand creation. Managers of the clubs agreed that League’s image where they are playing is one of the factors that helps to develop their brand.

It could be stated that brand management is a long-term process. It requires numerous different catalysts and strategies which help to create a brand identity. Sport results act an important role in brand identity but managers role in the clubs' brand creation involves those actions which are significant outside the stadium or arena: marketing strategies, communications, sponsors attraction, even players selection has an impact for whole management. Therefore, in different level and performance clubs managers could create a different definition of a brand in Lithuania. In high-level clubs it could be created a brand with the whole complex of components as stable finances, clear strategies, large audience, high-level sales, customers attrations, etc. In mid-level clubs brand could be related with components as social actions or youth development to which managers could pay more attention without a large budget or large audience; managers could create a socially responsible club which is known in one small area with its values and traditions.

CONCLUSIONS

- Brand nowadays is not only a company's name, logo or slogan. Brand covers company's image. Brand is as a distinctive picture in customers' minds about the company. The optimal situation for a sport is that the value of a brand is so strong that it does not diminish the attractiveness despite the absence of sporting success. Identity and positioning are not only parts of the brand, but are also parts of the brand strategy. A clear identity and a clear positioning are essential to marketing activities to promote and contribute to strengthening the brand.
- Sport clubs' management allows managerial implications for future actions and the customers satisfaction should be the highest priority for managers. Sport organisations as basketball, football clubs are quite a sensitive system, because it needs professional sport workers in order to be efficient and successful in management. In different level and performance clubs managers could create a different definition of a brand in Lithuania. In high-level clubs it could be created a brand with the whole complex of components as stable finances, clear strategies, large audience, high-level sales, customers attractions, etc. In mid-level clubs brand could be related with components as social actions or youth development to which managers could pay more attention without a large budget or large audience; managers could create a socially responsible club which is known in one small area with its values and traditions.
- 34 catalyst factors were identified and their respective impact on the club brand. All of those catalysts were evaluated for their impact to each club from zero to four (1- no impact, 4 –very strong impact) and showed which factors are most important to high-level clubs and which factors have more impact to mid-level clubs. The results showed that when the club is prepared better and takes 1-2 place in the highest League, that more catalysts factors are managed. It could be stated that internal catalysts as finances, clubs' websites or sports infrastructures are important to both: high-level and mid-level clubs, performances, club composition, "home walls" and reputation are more important to high-level clubs because they already have their brand identity. Social networks is the most important external catalyst to high-level and mid-level clubs because it makes it easier to communicate with the public, free to spread the word about themselves and communicate almost for free from anywhere in the world - you just need to find Wi-Fi.
- Based on clubs' answers 8 core strategic options were identified that all clubs could undertake in building and managing their brand identity, according to their aims and ambitions. There were expanded such a strategic options as youth development, reserves clubs, emotional connection with fans, media, sponsors, merchandising, participation abroad and social activities. Those

options identified what clubs are already doing or not doing enough in one or another case and valued from zero to four, where 0 means that club is not pursuing the option in any way, 4 means that the option is one of priorities in their strategy.

Mostly, high-level clubs focus on all of strategic options (exception with football clubs because of negative approach and lower performance level) as they already has their brand value and those clubs must manage all of those 9 priorities. High-level clubs are more competitive, attract more shareholder and because of this reason brand must strategically expandable

SUGGESTIONS

To the clubs:

- International practice could be adopted to Lithuania market for better brands management between Lithuanian basketball and football clubs (youth development camps, methods of the trainings, etc.). As a great international practice example could be FCB Soccer camps which are run by Summerfule and is a leader in summer sports camps and operates soccer training programs (Fcbsoccercamps.com, 2015).
- Clubs could start to use Customer Relationship Management (CRM) program for better development of fans loyalty. It refers to practices, strategies and technologies that companies usually use to manage and analyze customer interactions and data throughout the customer lifecycle, with the goal of improving business relationships with customers, assisting in customer retention and driving sales growth (in master thesis case – clubs' brand identity growth). All the actions could start in social networks such as Facebook, Twitter, LinkedIn. Clubs could try to integrate social CRM data with other customer data obtained from sales or marketing departments in order to get a single view of the customer.
- Strengthen fans entertainment experience (increase a number of events for fans, involve fans to community, grow fans loyalty) because positive emotions create value to customers, the latter creates loyalty and it strengthens brand identity.
- Clubs' managers should get involved in club activities, not only in theory but also in practice. To participate in various training courses and seminars and not only in internal training, but instead try to gain experience abroad about sports brand development and adapt knowledge into the club.
- Interaction between sports, for example the conferences about the sports management made by federations. Mutual understanding and development.
- Deeper involvement with Lithuanian sport journalists. Sport brand is also highly depended on the news media and infotainment. Personal involvement of the sport journalist would get them understand the situation and make the articles more linked and intimate and more interesting for the audience.

To further research on a similar theme:

- The used case analysis method of the research could be adopted to other sports looking their brands' strengths and weaknesses. Although it could help for managers to identify the catalysts factors or strategic options which could help their club's development.

- The concept of the brand in Lithuania is perceived only among high-level clubs, but it should be implemented not only among high-level clubs but also among mid-level and low-level clubs. Further analysis of the sport brand in the country could help to reveal the concept of the brand between mid-level or low-level clubs in different types of sport.
- Alternative sport brands are struggling to find a big investors, so their brand strategy could be focused on small investors for specific equipment, but there are more researches needed to find out their strategies in brand issues.

REFERENCES

1. Albach, H., Meffert, H., Pinkwart, A. and Reichwald, R. (2014) Management of Permanent Change. Springer New York Heidelberg Dordrecht London.
2. Baskarada, S. (2013) Qualitative Case Study Guidelines. Joint and Operations Analysis Division DSTO Defence Science and Technology Organisation, Australia.
3. Baxter, P. and Jack, S. (2008) Qualitative Case Study Methodology: Study Design and Implementation for Novice Researchers. *The Qualitative Report*, 13 (4), p. 544-559.
4. Bc.lrytas (2015) Klubo metraštis [interactive] [Looked: 2015-12-05]. Access through internet: <http://bc.lrytas.lt/istorija/klubo-metrastis>.
5. Bcneptunas (2015) Istorija [interactive] [Looked: 2015-12-05]. Access through internet: <http://www.bcneptunas.lt/lt/komanda/istorija>.
6. Blumrodt, J., D. Bryson and J. Flanagan (2012). European football teams CSR engagement impacts on customer-based brand equity. *Journal of Consumer Marketing*, 29 (7): 482-493.
7. Braunstein, J. R. and Ross, S. D. (2010)) Brand personality in sport: Dimension analysis and general scale development. *Sport Marketing Quarterly* 19(1), 8–16.
8. Burmann, Ch. and Schade, M. (2010) The brand image of professional sport teams – an analysis of relevant brand benefits and the relevance of brand personality. *The Thought Leaders International Conference on Brand Management*: University of Bremen, Germany.
9. Chen, I. J. and Popovich, K. (2003) Understanding customer relationship management (CRM): People, process and technology. *Business Process Management Journal*, 9 (5), 672-688.
10. Cortsen (2015) Insights into the „hybrid“ nature of sports branding – extracts from a research process that can help sports brands improve their interactions. *Sports management perspectives*. [Looked: 2015-12-09]. Access through internet: <http://kennethcortsen.com/insights-into-the-hybrid-nature-of-sports-branding-extracts-from-a-research-process/>.
11. Delfi (2015) Pareigūnai krečia futbolo federaciją ir J. Kvedaro namus. [interactive] [Looked: 2015-12-23]. Access through internet: <http://www.delfi.lt/sportas/futbolas/pareigunai-krecia-futbolo-federacija-ir-j-kvedaro-namus.d?id=69876978>.
12. Dolge, L., Marmbrandt, M. (2012) *Creating Brand Awareness Through Event Marketing*. Mälardalen University School of Sustainable Development of Society and Technology International Marketing Master Thesis EFO705. Sweden.
13. Donlan, L. (2014) Adidas ‘Red Devils’ kit deal scores win-win triumph. *SCMP Education post*. Available from: <https://hongkong.portals.mbs.ac.uk/Newspress.aspx>

14. Doole, I. and Lowe, R. (2008) International marketing strategy: analysis, development and implementation. Cengage Learning EMEA, London.
15. Eisenhardt, K.M. (1989) Building theory from case study research. *Academy of management review*, 14 (4), p. 532-550.
16. EURIB (2009) Aaker's brand equity model. Access through internet: www.eurib.org.
17. EURIB (2009) Kapferer's Brand-Identity Prism model. European institute for brand management. [interactive] [Looked: 2015-12-09]. Access through internet: http://www.eurib.org/fileadmin/user_upload/Documenten/PDF/Identiteit en Imago ENGELS/v - Het Brand-Identity Prism model van Kapferer EN .pdf.
18. FC "Šiauliai" (2011) Naujienos: Sekmadienį - senosios sostinės riterių testas [interactive] [Looked: 2015-12-03]. Access through internet: <http://www.fcsiauliai.lt/sekmadieni-senosios-sostines-riteriu-testas>.
19. Fcbsoccercamps.com (2015) About FCB Soccer camps. [interactive] [Looked: 2016-01-03]. Access through internet: <http://fcbsoccercamps.com/>.
20. Fieldoo (2015) A Lyga – Lithuania (League Review) [interactive] [Looked: 2015-11-08]. Access through internet: <http://blog.fieldoo.com/2014/08/a-lyga-lithuania-football-league-review/>.
21. FK "Trakai" (2015) Apie klubą [interactive] [Looked: 2015-12-02]. Access through internet: <http://www.fkt.lt/>
22. Futbolo.tv (2015) FK „Žalgiris“ pateikė ateinančio sezono planus ir atskleidė klubo biudžetą [interactive] [Looked: 2015-12-03]. Access through internet: <http://www.futbolo.tv/smscredit-lt-a-lyga-2015/2015-metai/a-lyga/fk-zalgiris-pateik-ateinancio-sezono-planus-ir-atskleid-klubo-biudzeta>.
23. Future Media Networks cluster (2010) Social Networks Overview: Current Trends and Research Challenges. Publications Office of the European Union, Luxembourg.
24. Heding, T., Knudtzen, C. F., Bjerre, M. (2009) Brand Management : Research, theory and practice. Routledge, London and New York.
25. Heine, K. (2012) The Concept of Luxury Brands. *Exemplar Theory* (p. 23). Berlin: Bartek Goldmann & Kate Vredenburg.
26. Hoeness, S. (2003) Teamsportvereine als marken. FGM-Verlag, Munich.
27. Kardelis (2002) Mokslinių tyrimų metodologija ir metodai. 2-asis pataisytas ir papildytas leidimas. Kaunas.
28. Kedaitienė, A. Kokybinių tyrimų metodai. [interactive] [Looked: 2015-11-08]. Access through internet: <http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:->

ExugGaGgc4J:angele.home.mruni.eu/wp-content/uploads/2008/03/kokybiniai-tyrimai-konspektas.doc+&cd=1&hl=lt&ct=clnk&gl=lt

29. Keller, K. L. (2013) Strategic Brand Management. Building. Measuring and managing brand equity. England: Pearson.
30. Kopietz, R. and Echterhoff, G. (2014) Remembering the 2006 Football World Cup in Germany: Epistemic and social consequences of perceived memory sharedness. *Memory Studies*, 7(3), 298–313.
31. Kotler, P. (2008) The new strategic brand management. *How brand awareness means value* (p. 21). London and Philadelphia: Kogan page.
32. Kunkel, T., Funk, D., and King, C. (2014) Developing a Conceptual Understanding of Consumer-based League Brand Associations. *Journal of Sport Management*, 28, 49-67.
33. LBL (2015) Apie mus [interactive] [Looked: 2015-12-05]. Access through internet: <http://www.lkl.lt/apie-mus-2/>.
34. Lee, N. and Lings, I. (2008) Doing business research, a guide to theory and practice. Sage, London
35. Lietuvos futbolo federacija (2015) A lyga. [interactive] [Looked: 2015-12-02]. Access through internet: http://www.lff.lt/lt/a_lyga.
36. Lopes, J. S. L. (2007) Football in the Americas : fútbol, futebol, soccer. *Transformations in National Identity through Football in Brazil: Lessons from Two Historical Defeats* (p. 82-104). London. : Institute for the Study of the Americas.
37. Mishra, P. (2012) What is a brand? A Perspective on Brand Meaning. *European Journal of Business and Management*, 4(3), p. 122-134.
38. Moisescu, O. I. (2009) The Importance of Brand Awareness in Consumers' Buying Decision and Perceived Risk Assessment. *Management & Marketing* 7(1): 103-110.
39. Moriarty, J. (2011) Qualitative Methods Overview. School for Social Care Research, London.
40. Morkevicius, V. (2015) Įvadinis kursas į kompiuterizuotą kokybinių duomenų analizę. [interactive] [Looked: 2015-11-08]. Access through internet: http://www.lidata.eu/index.php?file=files/mokymai/NVivo/nvivo.html&course_file=nvivo_III_3_4_1.html
41. MW (2015) Merriam-Webster.
42. Nike.Inc. (2014) Sustainable Business Performance Summary. Oregon: One Bowerman Drive Beaverton.
43. Pakalniskiene, V. (2012) Tyrimo ir įvertinimo priemonių patikimumo ir validumo nustatymas : metodine priemone. Vilniaus Universiteto leidykla, Vilnius.
44. Pedersen, L. H. (2004) Why branding so important? *FIBA assist magazine*, 10, 47-48.

45. Powers, C. W. (2012) Marketing Pastimes: Comparing the Brand Strengths of Real Madrid & The New York Yankees. *Syracuse University Honors Program Capstone Projects*. Paper 157.
46. Retar, I. and Kolar, E. (2014) Most important competences of Slovenian sport managers. 1st *International scientific congress organised by Slovenian gymnastics federation*.
47. Richelieu, A. and Pons, F. (2006): Toronto Maple Leafs vs. Football Club Barcelona: How two legendary sports teams built their brand equity. *International Journal of Sports Marketing & Sponsorship*, 7 (3), 231-250.
48. Richelieu, A., Pawlowski, T. and Breuer Ch. (2010) Football brand management: Minor League versus Champions League. *Journal of Sponsorship*, 4(2), p. 178-189.
49. Rudzkienė, V. (2005) Socialinė statistika. Mykolas Riomerio Universitetas, Vilnius.
50. Sarstedt, M., Schwaiger, M., Ringle, Ch. M. and Gudergan, S. (2009) Satisfaction with Services: An Impact-Performance Analysis for Soccer-Fan Satisfaction Judgements. *ANCMAC*, 1-8.
51. Schade, M., Piehler, R. and Burmann, Ch. (2014) Sport club brand personality scale (SCBPS): A new brand personality scale for sport clubs. *Journal of brand management*, 21 (7/8), 650-663.
52. Schilhancek, M. (2008) Brand management in the professional sports club setting. *European Journal for Sport and Society*, 5(1), 43-62.
53. SIC (2015) Žalgirio arena ataskaita. Kaunas: SIC.
54. Smith, A. C.T. (2008) Introduction to sport marketing. *Sport products* (p. 119-122). Oxford: Elsevier.
55. Sparkes, A. C. and Smith, B. (2014) Qualitative research methods in sport, exercise and health: from process to product. Routledge, London and New York.
56. Statista.com (2015) Sporting goods brands ranked by brand awareness* amongst US females in 2014. Available from: <http://www.statista.com/statistics/306043/womens-brand-awareness-top-25-sporting-goods-brands/> [Assessed 6September, 2015].
57. Svetikas, Ž. (2008) Bendroji mokslinių tyrimų metodologija. [interactive] [Looked: 2015-11-18]. Access through internet: <http://svetikas.home.mruni.eu/wp-content/uploads/2008/11/1-tema2-tema3tema1duomenu-atranka-ir-analize.pdf>.
58. Telesiene, A. (2015) Atvejo studija [interactive] [Looked : 2015-11-29]. Access through internet: http://www.lidata.eu/index.php?file=files/mokymai/NVivo/nvivo.html&course_file=nvivo_II_2_1.html
59. Tidikis, R. (2003) Socialinių mokslų tyrimų metodologija. Lietuvos teisės universitetas, Vilnius.
60. TMD Partners (2009). *Lietuvos futbolo įvaizdžio ir esamos situacijos tyrimas. Rezultatų apžvalga ir išvados* (Lietuvos futbolo federacijos užsakomojo tyrimo ataskaita). TMD Partners: Training.Marketing.Development.

61. Transparency International (2013) *Nesąžiningi susitarimai sporte*. (Europos komisijos užsakomasis tyrimas).
62. Tsiotsou, R. H. (2013) Sport team loyalty: integrating relationship marketing and a hierarchy of effects. *Journal of Services Marketing*, 27(6), p. 458 – 471.
63. Utenis (2015) Istorija [interactive] [Looked: 2015-12-09]. Access through internet: <http://www.utenosutenis.lt/ISTORIJA>.
64. Utenos Juventus (2015) Klubas [interactive] [Looked: 2015-12-05]. Access through internet: <http://www.utenosjuventus.lt/klubas>.
65. Valantinienė, I. and Emeljanovas, A. (2010) Lietuvos sporto vadybos specialistų požiūris į bendrųjų kompetencijų ugdymą. *Filosofija. Sociologija. Lietuvos mokslų akademija*, 21 (2), p. 169-178.
66. Villarejo-Ramos, A. F. and Martin-Velicia, F. A. (2007) A proposed model for measuring the brand equity in sports organizations. *EsicMarket*, 123, p. 63-83.
67. Vilnius “Zalgiris” (2015) History. [interactive] [Looked: 2015-11-08]. Access through internet: http://www.fkzalgiris.lt/lt/fk_zalgiris.
68. Vincent, J., Hill, J. S., Lee, J. W. (2009) The Multiple Brand Personalities of David Beckham: A Case Study of the Beckham Brand. *Sport Marketing Quarterly*, 18, 173-180.
69. Yin, R. K., 2009 Case study research Design and Methods 4th edition. SAGE Publications.
70. Zalgiris (2015) Komandos istorija [interactive] [Looked: 2015-12-05]. Access through internet: <http://www.zalgiris.lt/lt/zalgiris/komandos-istorija>.

ANNEXES

Questionnaire

Building Lithuanian sports club brand on national level

- Taking stock on similarities and differences-

Questionnaire prepared by André Richelieu, Tim Pawlowski and Christoph Breuer and adopted to Lithuania market

- Outline of the interview:
 - i) Questions on the Club;
 - ii) Introductory questions on the marketing and brand strategy of the club;
 - iii) Questions on specific variables that may help or hinder the development of the club's brand;
 - iv) Summary and wrap-up.

I. QUESTIONS ON THE CLUB

- 1) What is the development plan for the club? In other words, where do you see your club in five / ten years from now?
- 2) In your opinion, what are the strengths of the club?
- 3) What are its weaknesses? What are the challenges the club has faced or is facing today?

II. INTRODUCTORY QUESTIONS ON THE MARKETING & BRAND STRATEGY

1. The marketing strategy of **CLUB X**

- 4) When did the **CLUB X** first initiate some marketing actions? What were they?
- 5) Since when does **CLUB X** have a formal marketing strategy? What are the main objectives of the **CLUB X** marketing strategy? How many people are working in marketing for **CLUB X**?

2. The brand strategy of **CLUB X**

- 6) It's becoming widely spread that a sport club can position itself as a brand: do you see **CLUB X** as a brand and why?

If answer negative, go directly to question 8.

- 7) Has **CLUB X** implemented a brand strategy? If yes: when? If not: do you intend to do it? Do you consider leveraging the brand equity of **CLUB X** as an opportunity for your club? Why?
- 8) In your opinion, what are the values associated with **CLUB X** that you try to promote (positioning)? In this regard, how do you try to exploit the history and tradition of **CLUB X**?

- 9) What is the perceived image of **CLUB X** by you fans, how fans are “painting” the club in their heads? Do you think there is coherence between the vision managers have of **CLUB X** and what the fans perceive **CLUB X** to be? If not, what do you do or intend to do?
- 10) Are you happy with the visibility of the **CLUB X** brand in Lithuania? Do you think your brand can be more visible? Do you have plans to expand your brand internationally? If yes, then how? If no, then why?
- 11) In the last five years, what have been the most significant actions undertaken by **CLUB X** to leverage its brand?

III. INTERNAL CATALYSTS

1. The entertainment experience for the fans

- 12) In your opinion, do you think that the **PLACE** is an asset for the **CLUB X** brand? How does it help in creating an entertainment experience for the fans? Do you think that some improvements are required in order to live a better experience at the **PLACE** (if the club has home base) for **CLUB X** games?
- 13) How do you try to create an entertainment experience for the fans at the **PLACE** (if the club has home base), generally speaking?
- 14) Are you encouraging or have you introduced rituals during **SPORT** games? And what do you think of such rituals in leveraging the brand equity of a sport club?
- 15) How are the club and its players involved in the community? What are the players that are involved the most in the community?

2. Marketing actions

- 16) The logo of **CLUB X** has not evolved a lot throughout the years: are you satisfied with the **CLUB X** logo as it stands today? Why?
- 17) What importance do you give to the game jersey? What initiatives do you develop in this regard? How much flexibility do you have with your club logo and jersey?
- 18) What are your key merchandising actions? Do you try to expand the **CLUB X** brand beyond the sports environment? Which channels do you favour to sell your club’s merchandise?
- 19) Are you influenced by marketing considerations when you acquire a player (local players, foreign star players, avoiding fire sales, etc.)?
- 20) What is the importance of promotional campaigns in your marketing plan? What is your message and what medias do you favour?
- 21) Do you have any partnerships with other sport clubs? With distributors and retailers? Do you pay attention to the impact a sponsor may have on the **CLUB X** brand image?
- 22) Have you introduced a CRM program (Customer Relationship Marketing)? (loyalty program)
 - I. If yes, when, and what are the main characteristics?
 - II. If not, why? Do you intend on launching one soon?

IV. EXTERNAL CATALYSTS

- 23) Do you think that the size of your market is an asset in leveraging your club's brand (fan base and lucrative TV deals)? Why?
- 24) Do you see the merger of sports with the industries of communications and entertainment as an opportunity for **CLUB X** and the **CLUB X**brand? (pay per view TV, etc.).
- 25) What is the importance of the Internet in leveraging the **CLUB X** brand online? How does **CLUB X** use the Internet to create a community of fans in Lithuania?

V. CONSTRAINTS

- 26) Do you think that your club could be affected by a trend phenomenon, especially among teenagers? Do you fear such a trend phenomenon for **CLUB X**?
- 27) Has the loyalty of **CLUB X** fans changed over the recent years? How do you think, why? Which factors show it?
- 28) How do you deal with the increasing lack of loyalty of the players toward their club? Has it affected **CLUB X**? How do you think, why?
- 29) Do you think that the entertainment offering in the **CLUB X** region is a strong competition for your club? How do you see this competition?

VI. MODERATING VARIABLES

- 30) Do you think that the mode of operation of the LITHUANIAN HIGHEST LEAGUE helps or slows down the **CLUB X** in leveraging its brand? What are the latest and expected developments in this regard?
- 31) Are the financial resources of the club enabling **CLUB X** to build a strong brand? In other words, does it give you the means of your ambitions? If yes, how? If no, why?
- 32) Do you believe that performance on the field strongly influences the commercial success and viability of the club? Do you think that the style of play of the club is good for the brand image of **CLUB X**?

VII. SYNTHESIS

- 33) For your club, what are the variables or assets you possess that you consider key in order to leverage its brand?
- 34) What are the complementary variables?
- 35) What are the assets **CLUB X** may miss in its attempt to leverage its brand or what are the variables that may hinder the development of the brand by **CLUB X**? How do you plan on compensating for the absence of certain variables in leveraging nonetheless your brand equity?

CONCLUSION

- Make sure everything is covered.
- Ask the respondent if he wants to add anything else.

Sport clubs overview

Sport Branch	Logo	Name	City	Website	Name meaning	League	Principal sponsors	Brand range
Basketball		Zalgiris	Kaunas	http://www.zalgiris.lt/	Football club; Women handball club; Hockey club ;	LBL (A League)	Lietuvos energija; Kauno tiltai; Utenos; Bosca	LBL, Euorlyga, Lithuanian Basketball Federation Cup ¹
Basketball		Lietuvos rytas	Vilnius	http://bc.lrytas.lt/	Newspaper;	LBL (A League)	Lietuvos rytas; Svyturys’ Lietuvos draudimas; Vichy; Audimas	Euro Cup, LBL, Lithuanian Basketball Federation Cup ²
Basketball		Juventus	Utena	http://www.utenosjuventus.lt/	One of the well-known Italian Football club;	LBL (A League)	Rokiskio suris; Utenos; Norfa; Umaras; Utenos duona; Bikuva; Duventa, ...	LBL, Lithuanian Basketball Federation Cup , FIBA Euro Cup ³
Basketball		Neptūnas	Klaipėda	http://www.bc.neptunas.lt/lt/	Mineral water	LBL (A League)	Limarko Group; Kaminera; Vakarų laivų gamykla; BMW; Klaipėdos energija; TonyBet;	Euro Cup; LBL; Lithuanian Basketball Federation Cup ⁴

¹Information from: <http://www.basketnews.lt/lygos.html>²Information from: <http://www.basketnews.lt/lygos.html>³Information from: <http://www.basketnews.lt/lygos.html>⁴Information from: <http://www.basketnews.lt/lygos.html>

							Vakaru medienos grupė;	
Football		Zalgiris	Vilnius	http://www.fkzalgiris.lt/lt/	Basketball club; Women handball club; Hockey club;	A divizion	Top sport; Vilniaus alus; Kappa; Bilietu pasaulis; Zalia giria; ...	SMSCredit.lt A League; Lithuanian Football Federation Cup ⁵
Football		Trakai	Trakai	http://www.fktrakai.lt/	Basketball club; City;	A divizion	Lit-invest; Esse restoranas; Ecoil; Talentu futbolo akademija; Nike; Compensa; Margio krantas.	SMSCredit.lt A League; Lithuanian Football Federation Cup ⁶
Football		Stumbras	Kaunas	http://www.fcstumbras.lt/naujienos	Strong alcoholic beverage company ;	A divizion	Novecorum group; Dextera; Bgroup; Hummel; Sportfan; Rasa;	SMSCredit.lt A League; Lithuanian Football Federation Cup ⁷
Football		Utenis	Utena	http://www.utenosutenis.lt/	Local Newspaper;	A divizion	Utenos; Umaras; Hummel; Duventa; Maistas sportui ; Ramirent ; Perskindol ; Rolfo ;	SMSCredit.lt A League; Lithuanian Football Federation Cup ⁸

⁵Information from: <http://www.lff.lt/>

⁶Information from: <http://www.lff.lt/>

⁷Information from: <http://www.lff.lt/>

⁸Information from: <http://www.lff.lt/>

Interview with R01

Interviu dalyvio identifikatorius (ID) : R01

Interviu tema: LIETUVOS KOMANDINIŲ SPORTO ŠAKŲ PREKĖS ŽENKLO VALDYMAS

Interviu davėjo (respondento) kategorija (pogrupis) : komunikacijos vadovas

Interviu vieta : Vilnius

Interviu pobūdis : telefonu

Interviu data: 2015-11-03

Imančio interviu (interviuerio) identifikatorius (ID): IG

Interviu trukmė: 115 min.

Transkribuotojas: Giedrė Kvilonaitė

Pasirinkta transkripcijos rūšis: Garso įrašų besiremianti analizė, kai užrašoma sutrumpinta transkripcija, t. y. transkribuojama tik dalis originalios medžiagos, likusi interviu dalis yra perfrazuojama;⁹

R01	Taip klausau.
IG	Sveiki, [...].
R01	Tai galim pradėti turbūt.
IG	Greičiausiai galime pradėti, jeigu baigėte laišką rašyti.
R01	Taip, baigiau.
IG	/eee/ Tai dabar gal iš pat pradžių aš tiesiog labai trumpai pristatysiu savo klausimyno esmę ir turinį. Tai, kaip ir laiške minėjau, rašau magistrinį darbą apie Lietuvos komandinių sporto šakų prekės ženklą, jo valdymą, kitaip sakant jo visą rinkodarą ir tiesiog paruošiau klausimyną, tiksliau pritaikiau jau buvusį klausimyną Lietuvos rinkai. (...) Klausimyno struktūra susidarys iš klausimų apie klubą, tuomet apie rinkodarą, prekės ženklo strategiją ir apie konkrečius kintamuosius, kurie gali kažkaip tai paveikti klubo būtent vystymą. Tai pirmasis mano klausimas būtų būtent: Koks yra Jūsų klubo plėtros planas, kitaip tariant, kur Jūs savo klubą matote po 5/10 metų žiūrint nuo dabar? (...)
R01	(...) Klubas sau kelia skirtingus tikslus. Vieni tikslai yra sportiniai, kiti tikslai yra kur kas smulkesni, tai žiūrovų bazė, biudžetas (t.y. remėjai), komercinis darbas. Taip pat rinkodariniai dalykai. Tačiau viskas vyksta aplink sportinius rezultatus kaip bebūtų. Tiek rinkodara, tiek komunikacija yra antraeilis dalykas. Jeigu nėra rezultato – komunikacijos (grubiai sakant) net nereikia. Be rezultato klubas nėra produktas.
IG	Tai aš suprantu, kad tai kaip ir stiprioji klubo pusė turėtų būti.
R01	Šioje vietoje produktas yra dvejopas: pirmiausia, tai yra visa Lietuvos lyga, tai bendras siūlomas paketas ir yra klubas atskirai. Tai be stiprios lygos pats klubas savaime savo sulytse, kad ir kokius taikys rinkodarinius sprendimus – nelabai įtakos turės. (...) Grįžtant prie esmės, klubas konkrečius tikslus kelia tik sportinėje srityje – t.y. sportiniai rezultatai. Tai klausimo atveju - po 5 – metų, Lietuvoje, kaip ir yra pastaruosius trejus metus - laimimi titulai, o klubo pagrindinis tikslas (klubo vadovai yra tam tikslui ir susibūrę nuo [...] metų) – žaidimas [...], vienas iš [...] turnyrų. (...) Tai net ne ilgalaikis planas, tai planas keliamas komandai prieš sezoną kaip faktinis. (...) Vienas pereitis etapas sudaro sąlygas keliauti toliau. (...) Vardan to yra dirbama: žaidėjai, klubo

⁹http://www.lidata.eu/index.php?file=files/mokymai/NVivo/nvivo.html&course_file=nvivo_III_3_4_1.html

	struktūra, personalas ir pan. Rinkodarine prasme konkrečių tikslų nėra, nes sėkmingas rezultatas [...] iš esmės keičia klubo galimybes ir darbo apimtis. Ir netgi kryptis. Tai planuoti [...], kol nėra pasiektas rezultatas, tai yra nerealu, nes Lietuvoje jeigu galima suveikti ką suplanuoti be didesnių problemų su trimis žmonėmis, na 4, tai [...] net minimaliems dalykams to neužtenka. Tai klubo struktūra iš esmės keičiasi kas liečia visą administraciją. Ji išauga kelis kartus. (...) Šiai dienai, ką mes matome mūsų žmonės dirba 12-14-16 valandų. Na tai visų sporto šakų problema manau šiai dienai.
IG	Tai yra problema todėl, pvz., jei [...] savo struktūrą gali planuoti pagal [...], arba savo strategiją skaidyti į mini du sezonus: sezonas Lietuvoje, sezonas Europoje, tai mūsų atveju Europa yra labai trumpa, geriausiu atveju mėnuo. Tai personalas yra orientuotas į Lietuvos aktualijas. (...)
R01	Tai tokių konkrečių tikslų kaip ir nėra. Žinoma, galime išskirti tokius kaip: [...] nori būti ir siekia būti geriausiu savo bendruomenės su žiniasklaida komunikuojančiu klubu. Visos apklausos rodo, kad šiai dienai mes esam tarp [...] ir [...], kai kuriais aspektais net antras po [...] klubo. Sakykim, [...] pasiekti negalim, bet [...], mes tam tikrais aspektais lenkiam, o kai kuriuose net labai stipriai.
IG	Tai jeigu mes galėtume pereiti prie kitų dviejų klausimų, kurie iš esmės gal susiję, tai Jūs savo akimis gal galėtumėte dabar išskirti klubo stipriąsias puses ir silpnąsias puses, kurias Jūs įžvelgiate. T.y. kažkokie iššūkiai, (...)
R01	Sakykit per komunikaciją, per rinkodarą?
IG	Apie klubą, ką Jūs išskirate, kaip stipriąsias puses ir silpnąsias puses?
R01	Na stiprybė didžiausia tai yra ta, kad mes esame nepriekaištingos reputacijos. Neturime jokių skandalų, lažybų. (...) Kitas dalykas, yra tikrai skaidrus klubas: teikia visas ataskaitas, kur pinigai keliauja, kaip keliauja, už ką, t.y. vieša informacija, kurią galima registru centre pasižiūrėti. Tai yra bendruomeninis klubas, kuriame dalyvauja ir savivaldybė. Tai nėra privataus kapitalo, kaip dauguma klubų Lietuvoje. (duodamas blogas pavyzdys apie [...])
IG	(...)
R01	Kas liečia mus – skaidrumas, tai visų pirma. Net ant rankų galima suskaičiuoti Lietuvoje skaidrius klubus: turbūt [...] ir [...], t.y. du klubai Lietuvoje, kurie gali dėti ranką prie širdies ir sakyti, mes nedalyvaujame lažybose, mes esam skaidrūs. Net klubo žaidėjų selekcijos atveju, labai svarbus aspektas, kaip yra renkami žaidėjai iš Lietuvos. Jei žaidėjas, turi bent menką dėmelę (lažybos ar panašiai), jam yra užtrenktos durys ir tai yra vieša paslaptis. Sporto bendruomenė tai žino ir nieko nestebina, kodėl geras žaidėjas, bet nežaidžia klube.
IG	Skaidrumo prasme žaidėjas neatitinka klubo vertybių, vizijos ir pan.
R01	Taip. Pavyzdys, [...] žaidėjai, yra labai taip pat kruopščiai tikrinami, nes yra sunku atrinkti žmones, kurie yra/buvo įsivėlę pvz. į lažybas. Šiuo atveju yra dirbama smarkiai; net agentai dirba ir atrinkti tuos žmones yra sudėtinga, nes informacija apie žaidėjus, jų skaidrumą yra esminė informacija. Klubas saugo savo įvaizdį, savo vertybes ir tai yra didžiausias privalumas. Kitas dalykas – [...] parama, kuri rodo, kad klubas yra aukšto lygio, jis yra remiamas ir yra remiamas tikrai nemažais pinigais. (pavyzdžiai apie kitus klubus).
	(...)
R01	Vien [...] parama kitiems klubams būtų [...] programa šiuo atžvilgiu, kuri buvo patvirtinta [...] metais, kai [...] gavo [...] , [...] ir [...] man atrodo – [...] – [...]. Kaip [...] Lietuvoje yra dideli pinigai, bet Europiniu mastu – tai yra ašaros.
	(...)
R01	Lietuvos atžvilgiu, t.y. biudžetas, kurį galima priskirti prie stiprybių. Galimybės yra šiek tiek kitokios, na klubas sumoka daugiausiai mokesčių [...] – vėlgi kalba apie tą patį skaidrumą. Dar iš didelių pliusų išskirčiau sportinius rezultatus. [...] metais – didelis įrašas apskritai Lietuvos istorijoje, kai nė vienas klubas nebuvo nuo pirmo kvalifikacinio iki ketvirto nuėjęs sportiniu principu, na ir dar vienas istorija – tai yra taip pat labai stiprus dalykas, kai dabar yra [...], taip kažkada [...] taip pat vienydavo Lietuvą. Tai tas bendras Lietuvos vaizdas ir tas [...] nebuvo stiprus pastaruosius dešimtmečius, ir kai atsivėrė sienos, išvažiavo geriausi žaidėjai į užsienį – Austriją, Vokietiją, tai [...] būdavo vidutiniškas Lietuvoje iki pat [...] metų (nebe tas kas buvo sovietmečiu). Net fanų bendruomenė, kuri susikūrė sovietiniais laikais, praėjusiais metais pasakė, kad dabar [...] yra toks, koks buvo anksčiau. (...) O iš minusų – net nežinau klubo paties kaip minuso...

IG	Ne tiek minusas, bet galite pasakyti, su kokiais iššūkiais klubui tenka susidurti šiomis dienomis, ar susidūrėte anksčiau. Klausimas galbūt labiau apie iššūkius; ne tiek apie silpnąsias puses (komentarai su pavyzdžiais).
R01	Šitoje vietoje labiausi, žinoma, yra treniruočių bazė – neturim savo stadiono. Lietuvos [...] neturi savo stadiono.
IG	Treniruojatės mačiau [...]
R01	Taip, mes esam kaip bet kokie žmonės atėję iš gatvės ir išsinuomavę laiką. Mes mokame pinigus kaip ir bet kas kitas. Taip yra tam tikri susitarimai, lengvatinės sąlygos, bet visgi mes mokam už kiekvieną treniruotę, mokame už kiekvienas rungtynes, už Europines rungtynes mokame dar daugiau.
IG	Ir Jūs dar stadionu dalinatės su [...]?
R01	Taip, dalinamės su [...], mėgėjais, federacijos renginiais. Federacijos renginiai turi įtakos treniruočių procesui. Treneris negali padaryti treniruotės kada nori, treneris negali kada nori pakeisti treniruočių laiko. Reikia derinti su federacija, kuri turi kartais savo renginių; pakeisti laikų negalima ir tuomet kenčia treniruočių procesas. Kai žaidžia Lietuvos rinktinė, mes netgi negalime treniruotis stadione, nes ruošiasi rinktinė, mes turime atlaisvinti. Tai vasaros metu keliamės į [...], ten stadionas sutvarkytas, dabar atsidarė [...], kur treniruojasi mūsų [...], tai mes ten treniruojamės neretai dabar (pokalbis nukrypsta apie kitus stadione kur dar treniruojamasi)
R01	(...) Tai didžiausias trūkumas – bazė, nes klubas treniruojasi per keturias vietas [...]. Dar viena bazė – [...], kur treniruojamės šaltuoju metu. Tai būna ir taip, kad į rungtynes važiuojame tai nuo [...], tai nuo stadiono, tai nuo savo partnerių viešbučio. Net neturim vienos vietos [...], kur mes būtume visi kartu, kiekvieną dieną. Mes esame išsibarstę po visą [...]. Komanda treniruojasi tai ten, tai ten, na bet bent jau savo ofisą turim pastovų.
IG	Na tai čia jau privalumas.
R01	Na taip privalumas. Buvo ir laikas pavyzdžiui [...] metai, kai visi dirbo namuose, su savo kompiuteriais, su savo visom reikmėm, su savo internetu. Aš lygiai taip pat, kai atėjau į klubą [...] metais pirkau internetą tam, kad galėčiau važiuoti į išvykos rungtynes ir nušviesti rungtynių įvykius iš stadiono. Tai tik [...] metų pabaigoje mes (klubas) susitarėme su [...] kad pavyktų ir kompiuterius parūpinti administracijai, ir internetą nemokamai. Tuomet viskas „klojosi“ į normalaus klubo vėžias, bet pagalvojus tai yra tik trys metai atgal – nieko mes neturėjome prieš tris metus.
IG	Na, bet žiūrėkit, per tris metus įvertinus rezultatus jau galime pastebėti kažkokius pokyčius į gerąją pusę.
R01	Tai va dėl to ir yra, kad žmonės žiūri daugiau nei į darbą (visi kurie yra surinkti). (...) Turime personalo problemą, kuris dažnai keičiasi, nes krūvis yra didelis, reikalavimai yra dideli. Žmonės ateina, pamato, jiems per sunku, jie atsistoja ir sako: „Žinokit, man čia yra per sunku, per daug laiko atima ir pan.“. Tai yra ir vakarai, ir savaitgaliai, tai ir vasara (įtempčiausias laikas). Atostogos yra gruodžio mėnesį
IG	Pakvieskit mane, prisijungsiu.
R01	Na futbole kaip yra, merginų negali būti, keliaut negali, prietarai. Tai mes merginų, nerašyta taisyklė – neimam.
IG	Supratau.
R01	Aš buvau merginą pakvietęs, bet būdavo problemų, kad keliauja atskirai, nes yra prietarai. Komandoje negali būti autobuse merginų, tai sunki padėtis.
IG	Turėsime dar klausimus panašius šiek tiek vėliau. Gal pereiname prie rinkodaros strategijos. Jūs minėjote, kad tokios kaip oficialios strategijos nelabai ir turite
R01	Ilgalaikės – taip. Tikslai kaip ir aiškūs, bet...
IG	Aš tuomet paklausiu pirmojo klausimo – kada iš esmės [...] (negrįžtant į tuos labai senus laikus) pradėjo pirmuosius rinkodaros veiksmus ir kokie jie buvo, kokia pradžia, tie pirmieji žingsniai buvo?
R01	(...) [...] turi du istorijos lapus: nuo [...] metų, kai įkūrė fanai ir yra iki [...] metų, kai buvo senasis [...], nors dabar yra vienas ir tas pats. Bet emociškai, kai pasikeitė vadovybė, kai tas perversmas įvyko, tai Jūs norite galbūt nuo to laikotarpio?
IG	Taip, gal negrįžtam labai į praeitį, galime kalbėti kas vyko nuo [...] metų; apie tuos rinkodaros veiksmus ir kokia ta visgi pradžia buvo.
R01	Na kadangi aš nuo pradžių nedirbau tai labai nuodugniai nežinau, bet kiek aš esu susidūręs, [...] metais „apskritai“ nieko nevykdavo, nes fanai patys išlaikė komandą: jie mokėdavo už keliones, jie kai kuriems žaidėjams mokėdavo ir šiek tiek tokias premijas motyvacinės. Tai apie rinkodarą, tokį kaip dalyką, fanai patys rūpindavosi.

	Organizavo visokias paramos akcijas, susitikdavo bendruomenė kažkur. (...) vykdavo aukų vakarai, labdaros, būdavo galima nusipirkti marškinėlius už didesnę kainą, ar nuotrauką istorinę, ar parašus. Tokios įvairios akcijos būdavo. Tai buvo kaip socialinis reiškinys, žmonių išlaikomas, kaip ne pelno siekianti organizacija, kaip kokia šuniukų prieglauda ar panašiai: kiek žmogus duos, tiek turėsime. (...)
IG	Na puiku, [...] turi lojalių fanų.
R01	Tai jei ne tie fanai, mes turbūt nekalbėtume šiandien. (...)
IG	O tai dabar šiai dienai, apie strategiją aš tuomet nieko neklausiu, nes minėjote, kad tokios kaip ilgalaikės nelabai turit. (...)
R01	Mes strategiją turim, (...), mes neturime tokios strategijos, kad iki tarkime 2017 metų klubo rinkodariniai tikslai yra: 1. Būti populiariausiu klubu Lietuvoje 2. Parduoti bilietų vidutiniškai po [...] per rungtynes ir pan. Ir ta strategija sudėliota populiarumo prasme - būti NR. 1. Turime priemones kaip mes to siekiame, bet sakykim užsibrėžti strategiją tokią, sakykim čia yra labiau vizija nei strategija. (...)
	Konkuruoti iš esmės mes konkuruojam, yra [...], [...] futbol klubų tokių nėra su kuo reikėtų mums konkuruoti šiai dienai, bet apibrėžti tą strategiją – na tai yra labai sudėtingas dalykas, nes pagrindinis, kaip ir sakiau, dalykas yra sportiniai rezultatai (dokumentuojama labiau). Nuo kurių, visa komunikacija ir rinkodara priklauso, nes priklauso ir biudžetai, ir apimtys ir visa komunikacijos struktūra. Esame visiškai priklausomi nuo sportinių rezultatų, nes tarkim, jeigu mes gamintume baldus, tai būtų viskas aišku, mūsų strategija yra tokia, kad baldus kaip gamini, taip gamini ir tai iš esmės yra nekintantis dalykas; tai galima turėti labai aiškią strategiją, labai aiškius veiksmų planus, bet šiuo atveju, na, mes esame (...) būna sakykim ir taip, kad žmogus iškrenta, vienas iš „kertinių“ žmonių, ir iš esmės mes kai kurių funkcijų net negalime vykdyti.
IG	Na sporte kiekvienas klubas iš tikrųjų yra (...) tame ir yra tas „dzinkt“ sporte, kad va jeigu aš nusipirkau šokoladą, kuris man nepatiko, greičiausiai aš jo nebepirksiu, bet jeigu mano komanda pralaimėjo, greičiausiai aš vis tiek į kitas rungtynes nueisiu. (primenamas pavyzdys apie bilietų pardavimą kaip tikslą).
R01	Na toks kaip ir tikslas buvo prieš sezoną keliamas, jis nebuvo taip keliamas, kaip: „nepadarysit, tai skaitysit kaip darbo neįgyvendinimas“, tai yra kaip siekiamybė labiau.
IG	O kaip Jums su ta siekiamybe sekasi šiandien?
R01	Jeigu imant visą laikotarpį, tai viskas yra gerai, bet čia buvo kalba apie Lietuvos futbolą, nes Europoje turbūt matėte, pirmas kartas buvo Federacijos stadiono istorijoje, kai buvo parduota iki paskutinio bilieto. Ir tai padarė ne rinktinė, tai padarė [...]. Tai čia ir atsispindi komunikacijos, rinkodaros klubo potencialas. Realiai atsispindi per aukšto lygio rungtynes, tuomet kai tu žaidi su tokiom komandom, kurios domina žmogų, kur tu pardavinėji jau produktą ir tau tereikia viską atlikti teisingai, kad tas žmogus ateitų. Ir jeigu tu neparduosi visų bilietų, vadinasi čia yra kažkas blogai su komunikacija ir rinkodara. Tas pats kai tu žaidi [...] su [...], kuris pardavinėja rungtynes, ir tau kelti tikslą – [...] bilietų, na sakykim siekiamybė gali būti, bet nėra jokio loginio paaiškinimo, kodėl tu turėtum parduoti [...] bilietų į rungtynes, (nukrypimas kitur, kaip pvz. pateikia žolės riedulininkų tikslą apie bilietų pardavimus). Tokį tikslą galima kelti, taip, bet ar tai realu – nelabai. Taip ir mums – [...] bilietų su [...], tai yra labai realus skaičius, ir [...] bilietų yra labai realus skaičius, tai mes įgyvendinam.
	Žaidėm su [...], tai atėjo [...] žmonių (...), na tai kaip Lietuvos futbolui – labai geras skaičius ir jeigu yra mažiau nei [...] - yra kažkas negerai: arba buvo oras blogas, arba buvo mažai reklamos, mažai komunikacijos ir pan. Bet čia dar prieisim turbūt konkrečiau prie šių dalykų. O koks dabar buvo klausimas konkretus?
IG	Dabartinis buvo klausimas konkretus, būtent ar [...] turi rinkodaros strategiją (jeigu turi) ir kokie yra pagrindiniai strategijos tikslai? Tai Jūs juos įvardinot, kaip siekiamybę.
R01	Strategijos taip. Tai galim strategiją sudėlioti taip (aš Jums labai atvirai pasakoju), deklaruojam viešai, kaip ir taip, kad strateginiai tikslai yra: tapti populiariausiu komandinio sporto klubu Lietuvoje vienas tikslas, antras tikslas yra bilietų prekyba, kurios (...) vidurkis būtų (yra vidinis noras) [...] bilietų į [...] Lietuvos čempionate. Tai yra du pagrindiniai, ir trečias – kad klubas būtų pozicionuojamas kaip bendruomeninis klubas. Bet kiekine prasme, kaip tai įvertinti, na, tai jau yra sudėtingas dalykas, tai jau

	reikalingos visuomenės nuomonės apklausos, auditorijos apklausos, tyrimai ir panašūs dalykai, (...)
IG	Prie šių visų reikalų marketinginių (rinkodaros), (...) kiek Jūs šiai dienai turite žmonių realiai, kurie dirba marketingo/komunikacijos sektoriuje? Nes ištekliai sakėte riboti.
R01	Šiais metais turime rekordinį skaičių žmonių, t.y. 4.
IG	Oho!
R01	Tai yra rekordų rekordas, niekada tiek neturėdavom. Turėdavom 2 arba 3.
IG	Nes paprastai sporto atveju tai tiek liečiant federacijas ir panašiai, tai būna 4 žmonės ir jie dar daro ne tik rinkodaros darbus, bet vienas žmogus dar yra ir finansininkas, ir rinkodarininkas, (...)
R01	Na panašiai, reklamos vadybininkas / fotografas
IG	Puiku!
R01	Komunikacijos vadovas, fotografas, montuotojas, operatorius, renginių organizatorius
IG	Tinklalapyje tiek nepamirėta, keli tik buvo pamirėti.
R01	Ir tritaškiai kaip sakant. Taip, kad lieka vienas žmogus. Iš esmės, tai 4, bet vienas iš keturių žmonių yra laisvai samdomas, kuris dirba pagal atskirą darbo sutartį, ir kuris yra apmokestinamas pagal darbus. Na sakykim, yra paslaugų sutartis, tai nėra etatinis darbuotojas. Tai nėra taip, kad jis sėdi su mumis ofise ir nuo ryto iki vakaro dirba. Jis dirba tada kada reikia, tada kada yra poreikis.
	Tai tokių etatinių darbuotojų turime tris, bet realiai keturi.
IG	Supratau. Minėjote, kad vienas iš tikslų būtų pozicionuoti, kaip bendruomenės klubą, ir pereinant prie temos „prekės ženklas“, ir šiomis dienomis yra labai populiari pozicionuoti sporto komandą kaip prekės ženklą (brand'ą). Ar Jūs manot, kad [...] yra/galėtų būti kaip prekės ženklas? (pavyzdžiai iš Europos lygų ir pan.)
R01	Aš manau, kad prekės ženklo futbole, tarkim pagrindinė savybė turėtų būti tai, kad klubas pats generuoja pajamas iš savo prekės ženklo vertės ir jis save išsilaiko. Tada jis gali būti traktuojamas, aš nežinau koks yra teorinis apibrėžimas, bet praktiniam lygmeny, manau, kad teisingiausia būtų, kad jau galima laikyti prekės ženklu kai jis generuoja pakankamas pajamas savo veiklai finansuoti ir dar iš to išdirbt. Bet kol klubas yra paramos gavėjas, na tai koks tai prekės ženklas? Teoriškai taip, galbūt, praktiškai sakykim tai yra silpnas prekės ženklas. (duodamas pavyzdys apie kitą klubą kaip analogas).
	(...)
R01	Manau toks kaip prekės ženklas, ta globaline prasme, manau, kad Lietuvoje tokio dalyko apskritai nėra. [...] yra arčiausiai šios sąvokos ta materialine puse, nes [...] jis netgi pagal sutartis [...] jis rėmėjai kai sudarinėja sutartis, kai kurie rėmėjai remia, t.y. paketas, bet tarkim jeigu nori papildomų renginių, papildomų akcijų, jos yra papildomai apmokestinamos. Ką tai reiškia, tai reiškia, kad klube jau yra prekės ženklo apraiškos. Tada tam tikri dalykai jau yra apmokestinami atskirai, tai ir yra tavo klubo rėmėjas. Bet tai gali pakartotinai apmokestinti, vadinasi tai jau yra vertė prekės ženklo. Mūsų atžvilgiu mes tokio lygio dar nesame pasiekę, bet ateities planuose sakykim, jei klubas patektų į [...] turnyrus, manau prekės ženklu jis galėtų tapti. T.y. stotų į panašią eilę, kaip [...], kuris galėtų dirbti panašiais principais, panašiai generuoti pajamas. Šiai dienai jis yra paramos gavėjas, jis savęs išsilaikyti negali, nes iš bilietų prekybos tiek pinigų nėra surenkama. Nors Europinės rungtynės, [...] sumoka milžiniškus pinigus ir jeigu klubas žaidžia Europoj jis pats save gali išsilaikyti. Tai reiškia manau klubas save galėtų tikrai laikyti prekės ženklu. Nes jam nebereikia rėmėjų.
IG	Taip.
R01	Jam nebereikia savivaldybės, jam nebereikia [...], jam nebereikia [...], nes sėkmingas sportinis rezultatas jis lemia tai, kad yra generuojami labai dideli pinigai [...]; tada tu jau gali save pardavinėti, savo prekės ženklą. Ir [...] iš tikrųjų jau būna taip, kad skambina mums iš užsienio kapitalo įmonių ir sako: „mes norim su Jumis bendradarbiauti ir vykdyti stadione tam tikrus renginius, dalykus, nusipirkti kažkokį „bord'ą“ ir susimokėti už tai vienerioms rungtynėms“.
IG	Taip, taip.
R01	Bet Lietuvoje, tai nėra taip. Aišku iš kitos pusės prekės ženklu galbūt galima laikyti todėl, kad jį nori savęs matyti kiti prekės ženklai: tas pats [...], tas pats [...] iš tų didžiųjų (...), t.y. dideli prekės ženklai, kurie nori šalia savęs matyti šį prekės ženklą; tai reiškia, kad tas prekės ženklas turi vertę.
IG	Paklausus.
R01	Taip. Jis yra galbūt labiau įvaizdine prasme stiprus, bet ne ta materialine puse. Tai

- jvaizdžio prasme, manau tai yra prekės ženklas [...], bet materialine prasme dar nemanau, kad jis yra prekės ženklas.
- IG** Supratau. Kalbėjome labai nemažai apie Jūsų visas vertybes, dėstėte labai detalai, bet norėčiau dar pasiklausti, Jūsų nuomone, kokios yra [...] vertybės su kuriomis stengiamasi pozicionuoti savo fanams? T.y. atsižvelgiant į tai kaip Jūs stengiatės išnaudoti [...], Jūs minėjote, istoriją, kažkokias tradicijas; kaip Jūs visa tai pozicionuojate jau savo gerbėjui?
- R01** Visų pirma, tai yra tai, kas kontrastuoja su mūsų tiksline grupe, tai vertybė mūsų yra didžiausia – šeima, t.y. pozicionuojama ne tik žmonėms, t.y. pozicionuojama ir komandai viduje. T.y., kad komanda yra šeima ir kad kiekvienas yra vienas už kitą kaip už brolių, už šeimą; t.y. vidiniuose pokalbiuose, t.y. klubo vadovai, treneriai. Yra diegiamos tos vertybės visų pirma žaidėjams, kad šita bendruomenė, šita komanda, šitas klubas yra šeima. Ir natūralu, kad tos pačios vertybės yra pozicionuojamos fanams. Bet yra problema, kad šeimai mes iš principo kaip tokiai, tikslinei grupei nelabai ką galime pasiūlyti. T.y., kas liečia mūsų produktą, t.y. rungtynes – neturim stadiono, neturim erdvių kažkokių tai šeimos, šeimos kampelių ar panašiai. Mes norim, mes planuojam. Kitais metais galbūt pavyks. Jau šiemet tai turėjo būti, bet federacija kelis kartus tvarkė savo treniruočių aikštę, tai reiškia elementariai, kad neturėjome ploto kur galėtume tai daryti. Na kitais metais, jei federacija nesugalvos dar kažkokių renovacijų daryti pas save stadione tai galbūt jau atsiras ir šeimos „tribūnėlės“, (...) šeimos kampeliai, fanų zonos kurios bus orientuotos į šeimą, į pramogas mažiems vaikams, mamoms su vaikais.
- Mūsų yra vertybė šeima, bet mes ją pozicionuoti turime labai ribotas galimybes dėl infrastruktūros. Bet visi žino, kad šeima yra [...] vertybė. Netgi abonementai yra šeimos vadinami, t.y. tokie ir partneriam, ir žmonėms, kurie prisideda prie klubo, gal netiesiogiai, na bet kurie yra galbūt žinomi žmonės, kurie palaiko klubą. (duodamas pavyzdys apie atvykusius [...]). Klubas turi savo bendruomenę, kur yra platesnis dalykas, kur yra ne tik rėmėjai, kur visi žmonės prijaucia klubui, kurie vienaip ar kitaip prisideda prie jo, tiesiog palaiko jį, nuo senų laikų palaiko ir klubas atsidedodamas turi netgi savo abonementų liniją, kuri vadinasi „[...]“, kurių išdalinamas labai didelis kiekis.
- IG** Tai vadinasi Jūsų nuomone, (...) koks yra [...] gerbėjų suvokimas apie klubą? T.y. kaip gerbėjai „piešia“ klubą? Ar Jūs galvojate, kad jie „piešia“ būtent savo galvoje klubą kaip vietą kur susitinka šeima ir kad visas šis reiškinys yra kaip šeima?
- R01** Ne. Šitas reiškinys kaip šeima, jis yra labiau galbūt suvokiamas tam siauresniame rate, kaip ir minėjau tos klubo bendruomenės, kuri turi tiesioginį daugiau mažiau ryšį su klubu. Mes oficialiai visur deklaruojame, kad tai yra mūsų šventa vertybė. Kiek tai pasiekia žmones, na čia jau reikia atskirų irgi apklausų, kaip yra žmogaus mintyse pozicionuojamas [...], bet ką mes žinome – kas yra mūsų auditorija.
- Mūsų auditorija yra jauni žmonės, t.y. 25-34 metų vyrai paprastai, moterų yra kelios dešimtys procentinių punktų, bet daugiau mažiau tai yra vyrai ir jie suvokia [...] kaip modernų klubą, nes tai yra jaunų žmonių grupė, kuriems yra įdomios naujausios tendencijos (...), tas jausmas kai eiti kažkur yra gerai, t.y. „eina mano draugas, tai reikia eiti ir man“. Tai mes matome iš apklausų, mes matome stadione, kad daugiausiai renkasi draugai ir renkasi jaunimas. Bet jaunimas – ne paaugliai, t.y. studentų – antra pagal dydį mūsų tikslinė grupė – studentai, ir didžiausia grupė yra šitie jauni žmonės, kurie jau generuoja savo pajamas, kurie turi savo pinigų, t.y. 25-34 metai, kaip ir sakiau, t.y. ta grupė, kuri yra jauna ir kuri turi perkamąją galią ir kuri klubo su istoriniais pasiekimais ne itin asocijuoja. Jie mato [...] tokį, koks jis yra šiandien, jie mato perspektyvų klubą ir kad jie juo tiki parodo susirinkdami [...] rungtynėse: kai kiti klubai surenka [...] žiūrovų, mes surenkame [...] žiūrovų.
- IG** Tai aš kaip suprantu iš šio atsakymo, Jūs esate patenkintas savo klubo matomumu / žinomumu būtent Lietuvoje?
- R01** Patenkinti būsim, kai būsim pirmi. Bet žinant kokias turime galimybes finansines, nes vienas dalykas Jūs klausiate apie žmonių skaičių, bet dar neklausėt apie biudžetą. Kad yra žmonės, nereikia, kad turime pinigų. Pagal tai kiek galim sau leisti, tai ir yra labai arti to maksimumo, ką galima turėti vertinant tai, kad bendras fonas yra labai neigiamas Lietuvos futbolo; tai yra toks saulės spindulėlis tas [...], tai sakykim ar galima tikrai vertinti gerai ar tobulai, gal ir ne.
- IG** Dar yra kur tobulėti.
- R01** Gal ir buvo galima geriau, bet jaunas kolektyvas (...), kaip ir minėjau, yra problema, kad labai sunku išlaikyti žmones, nemotyvuoja jų nei premijos, nei alga, nei kažkas

	kitas, dėl to, kad jaunas žmogus atėjęs nori turėti laisvalaikį savo, jis nori turėti savaitgalius.
IG	Bet jis turi idėjų. Na, šioje vietoje, žinoma, priklauso ir nuo asmenybės greičiausiai.
R01	Bet taip yra. Ir ateina žmonės iš sporto, ateina iš portalų, ateina iš [...], ateina tikrai iš organizacijų, kur darbas yra sunkus, na bet tiesiog yra toks darbo tempas. Ne vienas yra pasakęs, kad streso yra per daug.
IG	O vertinant dabar vėlgi tą matomumą/žinomumą, Jūsų pardavimus visus, jeigu trumpai reikėtų išskirti kelis pagrindinius punktus, tai per pastaruosius 3-5 metus, kokie visgi buvo pagrindiniai veiksmai, kurie būtent padėjo augti? Tiesiog kelis pagrindinius punktus.
R01	Žinomumui klubo? Bendrąja prasme?
IG	Taip, bendrąja prasme.
R01	Na tai sakykim, vienas svarbiausių dalykų yra tai, kad klubas nušviečia savo veiklą nuo iki. Tai nėra tai, kas yra tradiciškai Lietuvos sporto organizacijose, tai yra rungtynių rezultatas ir kontraktai. Nes iš esmės sporto organizacijos, sporto komandos apsiriboja tik ties tais dviem elementais: kažkas išėjo, kažkas atėjo, kažkas gavo traumą galbūt (kai kuris klubas gali sau leisti tai parašyti); na ir viskas, tuo ir pasibaigia: bilietų prekyba ir abonementų prekyba. Viskas. T.y. komunikacija apsiriboja labai siauroje sferoje (...)
	Mūsų atveju tai buvo nuo pat pradžios, kad vienas dalykas, t.y. informatyvumas. T.y. labai svarbu, kad būtų informacija klubo interneto svetainėje, kad ji būtų atnaujinama iš karto, kada tik ją įmanoma atnaujinti. Kitas dalykas, kas liečia komandos gyvenimą, kad būtų ne tik rungtynių rezultatai, (...) ne tik žmogus žinotų, kad vyksta kitos rungtynės, bet kaip gyvena žaidėjai, kas pagimdė/susilaukė vaiko, kas, kieno žmona, kas susituokė, kieno gimtadienis, kas galbūt leidžia atostogas kažkur.
IG	Iš esmės kuriama bendruomenė į kurią yra įsitraukiama.
R01	Tai yra pirmas bazinis dalykas ant kurio buvo statoma komunikacija. Tai kaip ir yra šūkis [...] -[ŠŪKIS]. Mes jo laikomės ir tai yra ne tik futbolas, tai yra ir renginiai ir panašiai (čia kita šiek tiek tema) Bet apie pačią komunikaciją ir rinkodarą, tai taip, esminis dalykas buvo informatyvumas ir operatyvumas, ir informacijos kokybė, žinoma; kad nebūtų bet kas, bet kaip.
	Kartais mes netgi per daug į kiekybę nueiname, bet yra sakykim ir virš mūsų stovintys žmonės, kurie taip pat „piešia“ gaires ir tai galbūt nėra vien komunikacijos skyriaus linija. Tai yra ir klubo vadovybės tam tikri, na tai yra rėmėjai, tai yra generuojamos lankytojų apimtys puslapyje, kas yra labai svarbu. Kartais ta komunikacija yra šiek tiek dirbtina tam tikrais atvejais, kad pasiekti skaičių tam tikrą: žiūrimumo, lankomumo ir pan. Bet bandom, stengiamės eiti į kokybinį, ne į kiekybinį lygmenį. (...)
	Turime rėmėjus, turime ką parduoti, žinome kas yra svarbu rėmėjui. Kartais tiesiog negalime sau leisti tik į kokybę, kartais kiekybė yra reikalaujama aplinkybių. Tiesiog kartais taip reikia.
	Kitas dalykas, yra klubo patrauklumas. Tai yra bandymas, ne tik bandymas, bet ir taikymas naujausių tendencijų, komunikacijos; kad ir video skyrius, kas liečia nuotraukas, kad tai būtų viskas iš rungtynių, kad tai nebūtų kažkokios tai archyvinės naujienos, archyvinė medžiaga, kad tai būtų šviežia, nauja, kad žmogus galėtų matyti [...] savo telefone, internete ir pan.
IG	Visur, kur tik eina.
R01	Taip. Ten, kur yra žmogus, mes norim būti kartu su juo; kad jis viską žinotų apie tą klubą. Kartais galbūt per daug įkyriai lendam žmogui į akis, bet tai pasiteisina. Tai, žinoma, kainuoja, keletą žmonių prarandam, bet turime skaičius, matome, kas vyksta su mūsų auditorija.(...)
IG	Tuomet grįžtant prie Jūsų auditorijos, (...) jau buvote pats pradėjęs temą apie Jūsų bazę, (...), kad neturite nuosavo stadiono, glaudžiatės [...], ir vis dėlto, kaip vertinate, ar būtent bazė, namų sienos, yra vienas iš tų rodiklių, kuris kuria gerąją pramoginę patirtį pačiam gerbėjui? (pavyzdys apie namų sienas)
R01	(...) Stadionas visomis prasmėmis yra nežmoniškas pliusas; tiek klubo išlaidų atžvilgiu, tiek darbo organizavimo, nes dabar, šiek tiek galbūt aš plačiau papasakosiu, administracija taip pat migruoja tarp stadionų, įsivaizduokit ką reiškia administratoriui tampytis visus daiktus, visus svorius, visus čiužinius (...) iš vieno [...] kampo į kitą. Treniruotė vyksta tris dienas [...], ketvirtadienį-penktadienį [...]. Ir jam kas kartą reikia „pertempti“ krūvą daiktų - klubas neturi net autobusiuko. Ir jam reikia su lengvąja mašina taisyti tuos daiktus – kiek tai atima iš žmogaus laiko. Kartais ir mes netgi

	padedame, t.y. žmonės, kurie dirba su kitais dalykais, na kad ir su ta komunikacija, mes patys vykstam, padedame „bord‘us“ kabinti ir panašiai. Netgi ir taip būna, kai žmogui stinga laiko ir pan. Kitas dalykas, stadionas yra ypatingai svarbus tuo, kad tu gali jį pasiruošti taip, kaip tu jį nori. T.y. „apiBrand‘inimo“ prasme: plakatai, įvaizdis, namų atmosfera, „auros“ kūrimas, vietų išnaudojimas, vietos paruošimas, žmogaus pripratimas, kad ten galėsit eiti atsigerti alaus, ten galėsiu palikti vaiką su mama ir ten bus batutas visą laiką, kaip pavyzdys. Ir tu gali savo stadione pasidaryti viską taip, kaip tu nori, reklamuoti ką nori, kaip nori, ir tai yra labai didelės reklamos ir komunikacijos galimybės. Ir galima aplinkui stadioną atlikti daug dalykų; ir bendruomenė jau galima burti aplink stadioną, nes sakykim, jeigu mes žaistume [...], tai Jūs įsivaizduokit, kokį mes turėtume potencialą [...] turėti lojalūs fanus, kurie pėsčiomis ateitų į stadioną, ir tai būtų iš esmės jų kieme. Šita komanda būtų jų kiemo komanda. (...) o dabar tai yra [...]. Kas yra [...]? (...)
IG	Ne pats geriausias [...] rajonas.
R01	Taip. Ne pats geriausias (...) Mes matom, kaip [...] stebi rungtynes – ateina ant kalnelio ir žiūri su alaus buteliu.
IG	Taip stebi [...].
R01	Taip stebi [...]. Ir tai yra mūsų, pagal geografinę vietą, tai yra mūsų artimiausia bendruomenė, su kuria dirbti negalime, nes jie netinka nei klubui, nei kaip pirkėjas, nei kaip klientas, nei kaip klubo aistringas. Tai nėra nei mūsų tikslinė auditorija, (...) neturi jokių sąsajų su klubu.
	Mes nesakome, kad neateina niekas, ateina, bet tai nėra toks reiškinys, koks būdavo senaisiais laikais. Kai paklausai tų žmonių, nes kadangi mes daug žmonių sutinkam klube, kurie buvo anksčiau fanai, ir didžioji dalis tų fanų yra iš [...]. Va tai yra socialinis reiškinys, kada tavo komanda yra po tavo langais.
IG	Taip, taip. Bet tai kaip aš suprantu, nepaisant to (kalba apie namų sienas) vis dėlto rungtynių metu ar treniruočių metu ar [...] turi kažkokių ritualų: prietarų, ar kažkokių ritualų, kurie turėtų kažkokią pridėtinę vertę. Ne tiek išorėje galbūt, bet kiek viduje komandos. (pavyzdys apie žmonių prietarą)
R01	(komentaras apie žmonių prietarą trumpai)
	Turim. Komanda po rungtynių turi savo skanduotę, tiksliau kelias, t.y. po kiekvienos pergalės skanduotės yra traukiamos, nesvarbu ar tai yra blogos rungtynės, ar tai yra geros rungtynės. Kaip yra po pralaimėjimų, tiesa pasakius, nežinau, nes nebūnu aš kiekvieną kartą šalia rūbinės, bet kad po pergalių tai tikrai. Po bet kokių – netgi prieš autsaiderį 1:0, nesvarbu, ta daina yra traukiama, kelios dainos yra skanduotės, kaip [...]. (pristatoma dar ir naujai atsiradusi skanduotė). Tai yra keletas skanduočių, kurios vienija komandą, kur išsilieja komanda po rungtynių. Tas pats ritminis taktas daužyti persirengimo kabinų spinteles (...) (trumpas paaiškinimas apie tai)
IG	Tai yra kažkokie ritualai, kurie visgi nepaisant varžybų įvykių vis tiek išlieka
R01	Visada. (...) (negali patikslinti ar po pralaimėjimų dedasi tas pats)
IG	(pavyzdys apie neseniai vykusį regbio čempionatą ir Naujosios Zenlandijos šokį)
R01	Na o kitas – nekeliauja moterys su mumis; jos stadione būna, bet jos keliauja savo transportu. (apsvarstymai apie dar kažkokius ritualus: žaidėjų išsirikavimo tvarką).
	(komentaras apie komandos išsirikavimą)
R01	Yra žaidėjų, kurie nekalba prieš rungtynes, kurie bet kada kalbės po rungtynių, spaudos konferencijose, interviu, bet prieš rungtynes niekaip neprakalbinsi. Yra žaidėjų, kurie prieš tam tikras komandas nekalba. Yra tokių, bet kalbant apie bendresnius, kas liečia visą klubą – tai turbūt tos skanduotės (tos pačios: viena, dvi), taip pat yra šokis vieno žaidėjo: „firminis“, visokie „špagatai“ ir panašiai
IG	Čia būtent vieno žaidėjo?
R01	Taip. Bet skanduoja visa komanda. (komentaras apie šokį, kaip visi komandos nariai jo laukia, apie specialią dainą)
IG	Supratau. Dabar norėčiau šiek tiek aptarti tokius paprastesnius dalykus, t.y. būtent logotipą. (aiškinimas apie logotipo raidos paieškas internete) kaip kito [...] logotipas? (komentarai apie tai ar logotipas nekito, ar kito ir pan.) Kas tai lėmė?
R01	Jis kito, netgi pas mus puslapyje galite pamatyti visą istoriografiją sakykim logotipų. Kodėl kito, tai tuojaus atsiversiu ir pasakysiu, jeigu galiu.
IG	Gera
R01	Logotipų iš viso buvo (skaičiuojama) šeši.
IG	Pakankamai nemažai.
R01	Nemažai. Vienas yra [...] draugijos, kaip matau, [...] draugija turbūt yra visų [...]

	motina. Yra Lietuvos sporto draugija [...], kuri iki šios dienos naudoja tokią vėliavą. Tai kadangi [...], tai [...], tai istorinis – logine seka toks ir turėjo būti. Kitas logotipas taip pat man atrodo yra [...] draugijos, tik nuo [...] metų, tik jis yra pakitęs, ir dabar naudoja tokį [...] draugija, o klubo, klubo [...] yra pirmasis, tuoj pasakysiu, nes čia yra kadangi judantis vaizdas (...) Tuoj pasakysiu keliais čia metais, ir aš tos priešistorės iš tikrųjų nežinau, aš galiu tik pasakyti kodėl [...] metais jis buvo atnaujintas
IG	Tai galite paminėti.
R01	Jis buvo atnaujintas kadangi senasis logotipas, kuris buvo naudojamas nuo [...] metų iki [...] metų jis buvo kurtas fanų ir jį reikėjo padaryti modernesnį, nes fanai pasidarė tokį pakankamai primityvų, ir jeigu klubas turi aukštas tikslus logotipas taip pat turi būti šiek tiek bent stilizuotas ir pritrauktas prie šios dienos realijų. (pasakojama iš ko susideda dabartinis logotipas, ką reiškia simboliai)
IG	O iš esmės, spalvinė gama galbūt, [...]iš istorinės pusės likę ar vis dėlto pačiame klube tos spalvos reiškia kažką?
R01	Istorine, turbūt jau taip gavosi (paaiškinama, kad nebuvo niekada analizavęs to)
IG	(komentaras į atsakymą, kad yra kur tobulėti)
R01	(atsakymas į komentarą apie tobulėjimą). Naujasis logotipas, šių metų kur atsirado, klubas vėl tapo [...], jis atgavo istorinį tęstinumą (aiškinama iš ko susideda logotipas dabar)
IG	Tai iš esmės, dabar, tiek logotipas, kaip aš suprantu, jis glaudžiai siejasi su kūriama Jūsų apranga; spalvinė gama išlieka ta pati.
R01	Tai čia be abejo. Netgi logotipo mes turime iš tikrųjų turime oficialų, kuris yra tikrų klubo spalvų (aiškinama apie tikrąją spalvą), bet tokia spalva yra labai niūri, tai jeigu daryti pagal ją aprangą, tai labai nekaip atrodytų ta apranga ir ji būtų labai nereprezentatyvi.
R01	(kalba apie buvusias aprangas ir jau esamas, jų spalvines gamas).
IG	Oficialiuose leidiniuose ir panašiai, stengiamės išlaikyti oficialią spalvą (paaiškinimas kaip tai atrodo). Mūsų klubo spalvos yra – [...].
IG	Supratau. O sakykit dabar grįžtant prie, ne tiek komunikacijos, kiek žinomumo didinimo, kokie yra Jūsų pagrindiniai veiksmai platinant atributiką? (apibendrinama, kur, kada kaip). Kokius kanalus naudojate pagrindinius?
R01	Turime tokį susitarimą, kad klubo atributika yra ne klubo atsakomybė. Distribucija yra aprangos gamintojo reikalas (...)
IG	Pats klubas neužsiima tuo?
R01	Neužsiima ir negauna jokių pajamų; ir negali užsiimti prekyba, nes tai yra [...] įgalioto asmens atsakomybė. Turime partnerius [...] – atributikos gamintojus, kurie turi aprangų, bet jie neturi, tarkim, šio sezono aprangų, dėl to kad nėra šiais metais distributoriaus (...) šalių. Buvo, jis nevykdė sąlygų trišalės sutarties, ir jis buvo tiesiog pašalintas. Į tą vietą [...] nerado žmogaus, buvo siūlyta klubui, o klubui t.y. didelės išlaidos: reikia sandėliuoti, reikia užsiimti internetine prekyba (...) sakykim papildomi žmonės, ir tai yra didelės investicijos; ir klubas kolkas to nedaro, ir šiemet liko taip, kad nėra, kas šiemet gali platinti atributiką. Ir tai yra labai blogai.
IG	Na supratau. Kažkaip visuomet įsivaizdavau, kad klubo žinioje, rankose yra visas platinimas atributikos. (keli komentarai ir nebeigtas pavyzdys)
R01	Tai ir yra iš ko išsilaiko, tai yra ir prekyba, ir kažkokios paslaugos, sudalyvavimas kažkur ne socialiniu pagrindu, kaip yra daroma dabar, (pavyzdys apie socialinius renginius į kuriuos būna pakviesti klubo nariai, pavyzdys apie Europos klubus). (...) Tai čia jau yra prekės ženklas, kuris pardavinėja save, o mes, na pas mus taip nėra, kad tarkim sumoka mums kažkas 1000 EUR ir mes nuvykstam į kažkokio tai vaiko gimtadienį.
IG	Tuomet prie to paties, kaip Jūs save laikote, ar Jūs esate rinkos žaidėjas? (keli pavyzdžiai apie rinkos žaidimus)
R01	Mes stebime, žinoma, rinką, analizuojame visas sporto šakas, ne tik futbolą, bet labai svarbu, kad esame [...]; ir ką rodo patirtis, ir apklausos, bilieto kaina iš principo nėra esminis veiksnys [...].[...] nori renginio ir už kokybišką renginį jie pasirengę mokėti nemažus pinigus. Ir mes, [...] turime optimalią kainą šiai dienai; taip galbūt ir galima piginti, (pauzė) klubo vadovybės priimtas sprendimas yra, kad akcijų nereikia bilietams. Mūsų darbas komunikacijos skyriaus yra išsiaiškinti, ir mes rengiam savo pasiūlymus, bet tai nereiškia, kad mes pateiksime, kad reikia, nes, nes, nes...ir tai bus įvykdyta. Nes, sakykim, klubo vadovai turi savo viziją, turi savo matymą, ir jiems galbūt yra susidaręs toks požiūris, kad bilietas neturi būti pigus, jis neturi būti nemokamas. (...) Jis turi turėti šokią tokią vertę.

		Taigi, kad mes labai reaguotume į kažką – taip nėra, mes labiau reaguojame į savo žmones, t.y. kaip perka tuos bilietus. Mes reaguojame į savo auditoriją: kaip varotojai reaguoja į vienokių ar kitokių varžybų bilieto kainą.
IG		O kokia Jūsų žinutė būna vartojama tuo metu? T.y. ką Jūs jam norite iškomunikuoti?
R01		Kodėl jis turi įsigyti bilietą, ar kodėl jis būtent už tokią kainą turi įsigyti?
IG		Abiem atvejais. Tiesiog, ką jūs bandote iškomunikuoti, kad pritrauktumėte tą vartotoją, kuriam yra nesvarbi kaina, jam yra svarbus pojūtis ir pats renginys; tai kaip Jūs visa tai perteikiate per komunikacijos žinutę? Ką Jūs jiems norite pasakyti? (duodamas pavyzdys)
R01		(...) Iš tikrųjų tai ką mes darome, pasinaudojame žiniasklaida ir savo kanalais, kad sukurtume ažiotą. Nutekinam kartais tą informaciją savo informaciniais partneriams, kurios nežino kiti (duodamas paprastas pavyzdys). Mes informuodavom, kad vyko toks ir toks susitikimas, buvo sprendžiami tokie klausimai. Spauda mato, kad tai žmonėms įdomu, jie kuria savo, pasiskambina kažkam; tai čia jau prasideda komunikacijos ypatumai, t.y. darbas su žiniasklaida. Mes labiau nušviečiam savo kanalais tokius sportinius dalykus (įvyko, išvyko, kažkas susitraumavo, (...)). (Puikus pavyzdys, kaip buvo išnaudota komunikacija apie [...] trenerio pasisakymą apie [...]).
IG		(linksma komentaras apie išnaudotą komunikaciją)
R01		Ką mes darom, mes darom intrigą iš principo. Ažiotą mes labai daug dirbam, kad spauda turėtų visą informaciją, visą įmanomą informaciją (pavyzdys kaip teikiama informacija spaudai, net būnant užsienyje). Kas žmogų vilioja į stadioną, tai yra tai, kad apie jį yra kalbama. Jeigu apie tai yra kalbama, vadinasi tai yra įdomu, (...) ir kai jis sako, kad aš eisiu: aš skaičiau, aš mačiau žiniose, kad ten kažkas vyksta, aš irgi noriu. (Dar vienas pavyzdys, kaip komunikacija padėjo net bilietų prekybai).
IG		(komentaras į duotą pavyzdį)
R01		(Dar vienas pavyzdys apie bilietų šiemetinę sėkmę, kaip buvo parduoti paskutiniai bilietai) Tai ką mes galime pasiūlyti yra intriga ir sudominti tuo. Ką gali [...] gali daryti kiekvieną savaitę, kas antrą savaitę, kada žaidžia [...], [...], tai mes tą galime padaryti kartą per metus tik.
		O Lietuvoje, Lietuvoje lygiai tą patį, sureikšminam kažkokius faktus, kažką bandome parodyti, kodėl tai yra įdomu, kodėl tas renginys yra įdomus. Kuo daugiau kalbi, tuo žmogui yra įdomiau.
IG		Tai dabar dėl to įdomumo, norėjau pasiteirauti ar esate susipažinęs su CRM programa, kuri yra pagarsėjusi kaip efektyvus klientų valdymas (lojalumo programa). Ar teko girdėti?
R01		Girdėti teko, bet su tokia programa mes nedirbam; dar per maži.
IG		Sakote per maži, o ar tai yra viena iš siekiamybių ar ne?
R01		Kolkas nėra tokių siekiamybių.
IG		(Kalba apie CRM aukšto lygio komandose)
R01		Visų pirma turime siekiamybę sukurti fanų bendruomenę, nes reikia turėti su kuo dirbti. Nes mes matome į kurią pusę kinta, taip ji auga, bet (pauzė), iš tikrųjų geras klausimas, nes tarkim kas liečia lojalumą mes labai svarstėm pastaraisiais metais, kas abonementų prekybą, reikia lojalumo programos ar nereikia. Ir mes matydami, kad be lojalumo programos iš principo yra nuperkamas toks pats arba didesnis kiekis. Tai rodo, kad žmonės, nepaisant to kiek, vistiek perka (komentaras apie kainas skirtingais metais). Tai rodo, kad ta auditorija yra ir taip lojali, tai ką mes dabar turime – ji yra lojalių ir kolkas nėra tų žmonių, to didelio rato su kuriais lojalumą reikėtų skatinti. (pavyzdys apie kitą Lietuvos sporto klubą ir šio toks palyginimas su savimi). (...) Jei turėtume stadioną iš karto galėtume galvoti apie lojalumo programas, iš karto padidėja auditorija, faktas, kad reikia tą auditoriją ir išlaikyti padidėjusią. Dabar ji nedidėja ir ji drąstiškai nedidės, kol nebus lūžio kažkokio – nebus stadiono ar nebus labai gero rezultato.
IG		Tai dabar iš to galima paklausti, būtent kalbant apie klientus, apie Jūsų rinką, ar galvojate, kad rinkos dydis yra vienas iš rodiklių siekiant įvertinti Jūsų klubo vertę?
R01		Žinoma, žmonės ir yra tai, kas kuria vertę klubui, bet taip apibrėžti nežinau iš tiesų. Šioje vietoje reikia skelti į du dalykus, ar [...] Lietuvoje, ar [...] Europoje. Nes jeigu Europoje, tai yra visai kiti dalykai, jeigu tai yra Lietuvoje tai yra... Na taip, mūsų lankomumas tai yra didžiausias, bet nėra taip, kad [...] vidurkis [...], [...] [...]. Mes turime savo vidurkį, kuris yra triženklis, bet... (pauzė)
IG		Šiai dienai yra taip, kaip yra.

R01	Ir sakykim, jį padidinti drąstiškai, neinvestuojant papildomai, na nežinau. Iš tiesų darom ką galim, bet realybė tokia, kad yra čia turbūt lubos kolkas tokios, kaip tas lubas paaukštinti, kažkiek galima bandyti. (pavyzdys apie rinkodaros priemonių taikymą ir žiūrovų kiekį tada).
IG	(...) O dabar jeigu pereinant prie to paties, turite savo fanus, turite savo rinką; jeigu persikeltume į interneto erdvę, kokia yra interneto svarba vertinant Jūsų klubo vertę internetinėje erdvėje? T.y. kaip Jūs išnaudojate tą erdvę, kuriant fanų bendruomenę internete?
R01	Tai taip ir stengiamės išnaudoti, kaip ir minėjau, kad jiems pateikti kokybišką turinį ir panašiai.
IG	Ar tai yra viena iš pagrindinių priemonių pas Jus? (duodami ir kitų kanalų pavyzdžiai)
R01	Internetas apskritai yra mūsų atveju vieta, kur žmonės viską sužino apie klubą. Tai ir yra mūsų plėtros galimybės. Sakykim, miestas – tradicinė reklama. Mes turime apklausas ir mes matome, kad žmonės (procentaliai tiksliai dabar nepasakysiu), t.y. apie 60 ar 70 procentų žmonių apie [...] viską sužino internete.
IG	Čia pagal Jūsų vidinius tyrimus, taip?
R01	Taip. T.y. praktiškai visi viską sužino tik iš interneto. (pavyzdys apie radijo naudojimą ir negirdimumą, pavyzdžiai apie miesto reklamos kanalus: acm ekranai, viešasis transportas ir pan. bei jų duodama nauda).
IG	Ir dabar vertinant tai, ką Jūs iškomunikuojate, ar per pastaruosius metus Jūsų gerbėjų lojalumas pasikeitė? (kalbama apie pokyčius pridedant/atimant tam tikras komunikacijos kanalus ir pan.)
R01	Kardinalių pokyčių nebuvo; tokia linija kokia ji buvo nubrėžta jos yra laikomasi. T.y. patobulinimai šiokie tokie: vieno dalyko atsisakome, kitą pridedame, kas fanams būtų įdomu, stengiamės kurti autorinį turinį. Šiaip ir iš tikrųjų kas kelia bendruomenę (labiausiai), efektyviausia komunikacijos priemonė iš tikrųjų yra dalyvavimas kažkokiuose bendruomenės renginiuose –ėjimas pas žmones.
IG	Ar šiuo atveju manote, kad [...] galėtų būti paveiktas mados reiškinių? (duodamas asmeninis pavyzdys apie madą sporte). Ar tai pastebima, na kad ir per tuos socialinius renginius, per pačias rungtynes ir pan.? Ar pastebite kažkokias tokias tendencijas ar ne? (priminimas apie minėtas tikslines grupes)
R01	(...) Sakykim tradicijos galbūt yra, yra grupė žmonių, tikrai matosi tribūnose (apie tą lankomumą kalbant), kurie visuomet ateis, ateis visuomet su draugais ir ateis visuomet į tą pačią vietą. Ir vienu laiku tu juos tikrai pamatysi (pavyzdys apie rungtynes ir jų laiką). Toks populiarumo, mados reikalas, na jo Lietuvoje nėra (mados reikalo eiti į futbolą), nėra vienas futbolo klubas Lietuvoje to manau neturi ir tai yra normalu. (pavyzdžiai kas galbūt turėjo ar turi kažką panašaus į madą).
IG	Jeigu prie to paties, (nebaigta sakyti)
R01	(dar tęsiama apie madas [...] metais, bilietų prekybą ir pan.)
IG	O Jūsų akimis, ar manote, kad Lietuvoje sporto renginių pasiūla yra didelė? Nesvarbu ar regbis, ar krepšinis, plaukimas... Mūsų klientas turi ką rinktis? (komentarai prie pasirinkimo). Kaip Jūs matote šį vaizdą?
R01	Nežinau kaip kituose miestuose, bet bent jau [...] tai tikrai taip, dėl to, kad yra ir kovinės sporto šakos populiarios – pritraukia nemažai žmonių į [...], yra ledo ritulys pakankamai įdomus [...], yra tenisas, kuris irgi pritraukia daug žmonių. Tai yra tų renginių tikrai įvairių ir profesionalaus sporto turi tikrai iš ko rinktis (tarkime [...] žaidžia labai dažnai, tiek [...], tiek [...]), tai žmogus netgi palaikydamas vieną komandą, jis nueina į nemažai tų sporto renginių, aš jau nekalbu apie visuomeninius sporto renginius, kur patys žmonės dalyvauja: bėgimai, maratonai ir panašūs dalykai. Tai tikrai yra daug sporto renginių; ir pats žmogus gali aktyviai dalyvauti (...) ir visais metų laikais: tiek žiemą, tiek vasarą. Ir pačiame mieste ir už miesto (..)
IG	O sakykite, Jūs vertinate tai kaip didelę konkurenciją ar Jums tai nelabai atsiliepia? Na gerai, turime didelę pasiūlą, bet Jūs vis tiek surenkate kažkokį fiksuotą savo fanų skaičių ir tai iš esmės nelabai turi įtakos, kad tuo pačiu metu vyksta [...] rungtynės. Ar vis dėlto ta konkurencija yra juntama?
R01	Manau tiek jie, tiek mes stengiamės, kad nesikirstų mūsų laikai. Mes vengiam. Dėl to ir pirmadienio laikas šiemet pasirinktas tam, kad nereikėtų taikytis, nes t.y. faktas, kad nereikės derintis bent jau. Tai yra pastovus laikas, tiek žmogui tiek mums: pirmadienis [...]val. ir visi žino, kad nieko tą vakarą nevyks sporto renginių prasme. Nevyksta sporto renginiai pirmadieniais. Bet dėl konkurencijos, aš manau, kad, mes aišku

		neturime tokių nuodugnių tyrimų, kad būtų galima faktais ar skaičiais pagrįsti, bet jeigu yra geros rungtynės - nelabai turi įtakos. Net nelabai niekas neturi įtakos: nei oras, nei kokie kiti trukdžiai (pavyzdys apie išparduotus bilietus į rungtynes per lietu, šaltį ir remonto būklės stadioną) (...) Jeigu žmogui yra įdomu, jam nesvarbu ateiti ar per lietu, ar per šaltį, ar per karštį. Nesvarbu ir kur; jeigu sporto renginys geras jis ateis.
IG		Lojalumas duoda savo.
R01		Manau ne lojalumas. Pats renginys. Smalsumas ateiti ir pasižiūrėti į [...] komandą. [...] sakyčiau yra futbolo miestas, nestikrai žmonės į gerus futbolo renginius veržiasi. Mums netgi nėra didelio skirtumo bilietų kainą svarstant, tai netgi būna taip, kad žmonės turi tokią privilegiją naudotis su abonementu ir bilietus su [...] komandomis įsigyti su 30 proc. nuolaida. Tai [...] metais tik 20 ar 30 proc. pasinaudojo ta galimybe, visi kiti nusipirko už pilną kainą ir net nekreipia dėmesio, kad jie praranda 10 litų. (...) [...] yra stipri perkamoji galia. Žiūrovo, lankytojo yra stipri perkamoji galia ir jis už gerą renginį yra pasiruošęs mokėti normalius pinigus. (pavyzdys apie tai, kaip žiūrovai net nesipiktina dėl kainų)
IG		Na šaunu, šaunūs pasiekimai.
R01		Bet, Lietuvoje turime kitą situaciją (juokasi).
IG		Na Lietuvoje šiek tiek kitaip. Dabar grįžtant į Lietuvos A lygą (beroc taip oficialiai vadinasi)
R01		[...] A lyga
IG		Paprastiau A lyga. Jūsų akimis, ši lyga lėtina ar skatina [...] augimą? Ar tos rungtynės kasmet yra tokios pačios, nuobodžios, visos komandos jau pasiskirsčiusios vietas, rungtynės tik oficialios, ar visgi yra kažkokių tendencijų, perspektyvų kas šioje lygoje padeda tobulėti?
R01		Sportine prasme, konkurencijos prasme – tai pati lyga, negalima sakyti, kad labai trukdo, nes yra [...], kurie kvėpuoja šiek tiek, anksčiau buvo [...]; tai ta intrigėlė šiočia tokia yra. [...] metais ji buvo maksimali, iki pat paskutinės sekundės nebuvo aišku, kas laimės čempionatą. Pastaruosius 2 metus tos intrigos mažiau, bet nebūna taip, kad sezono metu mes pirmaujame 20 tašku. Taip kartais išauga iki 10 taškų, bet mes sugebame išbarstyti kažkaip ir tą intrigą patys pasidarom. Tai sportine prasme gal ir stabdo kažkiek, bet ne taip jau labai baisiai. Įvaizdžio prasme be proto kenkia visiems klubams.
IG		O kokias matote tendencijas?
R01		Kaip?
IG		Kokias tendencijas matote? Augs? Kris?
R01		Kolkas krentam ir labai stipriai krentam. Sakykime čia yra visa virtinė, pradedant nuo federacijos iki čempionato organizavimo, nes paskutinės komandos yra vos kvėpuojančios, jos priimamos tam, kad turėti skaičių (yra UEFA reikalavimai, kad turi būti bent 8 komandos čempionate) Tai yra federacijos baime, kad mes surinksime 8 komandas, kažkas pasitrauks ir kas tada? Labai didelės, didelės problemos prasideda. Tai tam, kad apsidrausti bent dėl [...] turnyrų, kad klubai galėtų dalyvauti ir užsidirbtų tuos kelis pinigėlius sau, tai manau yra aukojama šioje vietoje lyga ir yra priimamos tos dvi komandos, kurios yra potencialiai ant ribos išnykimo kiekvienais metais; ir tie skandalai purto: tai lažybos dėl to, kad jie negali išgyventi tie klubai, tai bankrotai vidury sezono, tai dar kitokios nesąmonės.
		Pats Lietuvos futbolas, apskritai, tiek rinktinės lygmeny, t.y. kaip federacija komunikuoja, kaip federacija priima sprendimus, kaip jie organizuoja rungtynes – viskas yra blogai, labai blogai.
IG		(...) Ar Jūs galvojate, kad [...] pats žaidimo stilius yra tinkamas įvaizdžio formavimui? (pavyzdys apie žaidimo stilių aikštėje)
R01		Žaidimo stilius, šioje vietoje, mes Lietuvoje esame atakuojanti be proto komanda ir dabar visus triuškiname. (...) Vienas dalykas – komplektacijos klausimai, t.y. pakankamai nemaža rotacija tarp žaidėjų, nemažai išvyksta, nemažai atvyksta kasmet – vienas aspektas, kitas aspektas – trenerio pasiruošimo etapai. Vienu stiliumi yra žaidžiama iki [...], kitu stiliumi yra žaidžiama prieš pat [...], t.y. likus mėnesiui, kai yra žinomas varžovas, kai tu žinai kaip reikės žaisti, tuomet jau yra stilius netgi aukojant rungtynes A lygoje, kartais rizikuojama prarasti taškus, bet taikant tą stilių, kurį norės matyti treneris [...]. Ir pasibaigus [...] vėlgi yra kitoks stilius.
		[...] kaip turintis vieną stilių, kuris yra klubo identitetas ir kuris tęsiasi ištisą sezoną, tai tokio nėra, nes yra skirtingos sezono fazės ir yra komanda ruošiamas skirtingose fazėse ir skirtingam žaidimo stiliui. Ir netgi žaidėjai papildo komandą prieš vasarą, tai

		komunikaciniu požiūriu, sakykim, yra nerealu formuoti tokį, kad mes čia visus, nes kitas dalykas žaidėjams išeiti prieš [...] ir prieš [...] yra vienas dalykas, ir išeiti prieš [...] ar [...] yra kitas dalykas. Prieš tą patį [...] gali įmušti 1,2 įvarčius, tam pačiam [...] gali įmušti 4 įvarčius. Nors tai yra visiškai skirtingo kalibro varžovai. Vėlgi yra motyvacija, yra atsakomybė visai kita, nusiteikimas ir žiūrovai tribūnose. (komentaras apie žaidimą tuščiose ir pilnose tribūnose).
IG		O sakykite, kalbėjome apie gerbėjų lojalumą, tuomet užsiminėte apie savo žaidėjų atranką, kaip tai vyksta (paminima kas svarbu). Kaip Jūs susidorojate su komandos žaidėjų lojalumo stoka? T.y. ar yra tas lojalumas žaidėjų, ar nėra jo? (komentaras apie žaidėjų atėjimą, išėjimą). Ar tai paveikia klubą ar ne?
R01		Yra žaidėjai, kurie yra suformuoti paties klubo, kurie atvyko į klubą jauni. Yra klube gal kokie 5 žaidėjai, kurie nėra jauni, kurie yra normalaus amžiaus (27-28 metai), kurie yra iš principo susiformavę šiame klube kaip žaidėjai, kaip asmenybės, kaip profesionalai; ir kurie buvo užauginti, ir kurie pasiekė savo meistriškumo lygį. Kai jie atvyko į [...], apie rinktinę nebuvo net svarstoma, jie pažaidė kelis sezonus ir jie po kelerių metų yra nuolat kviečiami į rinktinę. Yra žaidėjai, kurie ir klubo vertybes jau suvokia, netgi yra žaidėjai, kurie perduoda vadovybės vertybes savo komandai. (pavyzdys apie lyderį – [...], jo autoritetą komandai). Lojalumo prasme tie žaidėjai, kurie yra užauginti klubo jie ir yra arba klube, arba išvykę iš klubo palaiko labai glaudžius santykius su klubu. Ir yra tokių nemažai atvejų, kai žaidėjas nori grįžti, bet klubas pats neleidžia grįžti, nes sako: „t.y. dar Jūsų šansas pažaisti užsienyje ir užsidirbti pinigų; mes Jus priimsim bet kada“. Bet yra tokie žaidėjai, kurie žaidžia užsienyje su didesniais kontraktais, bet jie nori grįžti į [...], jie nori grįžti pas savo šeimas, jie nori žaisti [...], bet pats klubas tuo žaidėju taip rūpinasi, kad sako: „Tu žaisk užsieny, tu dar žaisk“ (komentaras apie lietuvius žaidžiančius užsieny). Tai vienas dalykas. Kitas dalykas yra [...], kurios pagrindinis tikslas yra ugdyti [...] dvasia žaidėjus bendra treniruočių metodika, treneriai taip pat kartu sėdi, kartu stengiasi, Čia galima turbūt grįžti prie to klausimo apie žaidimo stilių. Tai čia jau yra ta jaunoji karta ruošiamą tam [...] stiliui pagal trenerį. Treneris mato, kokių jam žaidėjų reikia, jis bendrauja su treneriais ir jau yra daromos bendros programos, ir [...] jau yra dirbama, ir tie vaikai jau yra ruošiami tam, kad taptų pilnaverčiais [...] nariais. Kol kas jų nėra, bet jau kitais metais turėtų būti apie 4-3; tikimasi integruoti į komandą.
IG		Jaunoji karta.
R01		Ta [...] yra nuo [...] metų, bet tos kartos, kurios yra nuėjusios, jos buvo jau toje akademijoje vyresnieji: 17, 18, 19 metų. Tai iš esmės, tai nebuvo [...] auginti žaidėjai, tai buvo auginti kitų sporto mokyklų, kurie atėjo į a[...]jau paauglystėj vėlyvoj; o šitie, kurie dabar užaugs, jie buvo jau auginti paties klubo, jau nuo 14, 15 metų, t.y. nuo tos ankstyvos paauglystės. Ir jau jie per tuos 4-5 metus klubą pažįsta iš vidaus, jie atvyksta į treniruotes (tie perspektyviausi); potencialiai lojaliausi yra būtent šitie vaikinai, kurie auga ir, kurie užims šių vyresnių žaidėjų vietas vieną dieną. Bet yra ir tokių žaidėjų (kaip ir sakau), kurie žaidžia užsieny, laukia kada galės sugrįžti į [...] ir jie yra laukiami.
IG		Puiku.
R01		Čia ir atspindi tos šeimos vertybės, kurios yra diegiamos komandai. Ir tas žaidėjas, kuris žaidžia [...] ilgesnį laiko tarpą, jis tas vertybes perima palaipsniui ir jis jaučiasi šios bendruomenės dalimi (pavyzdys apie [...]).
IG		(komentaras į pavyzdį)
R01		Prekinė ženklo vertė per čia labiau pasimato: žaidėjai (kalbama apie išvykusius į užsienį), jie į [...] atvyksta su mielu noru. Ir čia jau tuomet tik finansinis klausimas, ar klubas gali sau leisti vieną ar kitą žaidėją išlaikyti (pavyzdys apie žaidėjų pasirinkimus).
IG		Na taip. Dabar buvote užsiminęs apie klubo finansinius išteklius. Vis dėlto norėčiau paklausti, ar klubo finansiniai ištekliai leidžia [...] sukurti stiprų prekės ženklą? Kitaip tariant, ar patenkina lūkesčius? (...)
R01		Iš tikrųjų tai kokie yra norai, tai yra mažai. Tiek, kiek yra komunikacijos skyriui skiriama pinigų, tai jų realiai nėra skiriama visai. Didžioji dalis mūsų pačių renginių yra sponsoriuojami per mūsų pačių rėmėjus. T.y. papildomos įplaukos už papildomą reklamą, už papildomus reklaminius plotus. Iš esmės ką mes turime, į ką klubas investuoja – į žmones ir iš dalies į techniką. Nėra į techniką investuojama daug, tai labai biudžetinis variantas. Ir tai yra viskas. Mes

	kažkokiems renginiam ar reklamai, pastebėjote turbūt, mūsų nėra nei televizijoje, nei miesto reklaminiuose stenduose, nei dar kažkur tai, nes mes tiesiog tam neturime pinigų. Sakykime taip, ką mes darome, mes viską darome be pinigų. Iš principo yra taip, mūsų biudžetas yra nulinis.
IG	Altruistiniais tikslais.
R01	Tai va. Tai ką matote apie [...] žinokit visuomet, kad tai yra padaroma už 0. Vienaip ar kitaip tas rezultatas yra pasiekiamas per partnerius, per gebėjimą kažką pasiūlyti kažkam. Iš principo, kas liečia komunikacijos biudžetą, tai yra 0, nes komunikacijos biudžetas iš esmės tai yra reprezentacinės išlaidos. Tai yra programėlės, bukletai, informaciniai leidiniai, akreditacijos – tai va čia yra biudžetas. (...) Visa kita yra, komunikacinė veikla vykdoma tik pasinaudojant žmonių darbu ir idėjomis.
IG	Supratau.
R01	Tai kaip ir galima suprasti, kad apie kažkokius labai didelius lūkesčius kol kas negalime kalbėti, kol nėra finansavimo, o normalu, kadangi kaip ir sakiau yra sportinis rezultatas svarbiausia, tai visi finansai yra nukreipiami į sportinius dalykus.
IG	Supratau. Tai dabar norėčiau apibendrinimui užduoti tris pagrindinius klausimus, kuriuos mes kaip ir aptarėme, bet norėčiau tiesiog sudėti pačius pagrindinius punktus. (...) Įvertinant savo klubą, prekės ženklą, (...) kokius privalumus išskirtumėte apie savo klubą kaip prekės ženklą? Kokius 2-3 pagrindinius apibendrinant.
R01	Kaip ir minėjau pradžioje, t.y. skaidrumas – vienas dalykas; kitas dalykas, prekės ženklo stiprybės, tai yra modernus klubas visomis prasmėmis: tiek trenerių prasme yra renkami treneriai atsižvelgiant kaip jie dirba, kokiomis metodologijomis, t.y. ne tik mūsų kolektyvas atrenkamas, bet ir visas kitas kolektyvas yra atrenkamas: kad būtų šiuolaikiškas žmogus, šiuolaikiškai mąstantis, galbūt prastesnis specialistas šiai dienai, bet su perspektyva tapti geresniu, nes tikrai yra žmonių komunikacijos, rinkodaros srityje labai stiprių (pavyzdys apie atėjusius žmones į pokalbius ir jų atranką bei palyginimas su kitais šalies klubais, kaip jie daro, kaip jie elgiasi). (komentarai apie turimus išteklius internete: video laidelės, interneto televizija ir pan., bendruomeninių renginių paminėjimas Dirbame visomis kryptimis, kad tas klubas būtų matomas (netradicinis pavyzdys apie savęs viešinimą, išskirtinius pokalbius ir pan.). Šiuolaikiškumas. Nedirbame kaip kiti klubai (duodamas pavyzdys kaip naudojami seni tarybinių laikų pavyzdžiai).
IG	Kas gali trukdyti klubo prekės ženklo plėtrai, be jau anksčiau paminėtos bazės nebuvimo?
R01	Išorės veiksniai, globalesni veiksniai. (...) Bendras Lietuvos futbolo įvaizdis. (paminima bloga praktika Lietuvoje) [...] ir Lietuvos futbolas tai pakankamai skirtingi dalykai, nes mūsų nesieja niekas panašaus: nei vadybine prasme, neturime nei panašių skandalų (pavyzdys apie kelis atvejus, kai [...] buvo minimas blogame kontekste). Lietuvos A lyga, be stadiono, sakyčiau netgi yra didesnė kliūtis, t.y. kiti klubai, kurie teršia visos lygos vardą, kurie yra suvokiami kaip silpni žiūrovų, ir jiems jie yra neįdomūs, nes jie yra nešvarūs, nes jie yra silpni (komentarai apie silpnumą ir lažybas ir apie [...] reputaciją).
IG	(komentarai į tai kas buvo komentuojama apie silpnumą, lažybas ir klubo reputaciją.)
R01	Svarbiausia, kad mes kenčiame visi nuo to. Nuo Lietuvos rinktinės rezultatų, nuo blogų Lietuvos rinktinės sprendimų, taip kaip jie elgiasi viešoje erdvėje ir tai, ką jie daro, tai yra...
IG	(komentarai į paskutinį pasisakymą apie Lietuvos rinktinės elgesį)
	Kitas dalykas, reikėtų atskiros analizės, kaip žmonės atskiria, kas yra A lyga, kas yra Lietuvos futbolas ir kas yra [...] ar kitas klubas. Nes aš net neabejoju, kad nemaža dalis žmonių deda lygybės ženklą tarp šių trijų dalykų. Lietuvos futbolas = Lietuvos rinktinė = [...] ar kitas Lietuvos klubas. (komentarai apie šią lygybę) Tie žmonės, ta auditorija, kurią mes esame užsiauginę per savo darbą – taip jie ateina, jie palaiko komandą, nelabai svarbu kas atvažiuoja, mūsų skaičius mažiau [...] nekrenta, jis yra netoli [...], tai net nesvarbu kokios yra rungtynės, tas branduolys jis ateina, nes tai yra tie žmonės, kurie ateina jau ne tiek pažiūrėti į rungtynes, kiek ateiti pasižiūrėti į [...], kaip [...] atrodo. Apie lojalumą kalbant, tai yra ta lojalių fanų grupuotė, kurią galima skaičiais daugiau mažiau apibrėžti, nes mes matome; netgi matome iš kur perka bilietus, į kokius sektorius perka (dar keli komentarai apie lojalius fanus).
IG	(komentarai apie lojalią bendruomenę)

R01 (pavyzdys, kad fanų yra visur, komentaras apie tai, su kokia tikslinė grupe yra dirbama, kaip dirbama)

IG Komunikacijos uždavinys bus – kaip atsidurti arčiau žmonių be pinigų. Ir bandysim tai padaryti. Tai yra vienas iš tokių strateginių tikslų – stiprinti identitetą [...] mieste. Taigi, palinkėsiu sėkmės su strateginiais tikslais, su identiteto formavimu bei visu komunikacijos „variklu“.

R01 Didelis ačiū už Jūsų pagalbą ir paramą. Tai nėra už ką. Pats rašiau, pats žinau kaip niekas nenori padėti. Sėkmės darbe, lauksiu pasidalinimo rezultatais.

IG Būtinai. Ačiū dar kartą, linkiu gražios dienos, iki.

R01 Sėkmės. Viso.

Interviu pabaiga.

Interview with R02

Interviu dalyvio identifikatorius (ID) : R02

Interviu tema: LIETUVOS KOMANDINIŲ SPORTO ŠAKŲ PREKĖS ŽENKLO VALDYMAS

Interviu davėjo (respondento) kategorija (pogrūpis) : klubo generalinis rėmėjas

Interviu vieta : Vilnius

Interviu pobūdis : telefonu

Interviu data: 2015-11-03

Imančio interviu (interviuerio) identifikatorius (ID): IG

Interviu trukmė: 70 min.

Transkribuotojas: Giedrė Kvilonaitė

Pasirinkta transkripcijos rūšis: Garso įrašų besiremianti analizė, kai užrašoma sutrumpinta transkripcija, t. y. transkribuojama tik dalis originalios medžiagos, likusi interviu dalis yra perfrazuojama;¹⁰

IG	Laba diena darsyk, [...].
R02	Taip Giedre, klausau.
IG	Tai aš gal tiesiog trumpai prisistatysiu. Esu Giedrė, Lietuvos sporto universiteto magistrantė ir šiuo metu atlieku tyrimą apie Lietuvos komandinio sporto klubų prekės ženklo kūrimą, o konkrečiau apie krepšinį ir futbolą. T.y. populiariausias sporto šakas Lietuvoje. Ir turiu iš tikrųjų aibę klausimų apie [...] futbolo klubą.
R02	O Jūs analizuojate apskritai futbolo arba krepšinio rinką ar konkrečius klubus?
IG	Aš iš tikrųjų išsirinkusi esu komandas-prizininkes ir vidutinio lygio komandas, kad galėčiau atlikti analizę, kuo skiriasi aukštesnio lygio komandų prekės ženklas ir kuo skiriasi žemesnio lygio komandų prekės ženklas. T.y. galbūt sudėtingesnė šiek tiek analizė, neimant tik aukšto lygio komandų.
	Klausimynas yra tikrai ne mano pačios sudarytas, jis yra pritaikytas naudojantis užsienio praktika, kur buvo daromas tyrimas užsienyje, analizuojant užsienio futbolo klubus ir susideda iš konkrečių klausimų apie klubą, apie klubo rinkodarą, prekės ženklo strategiją ir atitinkamus kintamuosius, kurie gali vienaip ar kitaip padėti, galbūt net trukdyti prekės ženklo plėtrai.
R02	Aš dar, tiesa, nepaklausiau, kaip Jūs esate susijęs su [...] klubu?
	Šiaip aš dirbu ne pačiame klube, o įmonėje, kuri yra generalinė rėmėja klubo ir mes atliekame tam tikras funkcijas įmonės viduje. (komentaras, kad klube dabar nėra atsakingo žmogaus už klubo rinkodarą ir kad visi asmenys klube prisideda prie rinkodaros vystymo) [...] pasiūlė mane su Jumis pasikalbėti, nes aš esu ilgiausiai dirbantis su klubu iš esančių žmonių klube.
	O dėl klausimų, galbūt ne į visus klausimus turėsiu atsakymus, tai Jūs pasižymėkite tuos klausimus, kur nebus atsakymų, galbūt mes galėsime dar kažkam kitam juos užduoti.
IG	Gera. Tai pirmoji dalis, kaip ir minėjau, yra bendrinė apie klubą. Tai norėčiau paklausti tokio pakankamai paprasto klausimo: koks yra klubo plėtros planas, t.y., kur klubą matote po 5-10 metų? (bet čia imant bendrine prasme, nebūtinai rinkodarine, o tiesiog kaip Jūs įsivaizduojate klubą po 5-10 metų?
R02	Į šį klausimą reikėtų gal žiūrėti iš Lietuvos čempionato ir iš Europos. Tai kas liečia

¹⁰http://www.lidata.eu/index.php?file=files/mokymai/NVivo/nvivo.html&course_file=nvivo_III_3_4_1.html

		Lietuvoje, tai mes turime kiekvieną sezoną būti pirmi, bent jau tokie tikslai statomi; tiek A lygoje, tiek Taurės turnyre. Kas liečia Europą, tai mes turime žaisti Europos taurės grupėse.
IG		Tai čia tokie tikslai pagrindiniai būtų?
R02		Taip. (...) Kokie mūsų tikslai taip mes save ir matome arba atvirkščiai, kaip mes save matome, tokius tikslus ir keliame, kad to pasiekti. Ir, žinoma, jeigu čia kalbama apie kažkokį projektą tarp Baltijos šalių čempionatą ten irgi. Jeigu Europoje, panašiai žodžiu.
IG		Didžioji dalis vis tiek sukasi apie sportinius rezultatus.
R02		Taip. Ir dar, labai svarbu paminėti – jaunimo ugdymas. Mes tikimės, kad kuo toliau, tuo daugiau žaidėjų, pagrindinių žaidėjų komandos, sudarys būtent žaidėjai išaugę iš jaunų.
IG		Supratau. O sakykit, savo akimis, kokias Jūs stipriąsias klubo puses įžvelgiate? Čia gali apimti tiek iš sportinės pusės, tiek iš vadybinės pusės. Savo akimis, kaip Jūs matote, kokias stipriąsias puses turi [...]?
R02		Iš vadybinės pusės žiūrint, tai mes, mes suprantame, kad Lietuvos futbole nėra iš ko paimti pavyzdžių. Ir mes tikrai nebandome kopijuoti kažkokio Lietuvos klubo, nebandome tapti panašiais. Mes žiūrime labiau į vakarus, mes bendradarbiaujame aktyviai su [...], žiūrime į kitus profesionalius klubus. Ir, čia toliau galima išskirti ne tik vadybinius klausimus, bet ir sportinius. Mūsų vietinių trenerių kompetencijos, dabartinės kompetencijos, galima sakyti mūsų netenkina, nes mes norime matyti truputį kitą metodiką, ne tai, ką siūlo Lietuvoje.
IG		Na supratau. Tai žodžiu, vadybine pusė kaip privalumas būtų, kad nesižvalgotė čia, žvalgotės kažko geriau ir sportiniai rezultatai, kas liečia trenerių kompetencijas.
R02		Taip. Dar tokią mintį galiu pasakyti, kad futbolo klubas, tai iš esmės yra tam tikras socialinis projektas. T.y. ne pelno siekianti organizacija, ji turi tam tikrų kitų tikslų. Mes palaikome tokį požiūrį, kad net jeigu tai yra socialinis projektas, kuris labiau skirtas gal visuomenei ir t.t., tai jis gali būti naudingas, jis gali būti sėkmingas tik tuo atveju, kai tu jį valdysi panašiais principais, kaip valdomas [...]. T.y., normaliai suformuotos darbo užduotys, keliami normalūs tikslai, nustatomi tam tikri rodikliai ir nuolatinis jų stebėjimas (...)
IG		Supratau. O sakykite su kokiais iššūkiais tenka susidurti klubui šiai dienai?
R02		Jeigu žiūrint iš vadybinės pusės, tai čia gal ne tik su futbolu ta problema yra, yra problema surandant tinkamus, gerus, kvalifikuotus darbuotojus. Aš kalbu, tarkime, ta pati rinkodara, mes esame gero specialisto paieškose, kuriam galėtume patikėti tą dalyką. Bet kol kas jokiais rezultatais negalime pasigirti, žodžiu, nerandame to, ko mes norime.
IG		O kokie kriterijai? (juokiasi)
R02		Kad žmogus mokėtų savarankiškai dirbti, būtų kūrybiškas ir t.t. Sistemingai galėtų atsakyti už savo rezultatą.
IG		O sakykit, kur CV galima siųsti? (juokiasi)
R02		(juokiasi) Mes galėsime po šito pokalbio pasikalbėti apie tai.
IG		Gera. Tai galime grįžti dar prie iššūkių. Baigėte apie darbuotojų paiešką. Ar dar susiduriate su kokiais nors iššūkiais, kaip dažnai pvz. sporte būna – finansai?
R02		Taip. Kitas iššūkis, kad reikia nuolatos dirbti su rėmėjais, ieškoti rėmėjų. Kol kas kažkokiais dideliais rezultatais šioje srityje irgi negalime pasigirti, bet tai yra tiesiogiai susiję, kad mes neturime normalios rinkodaros ir žmogaus, kuris su tuo dirbtų. Yra du dalykai: Galima ateiti ir sakyti duokite pinigų, mes jums parodysim rezultatą arba galima parodyti rezultatą ir tuomet ateiti prašyti pinigų. Tuomet žmonės supranta, kad jie ir be mūsų pasiekia rezultato, su mūsų pagalba gali pasiekti dar daugiau, taip?
IG		Taip, taip. Kas be ko.
R02		Tai mes gal einame tokiu keliu. Mes parodome visai Lietuvai, kad galim parodyti rezultatą, galime įnešti konkurencijos ir antrą sezoną mes tą parodome.
IG		Turnyrinė lentelė tą rodo.
R02		Taip.
IG		Supratau. Tai dabar minėjote, kad tenka susidurti su ta problema rinkodaros skyriuje ir nesu tikra ar galėsite atsakyti į šį klausimą, bet vis dėlto norėčiau paklausti, kad jeigu ką, užsidėčiau tą minusiuko ženklą. Iš esmės tai vis tiek kažkokie rinkodaros veiksmai buvo taikomi, yra taikomi ar ne? (duodami pavyzdžiai) Nes aš kiek supratau iš Jūsų kolegos, buvo lyg kažkoks asmuo skyriuje šiame, bet jis išėjo iš darbo.
R02		Taip. Buvo asmuo, išėjo iš darbo; o priežastis ta, kad nerodė rezultatų. (...) Mes vienu

	žodžiu, norėjome kitokio žmogaus.
	O, kas liečia rinkodarą, tai taip. Vyko bendravimas su rėmėjais, tam tikri pristatymai. Ir kas mums kišo pagalius į ratus, tai kad mes, nors klubui jau 10 metų, bet A lygoj mes [...] sezoną. Kai kurie žiūri dar taip, kaip pas mus Lietuvoje mėgsta dar sakyti, kad vienadienis projektas ir kad ne visai sąžiningais tikslais; tai, kas daroma, bet reikia įrodyti, kad vis dėlto mes ne tokie.
IG	Supratau. Tai vis dėlto, tai kiek supratau tie rinkodaros veiksmai buvo daromi. Kada iš esmės Jūs pradėjote pirmuosius veiksmus, t.y. nuo pat klubo atsiradimo ar vis dėlto nuo pat klubo atsiradimo nieko nebuvo daroma, buvo stagnacijos periodas ir prieš kokius kelis metus Jūs pradėjote kažką daugiau daryti?
R02	Tas stagnacijos periodas kažkaip labai nelinksmai skamba (juokiasi).
IG	(komentaras klausimui apie rinkodaros svarbą, veiksmus ir pan.)
R02	Taip. Reikia kažką daryti. Mes kažką darom. Kaip senai mes tą darome? Tai, mes pradėjome kaip mėgėjų klubas, vėliau po truputį augome, išaugome iki pirmosios lygos, ten tris sezonus žaidėme; tai jau kai žaidėme pirmoje lygoje buvo ir tam tikra reklama. Mes [...] kažkiek reklamuodavomės, skelbdavome rungtynių anonsus, rengėme socialines akcijas: į mokyklas važinėdavome.
	Ir dabar panašiai darome.
IG	Supratau. O, sakykit, vis dėlto, buvo/yra tas rinkodaros skyrius. Sakykit, turite Jūs kažkokią oficialią rinkodaros strategiją ar ne?
R02	Taip, turime. Prieš sezoną mes ją parengėme.
IG	Ir kokie jos yra pagrindiniai tikslai?
R02	Aš dabar tiksliai skaičiais negalėsiu pasakyti.
IG	Tiesiog bendrai.
R02	Tie tikslai yra susiję su žinomumu, su žiūrovų skaičiumi per rungtynes, su pardavimais (...)
IG	Supratau. Tai sakykite dabar, (...) turiu tokį klausimą, kiek pas Jus marketingo skyriuje dirba žmonij. Taip išeina, kad 0?
R02	Ne, kaip aš minėjau, pas mus yra tam tikras „holding“as“, yra daug žmonių, kurie daro ir daug kitų darbų, bet kiekvienas savo tam tikromis valandomis prisidedame prie viso to klubo. Yra žmonių, kurie dalyvauja tame, kažką darome ir t.t., bet jeigu klausimas kiek žmonių, aš neatsakysiu.
IG	Supratau. Žodžiu, didžioji dalis altruistiniais tikslais prisideda po kelias valandas prie prekės ženklo vystymo.
R02	Ne tai, kad altruistiniais. T.y. tam tikros užduotys, dalis jų gal kaip sakote yra altruistinės. Mes visi esame dideli gerbėjai klubo, mes nuolat lankomės rungtynėse ir t.t., ir kas be ko prisidedame darbais.
IG	Puiku. Vadinas patinka. (komentaras apie patinkantį darbą, kuris nereikalauja net atlygio)
R02	Tai irgi nereikėtų interpretuoti, kad už dyką.
IG	Taip, taip, aš suprantu. (komentaras apie tai, kad nėra oficialaus žmogaus ir visi prisideda atskirai prie klubo gerovės ir prekės ženklo vystymo).
R02	Tai daro pagrinde žmogus, kuris organizuoja visą darbą su žiniasklaida, kuris ima interviu, press-konferencijas organizuoja, apie rungtynes komentuoja – yra toks žmogus.
IG	Supratau.
R02	Tai nėra tas žmogus, kuris užsiima grynai rinkodariniais dalykais, bet jeigu būtų kažkoks skyrius, tai jis tikrai būtų tame skyriuje.
IG	Supratau. O sakykite, dabar šiomis dienomis labai populiariu pozicionuoti sporto komandą kaip prekės ženklą (duodami pavyzdžiai iš Europos). Ar Jūs matote [...] kaip prekės ženklą dabar ar dar ne?
R02	Geras klausimas. (...)
IG	Pati sąvoka – tikrai nesvetima.
R02	Taip, taip. Kadangi kalbėjome, kad turime tam tikrą rinkodaros strategiją, tai ką ta rinkodaros strategija daro – ji kuria „brand“ą tam tikra prasme. (...) Kartu su tuo ateina ir finansavimas, žiūrovai ir visa kita, bet iš esmės, bet ką, ką mes darytume, ką mes darome, tai yra „brand“o“ stiprinimas, populiarinimas ir t.t. Mes žiūrim į [...], kaip į tam tikrą prekės ženklą.
IG	Bet Jūs dar esate toje kūrimo stadijoje? Dar nepasakytumėte, kad įgyvendinote šiemet pvz., prekės ženklo strategiją, kuri buvo užsibrėžta? Dar yra vis tiek kūrimo stadijoje?
R02	O Barselona jau pasiekė savo prekės ženklo vystymo etapo pabaigą ar ne? (juokiasi)
IG	Aš skaityčiau, kad taip. (paaiškinimas kodėl taip galvojama)

R02	Jie labai ties tuo dirbo, jie pasiekė gerų rezultatų, bet jie ir toliau ties tuo dirba. Tai toks tikslas, kuris nėra pasiekiamas, nes tu visuomet jį vystai. Žinoma, galima statyti kažkokius kriterijus, tarkime, žinomumo procentas, atpažinimo kažkoks koeficientas, bet iš esmės tai yra tas darbas, kurį reikia daryti pastoviai.
IG	Negalima sustoti niekada, nes ta vertė gali labai greitai kristi.
R02	Taip. Tai ir mes dirbame ties tuo, kažkokį įdirbį mes jau padarėme ir kuo toliau, tuo, jeigu tarkime, (...) Vien dėl to, kad mes pradėjome žaisti A lygoje, tai mūsų „brand“o“ vertė išaugo labai daug, negaliu pasakyti skaičiai, bet ne dvigubai ir ne trigubai, net daugiau. Mūs dabar labiau pažįsta ir visa kita. Tai lėmė ne rinkodara, o tai lėmė, kad mes pradėjome žaisti kitame čempionate, kitame lygyje ir t.t.
IG	Taip, taip. Sportiniai rezultatai. O sakykite dabar, prie to paties, Jūsų nuomone, kokios yra [...] vertybės, kuriomis Jūs pozicionuojate vartotojui, man kaip žiūrovui. Kokias vertybes Jūs norite, ne tai, kad atskleisti, bet galbūt, kaip Jūs pozicionuojate save vartotojui?
R02	Čia irgi sudėtingas klausimas.
IG	(...) Pavyzdys – įmonė pozicionuoja save kaip socialiai atsakingą įmonę arba yra įmonės, kurios pozicionuoja save kaip šeimos prekės ženklą. (duodamas pavyzdys)
R02	O kaip sporto klubas save gali pozicionuoti?
IG	(duodamas pavyzdys, susijęs su socialiai atsakingu klubu pvz.)
R02	(...) Mes ir anksčiau ir dabar didesnę akcentą darome ir mūsų vertybė yra, kad būtent užimtumo skatinimas: tarp vaikų ir t.t. (duodamas pavyzdys apie darytą prezentaciją, kad geriau rinktis futbolą, nei svaigalus, nes tai daugiau nei žaidimas). Tai viena iš vertybių, jeigu taip galima pavadinti, ir yra užimtumo skatinimas. Matote, mes į viešumą su tokiais kaip vertybėmis, nelabai ir pozicionavome. Nelindom, nereklamavome, nepozicionavome to dalyko. Viduje mes save matome kaip profesionalų klubą, socialiai atsakingą, į klubą, kuris žiūri ne tik į vieno sezono rezultatus, t.y. nuoseklus, yra daromos tam tikros piramidės, kur yra įtraukiami ir vaikai. Pas mus yra ir veteranų komanda, dabar yra dirbama ir ties moterų komanda. Kad atsirastų moterų klubas. Ir dar vienas dalykas, kurį norėčiau pasakyti – nors mes esame [...] klubas, bet mes norime save pozicionuoti, bandome pozicionuoti, kad vis dėlto tai yra [...] rajono klubas. T.y., tai ne tik [...], bet grynai [...] rajonas. [...] yra [...], kuris yra [...] miesto, o mes sudarom kaip tam tikrą terpę, kaip [...] rajonas. [...], tai yra graži vieta, ten viskas prasidėjo, ten viskas įsikūrė, bet mes žiūrime plačiau.
IG	Inovatoriškiau žvelgiate į tai. O sakykite, kaip galvojate, koks yra gerbėjų suvokimas apie klubą? Galbūt darėte kažkokius tyrimus arba gal girdėjote kažkokių atsiliepimų, kaip gerbėjai mato [...] klubą? (duodami keli pavyzdžiai) Kaip Jūs galvojate, kaip gerbėjai klubą „piešia“ savo galvoje?
R02	Prieš tai, ką aš sakiau, tai kaip mes norėtume, kad mus „pieštų“, o kaip dabar šiuo metu „piešia“, tai, jeigu taip, tai mes tyrimų jokių nedarėme, bet mano asmenine nuomone, vis dėlto kolkas jis „piešiamas“, kad tai yra [...] komanda.
IG	Iš esmės gerbėjai kolkas mato, kad tai miesto komanda, kuri populiarina [...] vardą (...).
R02	Taip.
IG	Vien savo rezultatais aš manau.
R02	Sudėtinga sakyti, kaip dauguma mus mato. Reikėtų čia tyrinėti.
IG	Būtų puiki pradžia atlikti tyrimą [...] mieste, vėliau persikelti galbūt į rajoną.
R02	Taip.
IG	Ir pasižiūrėti vėliau, ar paties klubo ir vartotojų vizija sutampa. Galbūt Jūs įsivaizduojate, kad jie mato taip, o iš tikrųjų yra visai kitaip ir dar yra kur tobulėti.
R02	Taip. O kaip Jūs matote mūsų klubą?
IG	Kaip aš manau?
R02	Taip.
IG	Aš iš tikrųjų matau labai perspektyvią komandą. (komentaras apie futbolo žiūrimumą ir domėjimąsi, keli pavyzdžiai apie futbolą ir įvairius reikalavimus). Dar vienas klausimas būtų, ar iš esmės [...] yra patenkinti savo matomumu/žinomumu ar nelabai? Čia apie Lietuvos mastą kalbant; ne apie Europą, apie Lietuvą.
R02	Matote, patenkinti ar nepatenkinti, tai yra emocija; ta prasme, mes matome, kad dar yra daug kur dirbti, yra daug ką tobulinti ir mes tą darome. Mes suprantame, kad iššūkių yra labai daug, darbo įdėti reikia labai daug ir tai nėra mėnesinis darbas. Tai yra nuoseklus, ilgametis darbas.

IG	O sakykite, kokie Jūsų pagrindiniai veiksmai, padedantys vystyti klubo prekės ženklą per pastaruosius metus? 2, 3, 5. Esate iš tikrųjų pakankamai jaunas klubas (...) tiesiog, kokie buvo pagrindiniai veiksmai, kurie padėjo vystyti, ką Jūs darėte?
R02	Matote, mūsų visa koncentracija, visas dėmesys buvo skirtas būtent sportiniams rezultatams ir mes grynai koncentravomės ties tuo.
IG	O į tuos sportinius rezultatus įeina kas? Žaidėjų gerų paieška, trenerių?
R02	Na taip. Visas procesas. Futbolas susijęs yra iš 3 ar 4 dalykų: pirmas – tai yra struktūra, antras – treniravimas (treniruočių metodika visa), trečias dalykas – tai patys žaidėjai.
	A lyga Lietuvoje aukščiausia lyga ir ten yra kiti procesai, viskas organizuojama kokybiškiau, tai mums buvo sudėtingiau startuoti joje (komentaras apie tai, kaip klubas tapo lygos naujokais, kaip teko susipažinti su naujais dalykais ir pan.)
IG	O sakykite, dabar klausimas, Jūs turite savo namų stadioną? Ar [...] stadionas skaitosi Jūsų namų sienos? (komentaras apie informacijos paiešką)
R02	Mes turime namų stadioną, bet jis neatitinka A lygos reikalavimų. Mūsų dublerių komanda pirmos lygos rungtynes žaidžia ten, t.y. [...]. Stadionas, gal net negalima vadinti stadionu, t.y. futbolo aikštė
IG	Kuri tinka daugiau treniruotėms (juokiasi)
R02	Na taip. T.y. stadionas pirmos lygos rungtynėms. A lygos rungtynių ten negalima vykdyti, nes neatitinka kriterijų, dėl to mes žaidžiame...
IG	Dėl to žaidžiate [...] stadione?
R02	Taip. Jeigu Jūs klausiate apie namų stadioną, tai mes ten žaidžiame tokiomis pačiomis sąlygomis, kaip žaidžia [...]. Tai irgi nėra jų namų stadionas.
IG	Ta, taip, taip. (komentaras apie stadiono dalybas)
R02	(komentaras apie dar vieną komandą, kuri panašiomis sąlygomis žaidžia)
IG	(...) O sakykite, kaip galvojate, namų sienos, pats stadionas yra kaip prekės ženklo dalis? (komentaras apie tai kaip klubas turi savo stadioną) Ar tas stadionas yra kaip prekės ženklo dalis ar nėra jokio skirtumo, yra tas stadionas ar jo nėra?
R02	Jeigu tai neįtakotu ir tai nebūtų svarbu, tai mūsų nebevadintų benamiais. Kartais komentuose atsiranda tokie apibūdinimai, kad neturime namų stadiono, bet taip, tai yra svarbu.
IG	Manote stadiono turėjimas padeda kurti gerbėjams pramoginę vertę?
R02	Taip, nes (duodamas pavyzdys apie butą, kai tu jį nuomojiesi ir nesinori į jį tada investuoti) kai tu nuomojiesi stadioną, tu negali daryti ko nori. Jeigu tai būtų mūsų stadionas, mes galbūt darytume kažką kitaip, kažką geriau. Galbūt atsirastų pagaliau švieslentė stadione. (juokiasi)
IG	O ką Jūs dabar darote, jeigu kalbant apie pramoginę vertę žiūrovams?
R02	Rungtynių metu?
IG	Taip, taip, rungtynių metu.
R02	Mes prekiaujame atributika, organizuojame užkandžių pardavimus: alaus ir pan.; kas liečia VIP tribūnas, irgi yra tam tikros ložės, kur kviečiami svečiai, kur irgi yra tam tikros vaišės organizuojamos. Per pertraukas žiūrovams yra organizuojami žaidimai, kur galima laimėti atributikos.
IG	Supratau. O sakykit, ar kokių nors ritualų turite per futbolo rungtynes ar ne? (duodami pavyzdžiai)
R02	Žinote, kas liečia komandinius dalykus, ar kas vyksta rūbinėje, ar prieš rungtynes, ... (..) Aš komandos iš vidaus nepažįstu. Žinau, kad pas mus yra tokia tradicija, kad prieš kiekvienas rungtynes komanda kartu pietauja. Rungtynių dieną visa komanda susirenka ir kartu pietauja. Dar dėl tradicijų, gal girdėjote, pas mus yra riterių ordinas, riterių klubas toks, kuris yra gana uždaras dalykas, privatus, bet nauji žaidėjai yra, kaip čia pasakyti, „išventinami“ į komandą ar kažkas tokio. Tai yra oficiali ceremonija, kuri vyksta [...]. Tai yra toks vidinis, dvasinis reikalas klubo, kurio mes į viešumą neskelbiame, mes matome, kad to nereikia daryti.
IG	O jeigu kalbėtume apie sirgalius ar yra kažkokie ritualai prieš rungtynes (duodamas pavyzdys).
R02	Su žiūrovais tokių dalykų nėra.
IG	Supratau.
R02	Galbūt kažkas dar rūbinėje vyksta, bet aš to nežinau.
IG	(...) minėjote apie riterių ordiną, pietus ir panašiai. Kaip komanda ir patys žaidėjai yra įsitraukę į bendruomenę? Aš suprantu, kad patys žaidėjai savo bendruomenę tokią turi, bet jeigu išeinant iš tų rėmų ir bendruomenę laikyti – fanus, gerbėjus visus, pati

	komanda yra kažkaip įsitraukusi labiau su tais gerbėjais? Per kažkokių renginių, na atmetant visas rungtynes, per kažkokią kitokią veiklą.
R02	Na nebent tai yra kažkokios pavienės akcijos, kai mes apsilankome kokioje nors mokykloje, vaikų namuose. (...) kažkada buvome mieste, kai vyko kažkokia akcija ir mūsų žaidėjai bendravo su žmonėmis. (ryšio trukdžiai, tačiau buvo kalbama apie tai, kad kažkokio nuolatinio įsitraukimo nėra).
IG	Na supratau. Tokio atsakymo ir norėjau (juokiasi).
	Klausau? Girdite mane?
R02	Alio. Taip, taip, taip.
IG	Atsiradote (juokiasi).
R02	Aš kelyje, tai galbūt trikdžiai kažkur.
IG	Galbūt kažkur į duobę, į daubą kokią įvažiavote (juokiasi). Norėčiau pereiti prie paprastesnių galbūt klausimų šiek tiek. Apie patį logotipą, apie atributiką ir apie žaidybines aprangą. Kaip kito [...] logotipas? Ar jis nuo pat pradžių yra toks, koks yra sukurtas, ar jis vis dėlto kažkaip kito?
R02	Nuo to momento, kai aš susipažinau su šiuo klubu ir pradėjau dirbti, tai buvo maždaug prieš 7 metus ar 8, tai logotipas buvo iš esmės toks pats, tik jo užrašas buvo kitoks. Mes iki A lygos save vadinome „[...], FK (...), o vėliau mes pakeitėme šiek tiek pavadinimą – [...]. Na FK [...], tai buvo tam tikra tradicija futbole, tai lyg nerašyta taisyklė, kad taip reikia vadintis. Tai mes pasikeitėme FK [...] ir mūsų logotipe, tame herbe mes pakeitėme tą pavadinimą.
IG	Ir šiai dienai Jūs esate patenkinti savo logotipu? Neplanuojate keisti?
R02	Nežinau. Reikėtų vėlgi atlikti tam tikrus tyrimus, kaip žmonės reaguoja į mūsų logotipą ir t.t. Bet šiai dienai nėra tokių planų.
IG	(komentaras apie asmenines asociacijas logotipo ir klubo ir, kad keisti dabar logotipą būtų šiek tiek kvaila)
R02	Na galbūt.
IG	O sakykit, kokią svarbą teikiate žaidybinei aprangai? (duodamas pavyzdys apie aprangos keitimo dažnumą, dizainą ir pan.)
R02	Aš negirdžiu žinokite. Alio.
IG	Alio. Girdite?
R02	Alio.
IG	Ar girdite?
R02	Dabar lyg ir girdžiu. Vėl kažkokie trikdžiai.
IG	(juokiasi) supratau. Aš klausiau, kokią svarbą teikėte žaidybinei aprangai, kuriant tiek tą patį prekės ženklą; galbūt naudojate kažkokių specifinių dizainus ar keičiate kas sezoną ir t.t.?
R02	Na, šį sezoną mes pradėjome žaisti su [...] apranga, iki to mes bendradarbiavome su [...], [...] įmonė tokia yra. Šį sezoną mes pradėjome su [...], mes pasirašėme sutartį (trikdžiai, kalbama apie spalvą, apie stilių, apipavidalinimą ir apie tai, kad nėra daug vietos kaip improvizuoti, nes tiekėjas jau pats siūlo savo variantus) Mums yra svarbu, kad gražiai atrodyti, kad ta apranga kažkiek trauktų, bet koks klausimas buvo? (juokiasi)
IG	(juokiasi) Kokią svarbą teikiate?
R02	Svarbą. Tai yra svarbus dalykas, bet ne reikšmingiausias.
IG	Na normalu, vis dėlto sportiniai rezultatai tikrai aukščiau aprangos greičiausiai (juokiasi).
R02	Na taip, taip. Galima gražiai atrodyti, bet nieko neparodyti ir galima gerai žaisti su bet kuo. Na žodžiu, planuojame kitą sezoną truputį pakeisti aprangą, t.y. [...]e, bet kitas modelis, ten ir kitokia šiek tiek spalva bus.
IG	Na lauksime, žiūrėsime kaip atrodysite atsinaujinę (juokiasi). O dabar, kalbėjote irgi apie atributiką. Kokie yra Jūsų pagrindiniai veiksniai platinant atributiką, t.y. kokius kanalus Jūs naudojate platinant atributiką ir būtent didinant [...] prekės ženklo žinomumą?
	Ar tik per rungtynes, ar turite ir kažkokias parduotuvėles specifines, ar per kitus kokius distributorius?
R02	Pirmiausiai, tai galima iš karto pabrėžti, kad dar yra kur dirbti, reikia vystyti tuos platinimo kanalus, kurti naujus ir visa kita. Kaip yra dabar, tai kaip ir minėjau: per rungtynes yra parduodama atributika, tuomet yra per vieną elektroninę parduotuvę irgi galima nusipirkti ten. Ten yra [...], ten jie parduota skirtingų klubų atributiką, ne tik futbolo. Ir dalis atributikos yra tiesiog išdalinama rinkodaros tikslais ar kaip čia pavadinti.

Tarkime tam tikriems gerbėjams, kurie kaip ir išsiskiria iš kitų, kažkokiems partneriams, kurie mums padeda ir t.t.

IG Supratau. O galvojate esate rinkos žaidėjas šioje vietoje ar nelabai? T.y., ar [...] reaguoja į rinką, kaip elgiasi konkurentai. Na aš suprantu, kad reakcija yra kažkokia vis tiek, ji turi būti, tai normalu, bet tarkime, (komentaras apie reakciją į konkurentus, pavyzdžiai apie tai keli).

R02 Tai įvardintumėte [...] kaip rinkos žaidėją aktyvų labai ar nelabai?

IG Kolkas mes esame neaktyvūs. (...)

R02 Nereaguojate?

IG Na taip, reaguojame. Reaguojame, bet, na kaip pasakyti, mes esame neaktyvūs, na kaip esame kažkiek aktyvūs, bet nelabai aktyvūs (juokiasi)

IG (juokiasi) Supratau. O sakykit, kokia yra Jūsų komunikacijos žinutė vartotojui? T.y., na manau ne naujiena, kas yra komunikacijos žinutė, bet iš esmės gal Jūs turite ar kažkokį šūkį, kurį Jūs visą laiką komunikuojate vartotojui, ar Jūs turite kažką užslėpto toje žinutėje (duodamas pavyzdys).

R02 „Okey“, supratau klausimą. Tarkime, tikriausiai esate girdėjusi: [...], [...] ar kažkas tokio, tai tą žinutę mes ją patys iškomunikavome, ji prigijo. Ir mes kartais atsižvelgiame, kaip sugalvojome ir tai prigijo, ir žiniasklaida tai naudoja, ir žmonės tai naudoja.

IG (galvojama apie dar vieną komunikacijos žinutę)

R02 Apskritai tas vadinimas riteriais ir t.t., tai yra mūsų idėja, kurią mes toliau kažkiek kažkada iškomunikavome ir tai prigijo.

IG Puiku. (duodamas pavyzdys apie [...] reklaminę akciją su riterio idėja ir pan.)

R02 (...) aš irgi mačiau. Bet jų ta idėja, galbūt tarkim mums labiau tinka, na nes vis tiek [...], mes riteriai ir t.t., tai (...), o [...] tai...

Diskusija apie idėją [...] mieste ir apie kitas [...] idėjas, pvz. talismaną ir pan.

IG O sakykite, ar Jūs turite kokią nors partnerystę su kitomis sporto šakomis, ar platintojais galų gale? Platintojus tai lyg minėjote. Dabar bendradarbiaujate ir su [...]. Daugiau nebe pamenu, kažką dar buvote minėjęs.

R02 Na tas [...], tai senas partneris, dabar [...].

IG Bet tarkime su sporto kažkokiais kitais klubais? (duodamas pavyzdys apie [...] ir [...])

R02 Ten man regis net nebendradarbiavimas, o tai yra grynai ta pati organizacija.

IG Kažkaip ten taip: daugiau nei draugai (juokiasi). (keli komentarai dar ta pačia tema)

R02 Ten kiek aš žinau, ta pati organizacija. Galbūt ir klystu, bet šiai dienai panašus modelis kaip ir [...].

IG O Jūs gal bendradarbiaujate, sakykit, su kažkuo? Ar bendrais komunikacijos tikslais, ar bendrais kanalais, bendrais partneriais. Nežinau net, kažkokių ryšių turite ar ne?

R02 Tarkime pas mus yra vienas iš rėmėjų tas restoranas [...], ar ne, tai mūsų žaidėjai ten maitinasi, mūsų, kaip minėjau, bendri pietūs prieš rungtynes, tai irgi labai dažnai būna toje vietoje. Tarkim, kokie nors jeigu būna komandos renginiai, vakarėliai, dabar nusimato kalėdinis toks, sezono uždarymas – kalėdinis vakarėlis, irgi su restoranu mes bendradarbiaujame.

IG Kas dar, na yra tam tikros partnerystės, tarkim, dėl nuotraukų darymo per rungtynes, filmavimo.

R02 Kaip visos sporto komandos greičiausiai.

IG Taip. Statistikos tas, [...], gal girdėjote?

R02 Taip, girdėjau, girdėjau.

IG Taip su juo mes irgi dirbame.

R02 Galbūt vertėtų atkreipti dėmesį į bendradarbiavimą su [...]. Mes turime tą futbolo [...], talentų futbolo [...] mes dirbame pagal [...] metodiką ir mes jau kelis metus dirbame, jiems patinka mūsų požiūris į darbą ir ką mes pasiekėm; tai dabar pas mus svečiuojasi vienas jų atstovas, kuris ir pagrindinei komandai padeda ir t.t.

IG Supratau. O dabar šiek tiek grįžtant prie gerbėjų. Ar esate susipažinęs su CRM programa? Efektyviu klientų valdymu, lojalumo programa.

R02 CRM?

IG Taip.

R02 Susiję su klientų valdymu taip?

IG Taip.

R02 Tai esame susipažinę.

IG Ar naudojate, ar tiesiog žinote, kad yra, bet nenaudojate?

R02 Tai irgi viena iš tų sričių, kur mums reikia tobulėti. Ir jeigu tas CRM tam tikras yra, tai, matot, pas mus kontaktų sąrašas, tai irgi yra tam tikras CRM. Tai nėra sistema, bet

	tai yra irgi klientų kažkoks susisteminimas. Tai mes gal neišaugome iki tokio dydžio ir t.t., kad mums reikėtų kokios nors sistemos, bet sakau, kad čia yra vieta, kur reikia tobulėti.
IG	Na visur reikia tobulėti.
R02	Taip. Pati programinė įranga CRM, ji nieko neduoda. Turi būti aiški politika ir statomi tikslai, ką mes norime pasiekti. O CRM kaip sistema yra tik įrankis.
IG	Taip, taip, taip. Tuomet norėčiau aptarti išorinius veiksmus. Ar manote, kad Jūsų rinkos dydis yra vienas iš rodiklių, kuris gali padėti įvertinti būtent prekės ženklą? T.y., kalbant apie Jūsų tuos pačius gerbėjus. Ar tai yra tas rodiklis, kuris padeda įvertinti prekės ženklą, ar tai nelabai turi reikšmės?
R02	Ta prasme rinkos dydis?
IG	Taip, taip, rinkos dydis.
R02	Rinkos dydis, turite omeny žmonių kiekis, skaičius, taip?
IG	Taip.
R02	Ar ta prasme finansus, kurie gali nurodyti?
IG	Ne, kalbam apie gerbėjus.
R02	Tai aš manau, kad Lietuvos futbole, tai vienas iš svarbiausių (...),rinka tikrai nėra didelė, nes jeigu paimtume tarkime 100 žmonių, kažkiek jų domisi grynai krepšiniu, futbolu apskritai nesidomi, taip, dalis domisi futbolu, tarkime serga už vieną komandą, dalis neseraga nei už vieną, dalis apskritai Lietuvos futbolu nesidomi. Tai jeigu paimti grynai tuos, kurie domisi Lietuvos futbolu ir kurie gali būti potencialūs mūsų gerbėjai, tai ten tikrai nedidelis skaičius šiai dienai. Aišku kaip visada galima keisti žmonių įpročius, keisti jų požiūrį, tarkime pervilioti iš krepšinio į futbolą ir panašiai, bet vėlgi reikia dirbti.
IG	Na kas be ko. O sakykite Jūsų akimis sporto ryšys su komunikacijos kanalais padeda [...] prekės ženklo vystymui? Ar tai yra vienas iš būdų būtent, kuris gali padėti vystyti prekės ženklą? Ar galvojate, kad komunikacija tai visiškai nereikalinga?
R02	Ne, tai yra labai reikalingas dalykas. Vienintelė priežastis kodėl mes neturime gerbėjų skaičiaus, kokio norėtume, dėl to, kad mes per mažai komunikuojame arba neteisingai komunikuojame.
IG	O sakykite, kokiais kanalais komunikuojate?
R02	Socialiniai tinklai kažkiek, ar ne, internetinis puslapis, kurį irgi reikia tvarkyti, per žiniasklaidą kažkiek tai.
IG	O kokia svarba būtent interneto vystant prekės ženklą? Kaip Jūs išnaudojate? Minėjote socialinius tinklus, tai greičiausiai „Facebook“, Twitter koks nors?
R02	Taip „Facebook“. Twitter neturime, turime dar Instagram, bet nesame ten labai aktyvūs. Pagrindė yra Facebook.
IG	Supratau.
R02	Šiaip čia toks klausimas, kuris tiktų bet kam, ar ne: verslui, įmonėms. Internetas yra labai svarbus šiandieniniam pasauly ir reikia tą išnaudoti. Dabar yra taip, kad jeigu tavęs nėra Facebook, tai tavęs apskritai niekur nėra (juokiasi)
IG	(juokiasi) Na dabar taip išeina, nes visi su išmaniaisiais telefonais.
R02	Na taip, taip. Tai yra labai patogus ir paprastas bendravimo būdas, ir greitas. Gali važiuodamas iš Vilniaus parašyti, kad visi matytų.
IG	Taip, taip. Kaip galvojate ar pats klubas gali būti paveiktas mados fenomeno? T.y., arėjimas į [...] rungtynes – gali būti kaip mada, ar negalvojate taip? (duodamas asmeninis pavyzdys apie madas).
R02	Jeigu taip buvo, vadinasi tuo metu [...] vadyba labai gerai dirbo (juokiasi)
IG	(juokiasi)
R02	Na tai, žinoma. Va klasiškai eina, tai ir man reikia, baigiant tuo, kad tėvai su vaikais, vėliau seneliai su anūkais, va visa ta kaip tradicija, kad reikia va kiekvieną ten trečiadienį, nežinau, kokią nors dieną mums reikia eiti į rungtynes kartu. Tai yra, tai turėtų būti tikslas ir jeigu tu pasieki, bent dalis žmonių žiūri į tai, kaip į tam tikrą tradiciją, kaip į madą, tai labai gerai.
IG	(juokiasi) super. O gerbėjų lojalumas pakito per pastaruosius metus taikant kažkokią priemonę ar ne? Galime paprasčiausiai atsižvelgti į bilietų prekybą, kas gali labai aiškiai parodyti, kaip kito gerbėjų skaičius. (komentaras apie bilietų prekybą ir jos pokyčius kažkokius tai per pastaruosius metus).
R02	Matote, mums sudėtinga į tokį klausimą atsakyti, kadangi prieš [...]metus pas mus į visas rungtynes galėjai eiti nemokamai, mes lošėme pirmoje lygoje. Tik [...] metais pradėjome prekybą bilietais, tai irgi buvo didelis iššūkis viską organizuoti ir kainodarą sudaryti, mes ir keitėme ją kelis kartus ir t.t. Na žinoma, pastebėti galime tai, kad

	svarbiausios rungtynės pritraukia daugiau žmonių.
IG	O kaip kito vartotojų skaičius kai Jūs padarėte mokamas rungtynes? Galite pasakyti, va puikus pavyzdys.
R02	Mes tiesiog neskaiciavome, kiek pas mus buvo, kai pas mus buvo nemokamai
IG	Na bet vis tiek vizualiai bent jau matosi turbūt, ar nesimato?
R02	Padidėjo, padidėjo, padidėjo. Galėčiau pasakyti, kad jeigu vidurkį imti, tai trigubai – bet tai labai mažai.
IG	Supratau.
R02	Tarkime, [...] žaidėm, tai kai namuose žaidėm, na, kai namų rungtynės buvo, tai dar didesnis susidomėjimas buvo, nes tai tarptautinės varžybos jau ir dėl to mes labai tikimės, kad visi projektai Baltijos šalių, kažkoks čempionatas ir t.t., tai pajudės ir atsiras kažkas tokio, ir tada bent jau kartą per savaitę kažkas panašaus dvi rungtynės bus.
	O kitas dalykas, tai patekti į Europos taurės grupinį etapą; tai būtų mūsų pagrindinis tikslas.
IG	Šiai dienai?
R02	Na taip. Bet tame Lietuvos futbole; tas pats [...], jeigu jis per [...] rungtynes surenka pilną areną, tai per [...] rungtynes 6 kartus mažiau žmonių būna, gal net ir dar daugiau.
IG	O sakykite, kaip klubas susidoroja su žaidėjų lojalumu? T.y. ar kinta dažnai žaidėjai, ar vis dėlto jie visi yra lojalūs?
R02	Na mes visuomet stengiamės, jeigu yra potencialus, perspektyvus žaidėjas ir jis rodo pagarbą klubui, ir t.t., stengiamės su juo pasirašyti ilgalaikę sutartį, nes kad ir susižaidimas būtų, na kai tarpusavy žaidžia, kad geriau būtų ir t.t.
	O apskritai dėl lojalumo, tai tarkim, visi žaidėjai, kurie net ir žaidė anksčiau mūsų klube, kad ir dabar žaidžia kažkur kitur, jie gan pozityviai žiūri į mūsų klubą, kartais net ateina į rungtynes pasižiūrėti; na palaiko ryšį su klubu.
IG	Tai vis dėlto ta kaita yra ar ne? Didelė ar nepasakytumėte, kad tai yra didelė kaita?
R02	Nepasakyčiau, kad didelė. Yra toje pačioje lygioje klubų, kur vos ne visą komandą pakeičia, visą sudėtį po sezono; mes ne, taip nenorime daryti, mes žiūrime ir į ateitį, kad ilgiau su žaidėju būti. Jeigu žaidėjas mums netinka ir mes nusprendžiame, kad abipusiais norais (na jis mato save kitur, mes matome save be jo), žinoma išsiskiriame.
IG	Supratau. O dabar dar šiek tiek apie sporto renginius norėčiau pasiteirauti. Kaip Jūs galvojate ar Lietuvoje, Lietuvos mastu galbūt, sporto renginių pasiūla yra didelė? Turi vartotojas iš ko rinktis ar nelabai?
R02	Apart krepšinio, kaip ir nieko nėra. Na futbolas, na bet, ta prasme, kokybiškų renginių, kur su pramogomis visokiomis ir t.t., tai aš manau, kad apart krepšinio, net ir futbolas dabar mažai kuo gali pasigirti.
	Tarkime išimtys gali būti, kai vyko ledo ritulio čempionatas Vilniuje. Tai buvo kokybiškas renginys, pritraukė daug žiūrovų.
IG	Bet vėl tai buvo tarptautinis renginys; kas ir traukia žiūrovus.
R02	Taip, taip. O jeigu dėl vietinių, na ką, vienintelis, tik vienintelės varžybos, rungtynės, kurios prilygtų tarptautinėms, tai tikriausiai [...] – [...]. Tas pats [...] – [...] futbole, kada anksčiau buvo tam tikras derbis ir t.t., tai dabar galėtų geresnius rezultatus rodyti.
IG	Supratau. Tai dabar va vėl grįžote prie futbolo, kaip galvojate ar Lietuvos A lyga padeda ar lėtina [...] prekės ženklo vystymui?
R02	Čia gal reikėtų kalbėti apie federaciją (juokiasi) ?
IG	Ne, aš galbūt galvoju, kad jeigu žiūrint iš tos perspektyvos, kad jeigu klubas yra kaip prekės ženklas ir, kad klubo dalyvavimas A lygoje vis dėlto prideda kažkokios vertės ar vis dėlto atrodo, kad ta lyga nereikalinga.
R02	Žinoma. Futbolas – tai yra rungtynės, ta prasme, varžybos ir t.t., tai reikia kažkur žaisti, be šito nebūtų apskritai futbolo. Tai A lyga tai yra aukščiausias lygis Lietuvoje, tai kitos išeities nelabai ir yra (juokiasi).
IG	Na kita išeitis – Europa (juokiasi).
R02	Bet be A lygos į Europą irgi nepateksi.
IG	Na taip. Tiesa.
R02	Žiūrėkite, dar toks klausimas: dar daug klausimų liko?
IG	Du klausimai ir apibendrinimo trys klausimai. Galime labai sparčiai prabėgti.
R02	Taip.
IG	Ar galvojate, kad klubo finansiniai ištekliai padeda kurti [...] stiprų prekės ženklą? T.y. patenkina lūkesčius ar vis dėlto ne?
R02	Žinoma biudžetas koks jis bebūtų, visuomet gali būti didesnis, ar ne? Bet pas mus yra finansinis stabilumas, tai daro tam tikrą gerą įvaizdį (bendravome su žaidėjais ir t.t.

mes). Patys matote, kas darosi Lietuvoje: du klubai šį sezoną apskritai nebaigė sezono.

IG Taip, taip, taip.

R02 Tai finansinis stabilumas yra labai svarbus. Ar mes norime didesnio biudžeto? Žinoma, kad norime. Visi nori. Bet mes sudarome planą, planuojame į priekį ir tą ką turime, tą ir naudojame.

IG Supratau, o sakykite, ar komandos pasiruošimas svarbus komercijos sėkmei ir perspektyvai? T.y. pats žaidimo stilius, tie patys rezultatai? (komentaras apie tai, kad gal nesvarbu)

R02 Matote, kai tu esi jaunas klubas, tu be to neapseisi. [...] gali taip sau leisti, [...] tai yra istorija, daug kartų išaugo su „[...]“ ar ne, ir tai yra tam tikra vertybė. O mes esame jauni. Jeigu mes norime būti sėkmingi ir būsime priešpaskutiniai turnyrinėje lentelėje, tai kas iš to? Nieko nesudomins.

IG Tai dabar šiek tiek trumpai prie apibendrinimo. Tai labai trumpai. Kokius privalumus išskiriate savo klubo kaip prekės ženklo?

R02 Kokius privalumus?

IG Tai minėjote, kad kaip ir džiaugiatės sporto rezultatais, na nes vis tiek išėjote į aukščiausią lygą, rodote rezultatus.

R02 Kokie privalumai prekės ženklo, ar ne?

IG Taip, kokie privalumai tiesiog klubo kaip prekės ženklo?

R02 Gal didžiausias privalumas, kad jis turi perspektyvą (juokiasi) (...)

(...) stabilumas gal, ta prasme mes bandome būti profesionalūs; būti stabiliais, profesionaliais, inovatyviais ir rodyti gerus rezultatus pačiame futbole, ta prasme turnyrinėje lentelėje.

IG O sakykit, galbūt praleidot ką nors kuriant prekės ženklą? (duodamas pavyzdys)

Galbūt praleidote ką nors? Galėjote išnaudoti, bet neišnaudojote?

R02 Galbūt. Nežinau, reikėtų analizuoti.

IG Supratau. Tai žinokite, baigėme mes klausimyną visą (juokiasi). Labai norėjau padėkoti už išsamius atsakymus ir pagalbą. Ir dar tik vienas prašymas būtų, ar būtų įmanoma gauti kažkokį raštą nuo klubo, kad aš galiu naudoti Jūsų vardą savo magistriniame darbe, kad Jūs tiesiog dalyvavote tyrime (šioks toks komentaras, ką reikėtų paminėti rašte, ką norima naudoti darbe ir pan.).

R02 Gal taip padarome, Jūs, kadangi čia bus jau ne mano sprendimas, Jūs parašykite man į elektroninį paštą užklausa, ką konkrečiai Jūs norite, kad mes parašytume, trumpai aprašykite gal, kur tie duomenys keliaus, kur jie bus naudojami ir t.t., ir aš tuomet pasikalbėsiu su atsakingais žmonėmis.

IG (prašymas gauti elektroninį paštą)

R02 (pasakomas elektroninis paštas)

(Tikslinamasi dėl elektroninio pašto)

R02 Ir kaip ir kalbėjome, galite ir CV prisegti (juokiasi).

IG Gerai, tvarkoje. Gerai, tai Tomai, labai ačiū Jums už sugaištą laiką ir kelionę turbūt neprailgo kaip tik (juokiasi)

R02 Taip, labai greitai atvažiavau.

IG Ir linkiu gražaus vakaro ir tuomet parašysiu aš Jums dar

R02 Gerai, sutariam, ačiū tada. Buvo malonu pabendrauti.

IG Viso, iki.

Interviu pabaiga

Interview with R03

Interviu dalyvio identifikatorius (ID) : R03

Interviu tema: LIETUVOS KOMANDINIŲ SPORTO ŠAKŲ PREKĖS ŽENKLO VALDYMAS

Interviu davėjo (respondento) kategorija (pogrupis) : projektų vadovas-atstovas spaudai

Interviu vieta : Vilnius

Interviu pobūdis : telefonu

Interviu data: 2015-11-02

Imančio interviu (interviuerio) identifikatorius (ID): IG

Interviu trukmė: 65 min.

Transkribuotojas: Giedrė Kvilonaitė

Pasirinkta transkripcijos rūšis: Garso įrašų besiremianti analizė, kai užrašoma sutrumpinta transkripcija, t. y. transkribuojama tik dalis originalios medžiagos, likusi interviu dalis yra perfrazuojama;¹¹

IG R03 IG	Laba diena. Sveiki. Taigi trumpai pristatysiu kodėl man reikia Jūsų pagalbos, apie ką mes šiandien kalbėsime ir kokie klausimai bus aptarti. Kaip ir laiške minėjau, rašau magistrinį darbą apie Lietuvos komandinių sporto šakų prekės ženklą, jo valdymą. T.y. prekės ženklo rinkodarą. Mano klausimynas yra parengtas pagal jau buvusį tyrimą užsienyje, tiksliau jis yra tiesiog išverstas į lietuvių kalbą ir pritaikytas Lietuvos rinkai. (...) Klausimyno struktūra susidarys iš klausimų apie klubą, tuomet apie rinkodarą, prekės ženklo strategiją ir apie konkrečius kintamuosius, kurie gali kažkaip tai paveikti klubo vystymą.
R03 IG	Supratau. Taigi pirmasis mano klausimas būtų: Koks yra klubo plėtros planas? Kitaip tariant, kur Jūs savo klubą matote po 5/10 metų nuo dabar?
R03	Apie ilgalaikę plėtrą kalbėti yra labai sudėtinga, kadangi kiekvienas sezonas, ypatingai mums, kaip jaunam klubui, yra iššūkis kalbant apie reikiamo biudžeto surinkimą. Manau, kad praktiškai visiems Lietuvos sporto klubams (išskyrus kelis atvejus), tokia yra kasdienybė. Pagrindinis tikslas – palaipsniui gerinti savo užimamas pozicijas ir iškovoti galimybę varžytis atrankoje į Europos lygų grupės varžybas.
IG	O sakykite, kokias stipriąsias ir silpnąsias klubo pusės išskirtumėte? Su kokiais iššūkiais klubui yra tekę susidurti arba susiduria dabar?
R03	Mano manymu situacija, kuomet [...] kurį laiką neturėjo savo klubo aukščiausioje šalies lygoje, mums buvo naudinga ir debiutas A lygoje šių metų pradžioje tai įrodė, kadangi žmonės gana aktyviai rinkosi į stadioną. Stiprybė ir ta, jog kasmet nuo klubo įkūrimo stengiamės tobulėti tiek sportine, tiek ir organizacine/vadybine prasme. Silpnosios pusės: neigiamas visuomenės ir verslo atstovų požiūris į šalies futbolą apskritai, kas turi įtakos ir klubo biudžeto formavimui; taip pat ir darbuotojų kompetencijos trūkumas įvairiose klubo valdymo srityse; iššūkis yra ir tas, jog tokiu pačiu metu [...] su mumis į A lygą pateko ir kita miesto komanda [...], su kuriuo tenka konkuruoti tiek dėl savivaldybės skiriamų lėšų, tiek ir dėl žiūrovų susidomėjimo. Iššūkis yra ir kasmet vis besikeičiantys reikalavimai, kuriuos reikia atitikti, norint

¹¹http://www.lidata.eu/index.php?file=files/mokymai/NVivo/nvivo.html&course_file=nvivo_III_3_4_1.html

- dalyvauti pirmenybėse.
- IG** Na tai tikriausiai kiekvieno sporto iššūkis. O sakykite, kada [...] pradėjo pirmuosius rinkodaros veiksmus ir kokie jie buvo?
- R03** Kažkoks darbas su rėmėjais, veiksmai organizuojant klubo komunikaciją socialiniuose tinkluose ir viešojoje erdvėje, ryšių su visuomenės veiksmų kryptingumas prasidėjo 2014 m., kuomet pradėjome rungtyniauti **I lygoje** (antrame pagal pajėgumą divizione). Ant marškinėlių atsirado rėmėjų logo; kabinami plakatai apie rungtynes; darbas su klubo Facebook'o profiliu, dalyvavimas įvairiuose renginiuose.
- IG** Na šaunu. Visgi jaunas klubas, sakykite prašau, nuo kada [...] turi formalią rinkodaros strategiją (jei tokią turi) ir kokie yra pagrindiniai strategijos tikslai? Kiek žmonių dirba [...] marketingo sektoriuje?
- R01** Atskiros pareigybės, atsakingos grynai už marketingo strategiją ir jos įgyvendinimą, klube nėra. Praktiškai šiuo klausimu dirba 1-2 klubo darbuotojai. Tokios kaip rašytinės marketingo strategijos klubas kol kas neturi, tačiau taip yra todėl, kad realiai tik šiais metais pradėjus žaisti A lygoje, atsirado didesnis poreikis tokiems veiksams ir darbui šioje srityje. Žinoma, klubas turi savo rinkodaros tikslus, kurie nors ir nėra niekur konkrečiai apibrėžti, bet tikrai visiems žinomi: rėmėjų poreikių atitikimas, klubo vardo žinomumo didinimas, klubo įvaizdžio formavimas ir pan.
- IG** Na linkiu didžiausios sėkmės šioje srityje. Dar vienas klausimas susijęs su prekės ženklo strategija. Tampa labai populiariu pozicionuoti sporto komandą kaip prekės ženklą: ar Jūs matote [...] kaip prekės ženklą, kodėl?
- R03** Kol kas apie [...] kaip prekės ženklą kalbėti dar tikrai anksti. Manau, jog klubas turėtų aukštu lygiu sėkmingai žaisti bent 5-10 metų, kad galėtų būti pozicionuojamas kaip prekinis ženklas, nes žinomumo visuomenėje ir verslo sektoriuje įgyjimas yra ilgalaikis procesas.
- IG** O tuomet Jūsų nuomone, kokios yra [...] vertybės, kuriomis Jūs stengiatės pozicionuoti? Atsižvelgiant į tai, kaip Jūs stengiatės išnaudoti [...] istoriją bei tradicijas?
- R03** Kalbant apie [...], kol kas apie tradicijas ir istorinį kontekstą kalbėti negalime, viskas yra formavimosi procese. Savė stengiamės pozicionuoti kaip jauną, talentingą, veržlų ir socialiai aktyvų klubą.
- IG** Trumpai ir aiškiai, puiku. O visgi kaip galvojate, koks yra [...] gerbėjų suvokimas apie klubą, t.y. kaip gerbėjai „piešia“ klubą savo galvoje? Ar manote, kad klubo vadybininkų vizija ir sirgalių vizija sutampa? Jei ne, ką jūs darote ar ketinate daryti, kad tai pasikeistų?
- R03** Nesame atlikę tyrimų apie tai, kaip gerbėjai mus įsivaizduoja. Apskritai, žmonių, kurie palaikytų tik mūsų komandą, yra labai nedidelis skaičius, tai daugiausia yra žaidėjų artimieji, draugai. Dauguma besidominčių klubu yra tiesiog futbolo gerbėjai, su kuriais mes dar tik stengiamės užmegzti ryšį.
- IG** Supratau. Na tikriausiai jau žinau atsakymą iš prieš tai užduotų klausimų, bet visgi ar esate patenkintas [...] prekės ženklo matomumu / žinomumu Lietuvoje? Ar manote, kad Jūsų prekės ženklas gali būti labiau matomas / žinomas? Ar turite planų plėsti savo prekės ženklo matomumą / žinomumą tarptautiniu mastu? Jei taip, tai kaip, jei ne, tai kodėl?
- R03** Tikrai nesame tuo patenkinti, klubas tikrai galėtų būtų labiau matomas ir žinomas, tačiau šiuo atveju svarbų vaidmenį vaidina du svarbus aspektai, kuries reikia vertinti realistiškai: komandos rezultatai, kurie tikrai turi įtakos žmonių susidomėjimui bei finansiniai resursai, kurie gali būti skiriami ženklo žinomumo didinimui. Šiuo atveju dažniausiai tenka apsiriboti tokiomis priemonėmis, kurios nereikalauja daug išlaidų.
- IG** Viskas dar tik prieš akis manau.
- R03** Tikrai taip.
- IG** Sakykite, per pastaruosius penkerius metus, kokie buvo [...] pagrindiniai veiksmai, padedantys vystyti klubo prekės ženklą?
- R03** Pagrindiniai veiksmai susiję su klubo socialine veikla: įvairių renginių organizavimu, dalyvavimu renginiuose, kuriuose stengiamės pasirodyti visuomenei, skatinti vaikų fizinį aktyvumą. Taip pat stengiamės dalyvauti ir rėmėjų organizuojamuose renginiuose ar akcijose.
- IG** Na tiesiog puiku, džiugu, kad klubas stengiasi įsitraukti į socialinius renginius. Norėčiau pereiti prie fanų patirties. [...] yra du stadionai. Sakykite Jūsų nuomone, ar [...] stadionas bei [...] stadionas yra Jūsų prekės ženklo dalis? Kaip jie padeda kurti gerbėjų pramoginę patirtį? Ar manote, kad kai kurie patobulinimai yra privalomi norint pagerinti patirtį [...] rungtynių metu [...] stadione bei [...] stadione?

R03	Vėlgi, nemanau, kad futbolo besidomintys [...] [...] vardą jau galėtų asocijuoti su kažkuriuo iš šių dviejų stadionų. Tam įtakos turi ir tai, jog tvarkaraštį sudaranti federacija neįgyvendina klubų prašymo padaryti, jog namų rungtynės būtų žaidžiamos pastoviai tomis pačiomis dienomis. Todėl žmonės iš anksto negali planuoti konkrečių dienų ir pramogavimo stadione (pvz. draugų kompanija pastoviai sekmadienio popietes stebi futbolo [...] stadione – to nėra.). Sąlygos stadionuose žiūrovams taip pat nėra idealios ir neskatina žmonių juose lankytis..
IG	Gaila. Na, o kaip yra su pramogomis žiūrovams?
R03	Rungtynių metu stadione jokių pramogų žiūrovams neorganizuojame.
IG	Na yra kur tobulėti. Sakykite gal tuomet Jūs turite kažkokių ritualų per futbolo rungtynes? Ką manote apie tokius ritualus kuriant komandos prekės ženklo vertę?
R03	Nemanau, kad turime kažką savito prieš rungtynes.
IG	Hmm...Na gal laikui bėgant atsiras kažkas.
R03	Galbūt.
IG	Minėjote, kad įsitraukiate į socialinius renginius. Visgi, kaip komanda ir jos žaidėjai yra įtraukti / įsitraukę į bendruomenę? Kurie žaidėjai yra labiausiai įsitraukę į bendruomenės reikalus?
R03	Vieno žaidėjo, kuris būtų aktyviausias šioje srityje, nėra. Stengiamės, jog pasikeisdami visi žaidėjai sudalyvautų įvairiuose renginiuose. Klubas dalyvauja renginiuose mokyklose, vaikų darželiuose, bendruomenių šventėse, šventėse vaikams – tą itin aktyviai pradėjome daryti šiais metais ir tuo galime didžiuotis, kadangi tie, pas kuriuos atvykstame, visuomet būna patenkinti ir dėkingi.
IG	Supratau. Na puiku. Džiugu girdėti. Dabar šiek tiek apie pačią klubo rinkodarą. Kaip kito [...] logotipas per pastaruosius metus? Ar šiai dienai logotipas jau galutinai „išvystytas“ ir Jūs dabartiniu variantu esate patenkinti? Kodėl?
R03	Nuo klubo įkūrimo, logotipas išliko nepasikeitęs. Galima sakyti, kad juo esame patenkinti. Jame yra viena smulkmena, kurią ateityje būtinai reikės pataisyti, nors nemanau, kad ji yra rėžianti akį.
IG	Na, o kokią svarbą teikiate žaidybinei aprangai? Kaip buvo kuriama apranga, kokiais kriterijais vadovaujantis? Kokių sąsajų apranga turi su klubo logotipu?
R03	Aprangos sąsaja su logotipu yra ta, jog siejasi spalvos ([...],[...],[...]). Tik viena aprangos spalva nėra matoma logotipe – [...]. Mums svarbu, jog apranga būtų išvaizdi, jaunatviška ir patraukli akiai, šiuolaikiška. Aprangos dizainas buvo suderintas su aprangos gamintoju; taip pat buvo svarbu, jog tam tikri aprangos aspektai atitiktų A lygos išskeltus reikalavimus (pagr. rėmėjo vieta, klubo logotipo vieta, lygos logotipo vieta ant marškinėlių).
IG	Supratau. Šiek tiek apie atributiką. Kokie yra pagrindiniai veiksmiškai platinant atributiką? Ar bandysite / bandote plėsti [...] prekės ženklo žinomumą ne sporto varžybų metu? Kokius kanalus naudojate parduodant komandos atributiką?
R03	Šiuo metu klubo atributika yra prekiaujama [...] parduotuvėje, esančioje šalia [...] stadiono; prieš kai kurias rungtynes taip pat prekiaujame klubo atributika. Visi norintys, gali [...] parduotuvėje užsisakyti norimą rūbą su klubo logotipu. Informaciją apie atributikos įsigijimą pateikiame savo Facebook profilyje.
IG	Supratau. Ar esate „žaidėjas“ kuriant marketingo strategijas, t.y. ar Jums turi įtakos kokios rinkodaros priemonės naudoja konkurentai? (vietiniai žaidėjai, užsienio „žvaigždės“, didelės nuolaidos ir pasiūlymai, t.t.)?
R03	Jaunam mūsų klubui apie tai kalbėti dar anksti, mes pradėjome nuo paprasčiausio savo atributikos prekiaavimo, nesižvalgydami į konkurentų veiksmus ir netaikydami jokių agresyvių pardavimų skatinimo metodų. Žinoma, augant gerbėjų bazei ir jų susidomėjimui, plėsimės ir prekiaavimo atributika kanalus, skatinsime pardavimus ir būtinai plėsimės pačios atributikos įvairovę.
IG	Linkiu sėkmės šioje srityje. Dar vienas klausimas apie rėmimą. Kokia rėmimo kampanijų svarba yra Jūsų rinkodaros plane? Kokia yra Jūsų žinutė ir kokioms komunikacijos priemonėms Jūs teikiate pirmenybę?
R03	Pirmenybę teikiame socialiniams tinklams ir reklamoms stadione – čia ir vyksta pagrindinis „atidirbimas“ rėmėjams. Taip pat jų logo ir klubo internetiniame puslapyje. Dabartiniai rėmėjai klubą remia tokiomis sąlygomis, kurios nereikalauja didelių kampanijų ar jų paramos iškomunikavimo.
IG	O ar turite kokią nors partnerystę su kitomis futbolo ar kito sporto komandomis? Su platintojais ir mažmenininkais? Ar atkreipiate / atkreipėte dėmesį į tai, kokią poveikį [...] prekės ženklui gali turėti / turi rėmėjai?
R03	Turime užmezgę partnerystę su sportinės aprangos gamintoju [...], kurių gamintomis

- aprangomis nuo šių metų ir žaidžia komanda. Apie rėmėjų poveikį prekės ženklui spėlioti nebandysiu, tam reikalingas tyrimų atlikimas.
- IG** Na tuomet nespėliokime ir pereikime prie kito klausimo. Ar esate susipažinę su CRM programa (efektyvi klientų rinkodara arba efektyvus klientų valdymas)? (Lojalumo programa)
- R03** Neteko girdėti apie tokią programą, tačiau neabejotinai pasidomėsime apie jos pritaikymo privalumus klubo veikloje.
- IG** Manau tikrai bus naudinga. Dabar pereikime prie išorinių veiksnių. Ar manote, kad Jūsų rinkos dydis yra vienas iš rodiklių siekiant įvertinti Jūsų prekės ženklo vertę? (gerbėjų zona, pelningi TV pasiūlymai, t.t.)? Kodėl?
- R03** Teoriškai taip turėtų būti, tačiau Lietuvoje (tiek [...], tiek ir kituose miestuose) futbolo gerbėjų rinka yra pernelyg maža. Apie TV pasiūlymus kol kas apskritai neverta net kalbėti.
- IG** O kaip yra su sporto ir interneto ryšiu? Kokia yra interneto svarba vertinant [...] prekės ženklo vertę virtualioje erdvėje? Kaip [...] išnaudoja virtualią erdvę, kuriant gerbėjų bendruomenę Lietuvoje?
- R03** Internetas labai svarbus mūsų klubui – čia vyksta didžioji dalis visos viešosios komunikacijos (Facebook profilis, neseniai pradėtas naudoti Youtube kanalas, klubo interneto svetainė). Šiomis priemonėmis ir buriame savo gerbėjus į vieną vietą pateikdami informaciją apie komandos rezultatus, žaidėjų ir trenerių interviu, rungtynių ir renginių vaizdinę medžiagą, epizodus iš klubo kasdieninio gyvenimo ir pan.
- IG** Na šaunu. Internetas dabar visur turi didelės reikšmės. Šiek tiek norėčiau aptarti barjerus. Ar manote, kad [...] gali būti paveiktas „mados“ reiškinių, ypač paauglių tarpe? Kodėl? Ar Jūs bijote šio reiškinių? Kodėl?
- R03** Sunku būtų įsivaizduoti, kaip šis reiškinys galėtų paveikti klubą. Nebent pateiktumėte konkrečius pavyzdžius, kad būtų lengviau įsivaizduoti, kaip tai galėtų vykti.
- IG** Mano draugas eina ir aš einu, nes dabar kiekvieną trečiadienį yra madinga eiti į [...] rungtynes.
- R03** Na kol kas sunku apie tai kalbėti ir spręsti.
- IG** Na supratau. O ar per pastaruosius metus [...] gerbėjų lojalumas pasikeitė? Kaip manote, kodėl? Kokie faktoriai tai parodo?
- R03** Gerbėjų lojalumą vertinti reikėtų tik 2014-2015 m. laikotarpyje, kuomet klubas pradėjo žaisti profesionaliame lygmenyje. Lojalumas kito nežymiai, tačiau manau, jog šiek tiek augo. Taip teigiu vertindamas rungtynių lankomumą, kuris 2015 m. yra didesnis nei pernai. Žinoma, tam įtakos turi ir žaidimas aukštesniame lygyje bei didesnis klubo žinomumas tarp miesto gyventojų.
- IG** Sakyskite, o kaip Jūs susidorojate su pačių komandos žaidėjų lojalumo stoka? Ar tai paveikė ir [...]? Kaip manote kodėl?
- R03** Kol kas neteko susidurti su žaidėjų nelojalumo klubui problema.
- IG** Tikėkimės ir neteks susidurti. Vertinant apskritai sporto renginius Lietuvoje, ar manote, kad sporto renginių pasiūla Lietuvoje yra didelė? Ar susiduriate su didele konkurencija? Kodėl? Kaip Jūs matote šią konkurenciją?
- R03** Taip, sporto renginių pasiūla Lietuvoje yra didelė. Susiduriame su konkurencija tiek iš futbolo pusės, tiek ir iš kitų sporto šakų. Konkurencija nėra blogai vien todėl, kad ji skatina tobulėti ir ieškoti įvairesnių būdų, kaip pritraukti žmones, ypatingai potencialius žiūrovus, būtent į mūsų klubo rungtynes.
- IG** O kaip manote A Lietuvos futbolo lyga padeda ar lėtina [...] prekės ženklo vystymą? Kokios yra tendencijos šioje lygoje?
- R03** Labiau padeda, negu lėtina. Lyga nemažai daro, jog ji ir komandos būtų žinomos Lietuvoje (bendradarbiavimas su [...], keletos rungtynių transliacijos per [...] kanalą ir pan.). Tačiau yra daugybė sričių, kuriose norėtųsi pokyčių: galimybės patiems rinktis rungtynių laiką, datą (kad rungtynės vyktų daugiau mažiau tomis pačiomis dienomis, visiems patogiu laiku, nesikirstų su kitais renginiais mieste), kad tarp jų nebūtų tokių didelių tarpų, kaip yra dabar (po 2-3 savaites).
- IG** Na laikui bėgant galbūt šios problemos išsispres. Sakyskite, o ar klubo finansiniai ištekliai leidžia [...] sukurti stiprų prekės ženklą? Kitaip tariant, ar ištekliai padeda patenkinti lūkesčius?
- R03** Šiuo metu finansiniai ištekliai to padaryti tikrai neleidžia. Todėl ir lūkesčius kol kas deriname prie turimų finansinių galimybių.
- IG** Atmetant tuomet finansus, ar Jūs tikite, kad komandos pasirošimas turi didelės įtakos komercijos sėkmei ir perspektyvai? Kodėl? Ar manote, kad [...] žaidimo stilius yra

- tinkamas prekės ženklo įvaizdžiui? Kodėl?
- R03** Didele dalimi komercijos sėkmė tikrai gali priklausyti nuo klubo pasiruošimo ir darbo šioje srityje. Svarbu, kad šioje srityje nebūtų stagnacijos. Mūsų jaunos komandos žaidimo stilius dar tikrai nėra nusistovėjęs ar tapęs mūsų vizitine kortele, todėl sunku atsakyti, ar jis yra tinkamas ženklo įvaizdžiui. Viskas kol kas yra formavimosi stadijoje.
- IG** Tikime, kad sėkmė bus Jūsų pusėje. Kągi aptarėme daug klausimų. Norėčiau jus apibendrinti labai trumpai. Įvertinant savo prekės ženklą ir apibendrinant, kokius kintamuosius ir kokias vertybes Jūs valdote, t.y. kokius privalumus išskiriate būtent apie savo klubo kaip prekės ženklo?
- R03** Prekės ženklas yra naujas, jaunatviškas, patrauklus akiai. Tačiau tai yra tik mano asmeninė nuomonė. Prieš artėjančią sezoną planuojame atlikti tyrimą, kurio dalimi ir sieksime išsiaiškinti, kaip mus mato visuomenė.
- IG** Labai lauksime rezultatų. Dar vienas apibendrinantis klausimas: kokie papildomi kintamieji moderuojami formuojant prekės ženklo vertę?
- R03** Manau jog sportiniai rezultatai, komandos žaidėjų įvaizdis ir elgesys aikštėje ir už jos ribų, veiklos ir rezultatų stabilumas.
- IG** Šaunu. Na ir paskutinis klausimas iš mano pusės: kaip manote, kokius privalumus galimai praleidote bandant vystyti [...] prekės ženklą arba kas gali trukdyti klubo prekės ženklo plėtrai? Kaip Jūs planuojate vis dėlto kompensuoti tam tikrų kintamųjų nebuvimą kuriant savo prekės ženklo vertę?
- R03** Plėtrai trukdyti gali finansinė klubo padėtis, personalo žinių trūkumas šioje srityje. Kol kas didžiausias iššūkis ateičiai – stabilumas (rezultatų, klubo veiklos), būtent juo ir norėtume kompensuoti mūsų trūkumus vystant prekės ženklą.
- IG** Ką gi, labai ačiū už Jūsų pagalbą ir suteiktą informaciją, linkiu Jums gražios dienos.
- R03** Sėkmės ginantis darbą. Jei bus galimybė, norėčiau pamatyti jo rezultatus. Iki.
- Interviu pabaiga**

Interview with R04

Interviu dalyvio identifikatorius (ID) : R04

Interviu tema: LIETUVOS KOMANDINIŲ SPORTO ŠAKŲ PREKĖS ŽENKLO VALDYMAS

Interviu davėjo (respondento) kategorija (pogrupis) : direktorius

Interviu vieta : Vilnius

Interviu pobūdis : telefonu

Interviu data: 2015-12-07

Imančio interviu (interviuerio) identifikatorius (ID): IG

Interviu trukmė: 40 min.

Transkribuotojas: Giedrė Kvilonaitė

Pasirinkta transkripcijos rūšis: Garso įrašų besiremianti analizė, kai užrašoma sutrumpinta transkripcija, t. y. transkribuojama tik dalis originalios medžiagos, likusi interviu dalis yra perfrazuojama;¹²

- IG** Kaip ir minėjau esu Giedrė, Lietuvos sporto universiteto studentė ir šiuo metu atlieku tyrimą apie Lietuvos komandinių sporto klubų prekės ženklą. Mano klausimynas susideda iš kelių dalių, t.y. klausimų apie patį klubą, tuomet apie klubo rinkodarą, apie prekės ženklo strategiją, apie konkrečius kintamuosius, kurie vienaip ar kitaip gali paveikti ir, žinoma, apibendrinimo klausimai keli. Tai mano pirmasis klausimas būtų tiesiog, kaip Jūs save įsivaizduojate po 5/10 metų? Gali būti tiek sportine prasme, tiek iš rinkodaros pusės.
- R04** Įsivaizduojame kaip miesto komandą savo. Tikslas ir yra suburti bendruomenę, kad tai būtų ne tik profesionalus klubas, bet kad tas prekinis ženklas būtų vertybė kiekvienam miestiečiui, ne tik [...] ar dar kažkam.
- IG** Bet Jūs orientuojatės grynai miesto rinkai?
- R04** Kolkas tikrai taip.
- IG** Supratau. O sakykite, kokias stipriąsias klubo puses įžvelgtumėte?
- R04** Stipriąsias?
- IG** Taip.
- R04** Tuo, kad po truputį kuriasi bendruomenė, kad žmonės pradeda tikėti. Mūsų tikslas yra suburti ne tik profesionalią komandą, bet ir tą vadinamą klubinę piramidę nuo vaikų iki pirmos komandos. Tai džiugu, kad tėvų pasitikėjimas atsiranda ir mes turim jau grupes vaikų. Žodžiu, einame link to, ką buvome užsibrėžę.
- IG** Puiku. O sakykite, tada su kokiais iššūkiais klubui tenka susidurti?
- R04** Kaip ir kiekvienoje, aš manau, Lietuvoje yra labai sudėtingas finansavimas, t.y. rėmėjų paieška, o ypač futbole tai ji yra dar sudėtingesnė, nes ta sakykime aplinka toje rinkoje yra vien tik negatyvas, niekas nemato to pozityvo, tai ...
- IG** Tas neigiamas futbolo prekės ženklas galbūt Lietuvoje toks šioks toks yra.
- R04** Taip.
- IG** O sakykite, kada būtent pradėjote pirmuosius rinkodaros veiksmus ir kokie jie buvo?
- R04** Pradėjome pirmuosius veiksmus nuo įkūrimo. Nuo pat pradžios, kai kūrėme komandą. Pats esu ne vieną prekinį ženklą sukūręs, prisidėjęs ir prie [...] rinkodaros, komunikacijos, teko du metus dirbti tai turiu patirtį ir žiniasklaidoje didelę. Tai puikiai suvokiu, kas yra prekinis ženklas, kokia yra jo vertė. Tai kiekvienam futbolininkui,

¹²http://www.lidata.eu/index.php?file=files/mokymai/NVivo/nvivo.html&course_file=nvivo_III_3_4_1.html

	kiekvienam klubo darbuotojui, kad mūsų veiksmai tiesiogiai įtakoja tą prekinio ženklo galią, žinomumą ir panašiai. (...)
IG	O sakykite, kokie tie veiksmai buvo patys pirmieji? Nuo ko pradėjote?
R04	Ką Jūs turite omeny?
IG	Tiesiog, ar tai buvo kažkokie galbūt kai tik susikūrė socialiniai veiksmai, socialinės akcijos, ar tai buvo tiesiog paprasčiausi skelbimai kažkur, ar tai buvo kažkokie kiti veiksmai?
R04	Kadangi mes norime būti miesto komanda, tai mes nuo pat pirmų žingsnių ėjome pas miestiečius. Mes nuo pat pradžių pradėjome daryti įvairias socialines akcijas; ne tik sociainiuose tinkluose, bet ir eidavome į mokyklas, turime užmezgę bendradarbiavimą su [...] vaikų globos namais, vėliau pradėjome darželiuose nemokamas futbolo treniruotes, mes lankomės įvairiose vaikų stovyklose ir panašiai.
	Būtent tą prekinio ženklo žinomumą aš manau ir jėgą mes stengiamės ne tik futbolo aikštėje savo rezultatais, bet ir būtent ta veikla daryti taip, kad prekinis ženklas būtų artimas miestiečiui ir kad jis turėtų svorį ne tik sporte, bet ir visame gyvenime
IG	Na džiugu. O sakykite, Jūs turite oficialią/formalią rinkodaros strategiją klube?
R04	Vėlgi, ką Jūs turite omeny. Nėra pas mus žmogaus, kuris būtų užsiimtų tik rinkodara. Tai yra mano galbūt kaip vadovo, turinčio šiokią tokią patirtį darbas. Aš labiau užsiimu tuo, bet kolkas aš manau, kad mes turime atsistoti ant kojų tvirčiau ir tuomet žymiai didesnę dėmesį kreipti.
IG	Bet vistiek turite kažkokius pagrindinius tikslus galbūt apsibrėžę?
R04	Rinkodaros prasme?
IG	Taip.
R04	Mes norime daryti tai, ką daro daugelis mažų Europos klubų, t.y. daryti vaikų turnyrus, ką mes irgi šiek tiek darome, bent jau du mažiausiai į metus. Būtent per tuos vaikų turnyrus mes norim, kad mes žinomi būtume ne tik Lietuvoje, [...], galbūt tame savo regione, bet, kad žinotų ir kaimyninės šalys.
	Kaip ir minėjau – socialinės akcijos.
	Tai būtent tos strategijos ir laikomės.
IG	Supratau. Labiau orientuojatės į jaunimą.
R04	Labiau į jaunimą. Džiaugiamės, kad mes turime ir savanorių, kurie žmonės patys jauni ateina žmonės ir nori daryti.
	Būtent rungtynių metu mes ne tik darome varžybas, bet yra ir tos vadinamos šeimos zonos, kur gali šeimos ateiti ir dalyvauti visokiose akcijose-atrakcijose ir panašiai.
	Vaikai paspardyti į kamuolį.
	O jeigu kalbant apie bendradarbiavimą su verslu, tai aš sakau, kolkas yra labai sudėtinga dėl to, kad ta terpė yra, na bendras futbolo veidas yra sunkus ir pritraukti verslą į būtent tuos dalykus yra labai sudėtinga. Yra keletas verslo žmonių, kurie mums padeda vykdyti tas socialines akcijas, su vaikais dirbti ir panašiai, bet prekinis ženklas, kad jis uždirbtų, kaip sakau, pagrindinei komandai, tai kolkas Lietuvoje yra labai sunku.
IG	O sakykite, dabar labai populiari tampa pozicionuoti pačią komandą kaip prekės ženklą, Jūs manote, kad Jūsų klubas jau gali būti kaip prekės ženklas ar dar trūksta?
R04	Aš manau mes galime būti kaip prekės ženklas šiek tiek kitokiu požiūriu į futbolą ir patį sportą; bent jau futbolo rinkoje. Nes pas mus futbolo klubai yra orientuoti į rezultata, o kaip aš ir sakau mes orientuoti šiek tiek ne tik į rezultata; puikiai suprantame, kad rezultatai įtakoja prekinio ženklo galią, bet svorį. Didesnę dėmesį mes kreipiame būtent tam, ką mes darome už aikštės ribų.
IG	Tai visgi kokias vertybes pozicionuojate tuomet vartotojui?
R04	Vertybes?
IG	Taip.
R04	Daug susirašęs (juokiasi) kurios, bes yra sąžiningumas, yra pagarba varžovui, yra pagarba vienas kitam, yra dora, yra ... Na tie pagrindiniai, mes turime daugiau jų.
IG	Na supratau. Tai man ir įdomios tos pagrindinės vertybės, su kuriomis Jūs dirbate ir bandote apie save pasakyti vartotojui.
	O sakykite, Jūsų akimis, Jūsų vizija ir Jūsų varotojų vizija sutampa? Būtent iš tų tarkime vertybiųusių. Ar jie suvokia tą visą sąžiningumą, pagarbą?
R04	(...), kad dabar pasakyti 100 procentų, kad suvokia, tai manau, kad ne, bet būtent per tuos vaikus, kuriuos mes kviečiamės treniruotis, tai ką mes ir sakome tėvams, kad mes norime ugdyti ne tik sportininką, bet kad mes norime ugdyti asmenybę, mes norime padėti tėvams arba prisidėti prie auklėjimo vaikų ir panašiai. Ar jie suvokia, manau, kad tie tėvai, kurie pasitikėjo mumis, tai manau, kad taip. Bet ar bendrai, vėlgi ta mūsų

		bendruomenė futbolo, kuri yra, manau kad dar reikės laiko, kad jie priimtų tas vertybes, kurias mes norime, nes kolkas manau, kad didžiajai daliai tai yra ne tai, kad nepriimtina, bet kolkas vengiama.
IG		Tiesiog mūsų lietuvių mentalitetas dar šiek tiek skiriasi. Būtent dėl to paties ėjimo į rungtynes, praleidimo ir visų vertybių suvokimo.
R04		Aš sutinku. Aš va praėjusią savaitę, kaip tik mes buvome Kopenhagoje, tai (...) tiksliau sakant ir ten būtent paremtas tas klubas per 40 metų jis sugebėjo panašias vertybes puoselėdami sukurti bendruomenę ir turėti vieną, net ne vieną aš manau, tai yra pats stipriausias futbolo prekinis ženklas Danijoje.
IG		Supratau. O sakykite dabar, Lietuvos mastu imant, ar Jūs esate patenkinti savo žinomumu/matomumu? Nes vis tiek labiau sakėte orientuojatės į savo miestą.
R04		Aš pabūsiu atviras, dėl ko orientuojusi labiau į savo miestą. Kaip visada sakau, pirmiausiai turi susitvarkyti savam kieme, o tada padaryti kažką plačiau.
IG		Labai teisingai.
R04		Tai mano manymu, kad mes kolkas esame tarp tų 10 klubų, kurie esame labiau prie neigiamos pusės ir nors mes kažką bandome daryti kitaip, bet vėlgi žiniasklaidai paprasčiau yra negatyvą atsipindėti, nei pozityvą.
		Nežinau, bent jau spauda, yra kažkur kažkada pasakiusi ir [...], kad [...] yra vienas iš skaidriausių klubų, futbolo klubų Lietuvoje, tai jau mums yra kažkoks tai įvertinimas. Tai va po truputį to ir siekiame, bet kolkas mes esame vėlgi bendroje negatyvioje terpėje Lietuvoje.
IG		(komentaras apie tai, kad yra dabar kaip ir tikslas, kad reikia negatyvą paneigti)
R04		O sakykite, ar turite planų plėsti savo prekės ženklą svetur, už Lietuvos ribų?
		Mūsų toks kelias labiau, mes norim skirti didesnę dėmesį į vaikų, futbolo ugdymą ir keisti tą situaciją, nes Lietuvoje yra tai viena iš didžiausių problemų. Mes kolkas futbole investuojame pinigus į mesitriškumą, bet iš esmės mes tuos pinigus pravalgom ir užmirštam vaikus.
		Būtent mes ir važiuojame į klubus pasižiūrėti kaip jie dirba, kaip jie keliauja ir bandome užmegzti ryšius (kalbama apie užsienio klubus). Žinoma, norim stiprinti tą vadinamą futbolo akademiją, kad turėti ir tuo pagrindu dirbti, bendradarbiauti su futbolo klubais, kad galimybę užaugę vaikai turėtų išvažiuoti ir, žinoma, per vaikų turnyrų prizmę.
		Manau toks mūsų kelias.
IG		Supratau. O sakykite, per pastaruosius metus, kokie buvo pagrindiniai veiksmai, kurie padėjo būtent vystyti tą prekės ženklą?
R04		Ką turite omeny, pagrindiniai veiksmai?
IG		Tiesiog ką darėte vystydami savo klubą? (komentaras apie vaikų ugdymą)
R04		Pirmieji žingsniai visuomet buvo, kada atsirado pirma komanda ta vadinama. Tai manau, kad turi būti veidas į kurį lygiuotųsi visi. Pirmiausiai sukūrėme pirmą komandą, o tada paraleliai pradėjome dirbti su ta žemesne grandimi ir bandyti įtikinti savivaldybę, kad perduotų tuos vaikus mums; tai aš manau paraleliai ir eina tie žingsniai, tai yra profesionalus sportas, tai yra mėgėjiškas sportas; mes sukūrėme ir (...), kurie buvo susiskaldę. Mes dalyvaujame ir moterų futbole, prisidedame prie tam tikrų turnyrų; tai ta prasme orientuojamės į skirtingas socialines grupes, bandome ir verslą įtikinti, kad per tai galima prisidėti, kažką per futbolą prie visuomenės gyvenimo ir jo gerėjimo.
IG		Supratau. Dabar šiek tiek norėčiau paklausti apie pramoginę patirtį gerbėjams.
R04		Sakykite, Jūs turite namų stadioną?
IG		Na taip, turime [...] stadioną.
R04		Ir kaip galvojate, ar stadionas, tos namų sienos yra vienas iš tų kriterijų, kuris padeda auginti prekės ženklo vertę?
R04		Manau, kad taip.
IG		Kodėl?
R04		Kodėl?
IG		Kam tas stadionas? (juokiasi)
R04		Kad namų arenoje tu gali daryti tam tikrus renginius, kurie populiarins tavo prekinį ženklą arba suformuos vartotojo požiūrį į tave ir panašiai. Dėl to mes, manau mes vieni iš pirmųjų futbole pasidarėme [...].
IG		(komentaras apie tai, kad jie beroc vieninteliai futbole turi [...])
R04		Na šiuo metu taip, mes vieninteliai turime. Darėme dėl vaikų, kad manome, kad vaikams tai yra reikalinga. Netgi ne dėl to, kad kažkoks tai prisidėjimas prie veido, bet kaip ir sakau, jeigu mes organizuojame kažkokius tai žaidimus vaikams, tai tiems

	vaikams labai malonu. Iš pradžių to [...] mūsų [...] bijojo vaikai, bet po truputį jie priprato ir dabar aš net klausiu tų savanorių, ar jiems galvos neskauda nuo tų vaikų, nes jie nori ir pribėgti, ir patapšnoti, ir už uodegos patampyti ir panašiai. bet aš manau, kad jis atlieka savo funkciją. Kitas dalykas, kaip ir minėjau, mes bandome pritraukti šeimas; tiek rinkodaros prasme: tai šeimos bilietas yra tarkime, t.y. už 2 eurus gali eiti du suaugę ir visi iki 18 metų šeimos nariai. Labai mes griežtai to nekontroliuojame, bet tiesiog šeima. Mažas miestas mes matome, kad yra šeima, kas ne (juokiasi), bet tokio piktnaudžiavimo nėra. Darome įvairius žaidimus
IG	Rungtynių metu, ar ne?
R04	Rungtynių metu. Tai mes ir pralošinėjame marškinėlius. Kaip pavyzdys, mes bendradarbiaujame su vienu iš leidinių, [...] laikraščiu, kur dedame tam tikrą anketą, kur žmogus gali ją užpildyti ir per pertrauką traukiame burtus, kas laimi tuos sirgalių marškinėlius. Tai šalikai ir visa kita; noras yra, kad žmonėms būtų galima pamatyti ne tik tai pas mus, bet ir kituose miestuose. (pavyzdys apie pasaulinių prekių ženklų nešiojimą ir norą, kad taip būtų ir su komandos atributika).
IG	Na tikėkimės artimu metu taip ir įvyks.
R04	Jeigu dirbsime kryptingai, tai turėtų.
IG	O sakykite, ar turite kažkokių ritualų per rungtynes?
R04	Ritualus labiau paliekame komandai. Tai manau, kad ateity, tai vienas iš tų dalykų, kurį galima būtų išnaudoti, bet kol kas mes neturime tokios sirgalių bendruomenės, tų vadinamų ištikimųjų, su kuriais galėtum kažką dirbti. Bandėm kažką paorganizuoti, bet nėra noro kažką dirbtinai sukurti, kaip aš sakau, kas yra dirbtina, tas yra laikina. Manau, kad po truputį žmonės bursis patys ir taip atsiras ta ištikimųjų fanų grupuotė, ir tuomet pabandysime ir kažkokių ritualus kurti, kurie būtų bendri visiems. O kol kas tai turi komanda savus ritualus (duodami keli pavyzdžiai).
IG	Kaip ir daugelyje manau komandų (...).
R04	O dabar šiek tiek norėčiau dar pakalbėti apie patį logotipą, aprangą ir atributiką. Sakykite, kaip kito [...] logotipas ir ar šiai dienai Jūs juo esate patenkinti? Pripažinsiu, kad jis iki 2013 metų jis buvo toks labai paprastas, o kai pradėjome kartu su savivaldybe dirbti, kai mintis buvo atgaivinti klubą, tai aš ir maniau, kad vienas iš pagrindinių dalykų – tai yra prekinių ženklas, kuris atspindi, kas mes esame. (komentarai ir paaiškinimai apie logotipo sudėtį: spalvas, smulkias detales ir pan.)
IG	Ir šiai dienai esate patenkinti?
R04	Kol kas taip.
IG	O sakykite, kokią svarbą teikiate žaidybinei aprangai?
R04	Žaidybinei? Jūs turite omeny spalvas, kokybę ar ką?
IG	Tiesiog, kaip dažnai keičiate, ar Jūs keičiate kokiais merdžiandaizingo vadinamais tikslais (komentarai apie galbūt pardaviminius sirgalių atributikos tikslus ir pan.), ar visgi Jūs turite vieną dizainą, kuriuo tiesiog eilę metų ir naudojate?
R04	Kol kas mes turime savo partnerį, aprangos gamintoją vieną ir bent jau artimiausiu metu mes nenorime keisti, vien dėl to, kad aš suprantu ką Jūs kalbate bet kol kas aš manau, kad Lietuvoje, kad keisti gamintoją, keisti dažnai dizainą aprangos ir panašiai, bet tai nėra taip svarbu, nes ta perkamoji galia ir galimybė uždirbti iš tų dalykų perkamoji galia yra maža ir automatiškai uždirbti iš viso to yra labai sudėtinga. Tai labiau toks, aš manau, kad visa atributika ir jos platinimas tai yra labiau kaip prekinio ženklo sklaida, nei galimybė iš to uždirbti. Manau krepšinyje galbūt šiek tiek kitaip, bet futbole kol kas Lietuvoje tie žmonės, kurie renkasi įprastai, pajamos nėra labai didelės ir tame firminių marškinėlių, kurių kaina ar net savikaina yra apie 15-20 eurų, tai žmogui [...] yra tai jau nemaži pinigai ir tikrai mes orientuojamės į paprastesnius dalykus: dėl to atsiranda medvilninės maikutės, kurių savikaina 3 eurai, vien dėl to, kad žmogus turėtų galimybę pirkti ir tuo pačiu dėvėti ją, ir reklamuoti mūsų prekinį ženklą. Tai kol kas mes einame tuo keliu. Galbūt pasikeis Lietuvoje ir pragyvenimo lygis, galbūt ir strategija tuomet mūsų pasikeis.
IG	Supratau. O sakykite, ar turite kokią nors partnerystę, su tarkime kitomis sporto šakomis, kad būtų lengviau, pavyzdžiui naudojant tuos pačius komunikacijos kanalus ar panašiai? (duodamas pavyzdys apie esamą pavyzdį Lietuvoje).
R04	Aš nuo pat pradžių bandžiau savivaldybei įtikinti tai, nes savivaldybė yra mūsų dalininkas, krepšinio klubo [...] jie irgi yra dalininkai. Tai vien iš tokių paprastų, sakykite taip, finansinių dalykų aš sakiau, ką Jūs ir minėjote, kad yra pigiau turėti vieną komunikacijos šaltinį ar žmogų, kuris abiem klubams, ką aš ir siūliau, kad

	transportą, kad būtų tas pats ir tie patys prekiniai ženklai galėtų būti suderinti. Na, bet tokio didelio palaikymo nesulaukiau ir kolkas yra taip, kaip yra: kiekvienas turime atskirai, nors aš manau, kad turėtų būti sujungta.
IG	Supratau. Sakykite, ar esate susipažinęs su CRM programa? Kitaip sakant su efektyviu klientų valdymu.
R04	Ne
IG	Neteko net girdėti?
R04	Nesu susidūręs, neteko girdėti.
IG	(paaiškinimas, kas tai per dalykas, kaip jis veikia, kam naudinga ir kaip jį galima panaudoti bei kas dažniausiai naudoja)
R04	Pasidomėsime, ačiū.
IG	Kaip galvojate, ar Jūsų dabartinis rinkos dydis yra vienas iš rodiklių siekiant įvertinti prekės ženklo vertę? Ta rinka, kurią Jūs turite.
R04	Toje rinkoje, kurią mes turime, kolkas aš manau yra labai sudėtinga turėti labai stiprų prekinį ženklą. Vėlgi, aš sakau, kol nebus sukurta bendruomenė, nebus praplėstas vartotojų ratas, kuriam yra įdomus futbolas, tol tą prekinį ženklą padaryti finansiškai labai stiprų yra sudėtinga. Aš manau dabar mes galime kalbėti apie prekinio ženklo stiprumą socialine prasme ar dar kažkuo, bet kad tas prekinis ženklas uždirbtų arba generuotų kažkokias pajamas yra labai sudėtinga.
	Net tas pats pavyzdys [...], kuris yra jau keliskart iš eilės Lietuvos čempionas ir panašiai, aš žinau, kad jiems irgi yra sudėtinga pritraukti rėmėjus vien dėl tos negatyvios visos aplinkos futbole. Bet mes klubai ką ir darome, mes bandome keisti tą aplinką ir įtikinti visuomenę. (komentaras apie tai, kaip visi klubai tariaisi ką daryti, kaip daryti, kaip gerinti tą futbolo įvaizdį).
IG	Puiku. O sakykit, Jūsų akimis, kokia komunikacijos svarba būtent sporte ir prekės ženklo vystyme? Reikalinga ta komunikacija ar ne?
R04	Milžiniška. Aš manau, tai vienas iš pagrindinių dalykų. Kaip apie tave kas nors žinos, jeigu niekas apie tave nerašys? Manau, kad ne vien žiniasklaidos prasme, tai komunikacija ir yra tie visi žingsniai: socialiniai renginiai ir visa kita. Tai irgi yra savotiška komunikacija. Tai jeigu mes orientuosimės tik į rezultatą arba komunikuosime tik per rezultatus savo prekinį ženklą, tai aš ir manau, kad tai bus labai sudėtinga, nes nėra pasmus toks futbolo lygis, kad komunikavimas per rezultatus, kad pakeltų prekinį ženklą labai aukštai. Tai aš manau prekinė vertė arba prekinio ženklo svoris Lietuvoje priklauso labiau nuo to, ką tu darai už aikštės ribų, nei aikštėje.
IG	Taip, taip. O sakykite, kokiointernetu svarba pas Jus yra būtent vystant prekės ženklą? Ar aktyvūs esate?
R04	Pripažinsiu, kad norėčiau, jog būtume aktyvesni, bet yra atsakingi už tai žmonės ir aš manau, kad pilnai dar mes neišnaudojome tos srities. Taip, mes turime socialinius tinklus, taip mes turime savo tinklapį nuo pat pradžių, mes turime partnerius ne tik savo regione, bet ir Lietuvos mastu. Bet kaip sakau, visada nėra per mažai tos informacijos ką tu pateiki visuomenei, vartotojui.
IG	Taip, žinoma.
R04	Ateity tikrai darysime viską, kad stiprinti tą sritį.
IG	Šaunu. O sakykite, per pastaruosius metus, kaip pasikeitė gerbėjų lojalumas? Ar jis kito kažkaip, ar galbūt ženkliai kito, ar kažkaip galbūt kaip tik smuko?
R04	Vienas iš įrodymų: socialiniuose tinkluose mūsų draugų skaičius jis nuolat auga, bet jeigu imtume žiūrovų skaičių stadione, tai čia vat paprastas pavyzdys, kuris manęs nenustebino, netgi praėjusiais metais mes žaizdami pirmoje lygoje turėjome vidutinį lankomumą apie 650 žiūrovų, galima buvo tikėtis, kad patekę į A lygą mes turėsime ženkliai daugiau žiūrovų, bet atsitiko taip, kad mūsų vidurkis smuko apie 50 žiūrovų sumažėjo. Ir vėlgi, aš nemanau, kad čia yra mūsų bėda kaip klubo, tai yra bendra bėda, kad lyga nesitaiko prie vartotojo; tai yra blogi laikai, tai yra tvarkaraštis nesubalansuotas ir panašiai. Tai tokie veiksniai ir trukdo mums, mūsų prekinio ženklo augimui.
IG	Apie ką mes ir kalbame su klubais bendrai atsisėdę, kad reikėtų kažką tai keisti.
IG	Supratau. O sakykite, ar tenka susidurti su komandos žaidėjų lojalumo stoka, t.y. ar tie žaidėjai pas Jus lojalūs, ar jie kiekvieną sezoną keičiasi, ar kažkokie kiti pokyčiai vyksta: Jums netinka kažkas tai?
R04	Mūsų noras yra išlaikyti tą komandos branduolį, kolkas tai pavyksta. Permainos komandoje aš manau yra neišvengiamos, nes galbūt ne kiekvieno žaidėjo meistriskumas atitinka mūsų lūkesčius ir panašiai. Tai dėl to atsiranda permainos. O ar jie lojalūs, aš manau, kad didžioji dalis taip. (duodamas pavyzdys apie žaidėjų

	įsitraukimą į socialinę veiklą be vadovų prašymų ir pan.) Tai jie yra mūsų kelio bendraminčiai ką mesnorime įdiegti.
IG	Šaunu. Dabar nemažai kalbėjome apie pačią lygą, kad yra kur tobulinti ir t.t., o vis dėlto bendrai, kaip galvojate ar pati lyga padeda ar lėtina [...] prekės ženklo vystymą?
R04	Turėtų padėti, bet šiuo metu lėtina.
IG	Kodėl? Dėl paties įvaizdžio?
R04	Dėl paprastų dalykų. Taip, tai yra įvaizdis, tai yra negebėjimas taikytis prie vartotojo. Aš manau, kad kol nėra stipri lyga ar kol nėra stiprūs klubai, tai lyga turėtų taikytis prie vartotojo, o ne vartotojas turėtų taikytis prie lygos. Deja kolkas daugelį metų yra, kad lyga sukuria tokį tvarkaraštį, kuris kartais net protu sunkiai suvokiamas. Tai kaip mes galime tikėtis, kad vartotojas ateis pas mus ir padės. Ir tuo pačiu kuo daugiau žmonių, kuo didesnis mūsų žinomumas, žinoma, tuo didesnis ir stipresnis mūsų prekinis ženklas, bet deja to nėra.
	Kolkas stabdo.
IG	Supratau, na priešingai nei LKL. Bent jau atsiliepimai apie LKL per pastaruosius metus išaugo gerąja prasme; tai labai tikimės, kad ir futbolo lyga atgims iš naujo su geresnėmis idėjomis.
	O sakykite, kaip galvojate, kokios įkatos turi būtent pats komandos pasiruošimas prekės ženklui ir visai sėkmei?
R04	Jūs turite omeny rezultatų prasme pasiruošimą?
IG	Taip, taip. Pasiruošimas, komandos sudėtis.
R04	Didelę, didelę reikšmę turi, bet aš manau, kad nereikia vėlgi žmonėm meluoti, reikia žmonėm visada sakyti, kokią misiją tas klubas atlieka. Žinoma, sporte kiekvienas nori kovoti tik dėl pergalių, bet taip jau yra, kad reikia kažkam ir pralaimėti. Tai visada aš sakau, taip mes svajojame būti kažkada Lietuvos prizininkais, bet kolkas mes norime būti stiprūs vidutiniškai, kuriuos gerbtų ir tie klubai, kurie kovoja dėl aukščiausių tikslų.
	Pergalės visuomet yra, kaip sakau, pergalės atneša ir pinigus, pergalės atneša ir teigiamas emocijas, bet turi praeiti tam tikrą kelią iki tų pergalių. Svarbiausia yra manau, pradiniam etape tai yra sąžiningumas, atvirumas ir pagarba varžovui. Tai tos vertybės irgi manau, kad jeigu aikštėje futbolininkai parodo, kad tai yra vertybė, tai irgi stiprina tą prekinį ženklą. Gai garbingai pralaimėti, nei, sakykim, negarbingai laimėti ir tas prekinis ženklas tikrai pirmuoju atveju bus stipresnis, nei antruoju atveju.
IG	Na tikrai taip. Kartais pralaimėjimas nelygus pralaimėjimui.
R04	Taip.
IG	Tai dabar prabėgome per visus klausimus ir tiesiog norėčiau labai trumpai apibendrintant. Tai vis dėlto kokius privalumus išskiriate savo klubo kaip prekės ženklo?
R04	Privalumus. Sunku kalbėti, aš vis atsakau, bet geriausiai įvertinti gali kiti. Mes galime pasakyti, ką mes bandome puoselėti, o vertinti turėtų tas vartotojas, kuris susiduria tiesiogiai su tuo mūsų prekinio ženklu.
	Man sunku veritnti, aš žinau ko mes norime, ko mes siekiame, bet ar mums pavyks aš pasakysiu labai paprastai: prieš du metus buvome susidarę veiksmų planą, strategiją ir panašiai, tai kone du trečdaliai to, ką buvome užsibrėžę, įvykdėme; tai aš manau, kad tai nėra blogas rezultatas.
IG	Na labai šaunu. Džiugios žinios. Nes kartais būna tiesiog tokių įmonių, kurios užsibrėžia kažkokius neįmanomus tikslus, kurie nežinau kokiais būdais turėtų būti pasiekiami. O jeigu du trečdaliai, tai čia yra labai didelis rodiklis visų tikslų.
	Tai, Artūrai, žinokite prabėgome visus klausimus, sužinojau visa tai, ką norėjau sužinoti. Norėjau labai labai padėkoti už Jūsų skirtą laiką ir pagalbą. Dabar tiesiog turėsiu apibendrinti rezultatus ir pasibaigti savo darbą.
R04	Gal būtų galima užmesti akį į Jūsų darbą, kai jis jau bus kažkoks.
IG	Žinoma, žinoma. Tikrai pasidalinsiu, galbūt ne visu, nes jis bus pakankamai didelės apimties, kažkokia santrauka.
	(prašymas dėl oficialaus klubo sutikimo minėti klubo vardą savo darbe)
R04	Gera, brūkštelsiu. Jeigu Jūs galite parašykite man elektroninį
IG	Gera, aš priminimą parašysiu.
R04	Gera, nes aš rytoj tik būsiu prie kompiuterio, tai aš tada brūkštelsiu kažką ir atsiųsiu.
IG	Gera tuomet. Tai ačiū Jums dar kartą labai ir gražios dienos tuomet.
R04	Ačiū Jums, gražios dienos ir Jums. Iki malonaus.
IG	Viso.
R04	Sudie.

Interviu pabaiga

Interview with R05

Interviu dalyvio identifikatorius (ID) : R05

Interviu tema: LIETUVOS KOMANDINIŲ SPORTO ŠAKŲ PREKĖS ŽENKLO VALDYMAS

Interviu davėjo (respondento) kategorija (pogrūpis) : marketingo vadybininkė

Interviu vieta : Kaunas

Interviu pobūdis : akis į akį

Interviu data: 2015-11-07

Imančio interviu (interviuerio) identifikatorius (ID): IG

Interviu trukmė: 77 min.

Transkribuotojas: Giedrė Kvilonaitė

Pasirinkta transkripcijos rūšis: Garso įrašų besiremianti analizė, kai užrašoma sutrumpinta transkripcija, t. y. transkribuojama tik dalis originalios medžiagos, likusi interviu dalis yra perfrazuojama;¹³

- IG** Galime manau pradėti. Kaip rašiau savo laiške atlieku Lietuvos komandinio sporto klubų prekės ženklo kūrimo tyrimą. (komentarai apie magistrinio darbo rašymą). Pats klausimynas yra tikrai ne mano pačios galvotas, ne mano kurtas. T.y. pritaikytas jau buvusio tyrimo užsienyje, išverstas į lietuvių kalbą. Kas sudarys mūsų interviu, tai klausimai apie patį klubą, apie rinkodarą, prekės ženklo strategiją, tuomet apie konkrečius kintamuosius, kurie galbūt turi įtakos prekės ženklo kūrimui ir apibendrinimas.
(komentarai apie laiko gaišimą)
(...) Pirmas klausimas būtų, koks yra klubo plėtros planas, t.y. kaip Jūs savo klubą matote po 5/10 metų?
- R05** Labai platus klausimas iš tikrųjų. Čia apie prekės ženklą mes kalbame?
- IG** Pirmasis klausimas yra apie klubą plačiaja prasme, t.y. kaip Jūs įsivaizduojate, kaip Jūs save matote po 5/10 metų?
- R05** Jeigu sportine prasme, tai žinoma, išlaikyti pačias aukščiausias pozicijas Lietuvos ir daugiau mažiau regioninėse lygose.
[...] jau šiais metais patekti į top 8, tai aš manau jeigu toliau seksis rinkti rėmėjus ir komplektuoti komandą, tai bent jau 5-erių metų tai tikrai tikslas tame laikotarpyje bus patekti į finalinį ketvertą. Laimėti, aš nežinau, nesu sportinės srities atstovas, tai aš nežinau jų kūrimų strategijų ir ar jie kelia tikslą laimėti [...] per penkerius metus.
- IG** Tai klubo pagrindiniai tikslai yra aiškiausi sportiniai tikslai.
- R05** Visiškai taip.
- IG** Paprastesnis klausimas. Kokias stipriąsias ir silpnąsias puses įžvelgiate. Apie silpnąsias puses, tai yra daugiau apie iššūkius su kuriais tenka susidurti.
- R05** Iššūkiai, kaip ir kiekviename klubiniame sporte ir apskritai sporte, t.y. traumos, kas vėliau seka iš to – naujo žaidėjo paieška, o naujam žaidėjui reikia pinigų tarkime lygiai tiek pat kiek tam, kuris turi traumą. Tuomet, rėmėjų paieška, tuomet bandymas sutilpti į biudžetą.
Pas mus didžiausias iššūkis turbūt yra biudžetas, nes Lietuvos mastu ji „ohoho“ koks didelis ir visi pergyvena, kad [...] turi daugiausiai pinigų, bet Europos mastu, tai aš nežinau statistikos, kurioje mes esame vietoje, bet tikrai kažkur gale. Ir jeigu ten yra

¹³http://www.lidata.eu/index.php?file=files/mokymai/NVivo/nvivo.html&course_file=nvivo_III_3_4_1.html

	pasirašomi milijoniniai biudžetai ir milijoniniai kontraktai (duodami pavyzdžiai kur), tai nėra taip, kad aš ateinu su maišu pinigų pas [...] – va imkite. Visi nori gauti kažkokį grįžtamąjį ryšį, kas yra normalu, bet kita vertus rėmimo prasme Lietuvoje dar nėra išsivysčiusio tokio koncepto kaip sporto rėmimas, nes visi tiesiog: „okey“ reklama – taip, bet kad rėmimą nusimatyti ir dar papildomą komunikacijai biudžetą kažkokį tai retai labai kas taip daro.
IG	Nepapirksi rėmėjų tik logotipu ant marškinėlių.
R05	Ne, ne. Svarbiausia, kad jie patys nededa pastangų į tai. Jie atneša savo pinigus ir tu jiems turi viską sugalvoti.
IG	Taip.
	Plius iš savo kaštų viską daryti reikia.
IG	Ir iš esmės tuomet gaunasi tas ant to. Nes tu jam turi pasiūlyti kažką „VAU“, kad tu gautum tų pinigėlių. Tai toks tiesiog besisukantis ratas. O kokios tuomet stipriosios klubo pusės?
R05	Stipriosios, tai turbūt sportinė pusė, ypač šiais metais. Labai stipri komplektacija, labai gera ir mes džiaugiamės. Stiprioji pusė, kad mes valdome [...] areną. Tai ne tik namų arena, bet mes esame jos operatorius, kas suteikia puikias sąlygas ir treniruotis čia, ir dėl to paties rungtynių grafiko palengvina reikalus, ir ta komunikacine prasme, ir galų gale rėmėjų paieškoje mes esame lankstesni, galime kažką siūlyti, ir arenoje kažką pasidaryti; kitu atveju reikėtų tartis su arenos valdytojais, gauti leidimą, galų gale pirkti tą nuomą.
IG	Yra klubai, kurie neturi kažkokios namų bazės ir tiesiog glaudžiasi kažkur.
R05	Tai galbūt ir ne namų arena, jie nėra jos tiesiog operatoriai ir jie vėlgi turi nuomotis; tai ir grafikai ir t.t.
	Kas dar iš stipriųjų pusių galvoju.
IG	Lietuvos komanda. Aš taip matau.
R05	Kaip stiprioji pusė?
IG	(Paaiškinimas ir pavyzdys apie [...], kaip apie Lietuvos komandą)
R05	Ne tik miesto taip?
IG	Tai miesto kas be ko, bet Lietuvos taip pat.
R05	Taip, tai mes atlikome ir tyrimus. (komentaras apie galimybę pasidalinti tyrimo rezultatai ir iš ko tas tyrimas susideda)
IG	(atsakymas į komentarą ir prašymas pasidalinti informacija jei yra galimybė)
(diskusija apie tyrimą: kas yra, kaip pateikta, apie galimybes pasidalinti informacija)	
R05	(aptarimas apie tyrimo vieną rezultatą ir paaiškinimas, kad iš to kuriami ir šūkiai)
IG	Tai tuomet manau, galime pereiti prie strategijų. Kada [...] pradėjo pirmuosius rinkodaros veiksmus ir kokie jie buvo? (komentaras apie tai, kad negrįžtant į [...] laikus, bet kalbėti apie 21 a.)
R05	Iš tikrųjų tai sekant Lietuvos tendencijas, tai man atrodo, kad tik 2000 metais prasidėjo kažkas tokio, kaip rinkodara. Ypač sporte. Žinoma, reikėjo ieškoti rėmėjų ir anksčiau: įvairūs stendai ir pan., bet pats prekės ženklas su apgalvotomis smulkmenomis (komentaras apie smulkmenas ir komentaras apie savo pačios rašytą darbą apie prekės ženklą)
	Tai jis pasakojo (komunikacijos žmogus, kuris kūrė [...] prekės ženklą) kai Lietuvoje prasidėjo visos marketinginės strategijos, tai ir [...] irgi neatsilikdamas nuo madų kūrė savo ženklą: bandė integruoti rėmėjus kažkaip, kurdamas bendrus produktus (duodamas pavyzdys apie [...]). Tai dabar tų produktų yra sukurta daug, bet tais laikais tai buvo nauja ir drąsu.
IG	Mes lietuviai esame tokie konservatyvūs žmonės ir reikia per daug neišsišokti, nes tai gali suveikti ne taip, kaip norėtūsi.
	O nuo kada [...] turi formalią rinkodaros strategiją (jeigu tokią turi)?
R05	Formalią tai turi žinokit tik porą metų. T.y. ant popieriaus, biudžeto planavimai visi ir pan.
IG	Ir kokie jos pagrindiniai tikslai?
R05	Tikslai:
	Kiekvienais metais tam tikru procentiniu kiekiu padidinti biudžetavimą (rėmimo skyriuje, ir kiekvienam skyriui keliami tokie tikslai).
	Kurti naujus produktus, ką šį sezoną pavyko padaryti. Pavyzdžiui, bilietų loterija. Labai pasisėkė ši loterija. Bent jau pradžioje, tik paleidome, tai viršijo lūkesčius. Saldainius turime. Na žodžiu, kažkas naujo, kažkas naujo vartotojui.
	Aš nežinau ar čia galima priskirti prie marketingo. Pasiūlyti žiūrovui, pritraukti žiūrovą į rungtynes, svarbiausią žiūrovą pritraukti į rungtynes per LKL, nes jis labai

	pasyviai į tai žiūri, apytuštė arena būna; tai pavyzdžiui, šiemet iškeltas tikslas yra padidinti lankomumą LKL rungtynėse.
IG	O koks ryšys yra tarp Jūsų ir [...]?
R05	Dabar mes esame [...] rėmėjai. Mes [...] esame ant marškinėlių ir tikrai remiame tam tikra suma. [...] pas mus čia dirba taip pat.
IG	Bet turite kažkokį tiesioginį ryšį? Kad ir su tais pačiais bilietų pardavimais? (pavyzdys)
R05	Šito nėra, bet komunikacijos prasme yra. Mes skleidžiame apie [...] rungtynes savo kanalais, dabar prekiaujame bilietais per savo sistemą (komentaras apie prekybą), įsidiegėm savo sistemą, [...] prekiauja per tą pačią sistemą, t.y. visiškai atskiri dalykai, tiesiog sistema, kaip koks [...], ir skirtingi renginiai.
	Ir mes esame [...] rėmėjas, mes esame ant marškinėlių ir mes matomi realiai per [...] rungtynes, kai [...] žaidžia.
	Daugiau tų sąsajų, na stengiamės padėti žmogiška prasme. Jie turi kelis žmones, mes turime visą įdirbį ilgai.
IG	(komentaras apie [...] ir [...] bendradarbiavimą ir kaip tai buvo netikėta)
R05	Tam tikra prasme susijungimas. Vizija buvo ta, kad kaip ir [...] turi ir krepšinio klubą, ir futbolo klubą, ir dar daug kitų. Tai čia vizija buvo tokia pati, žinoma, visiškai kitokiu lygiu, nes na mūsų „okey“ Europinis lygis, o [...], na, jie pirmą kartą žaidė [...], tarp kitko, labai gerai tai darė kolkas.
IG	Kiek mažiau pagal rezultatus jie buvo apie viduriuką.
R05	Taip, buvo penkti jie.
IG	Na super.
R05	Mes jiems padedame ieškoti rėmėjų, „kabiname“ savo rėmėjus su papildomais kažkokiais paketais, patariame ir remiame.
IG	O dabar apie žmogiškuosius išteklius. (...) Kiek pas jus dabar dirba marketingo/komunikacijos skyriuje žmonių? Ar užtenka jų? (pavyzdys apie tai kaip federacijose dirbama)
R05	Pas mus yra struktūra ir stengiamės ją išlaikyti. Pavyzdžiui bilietų skyriuje dirba trys žmonės (išvardijami žmonės dirbantys bilietų skyriuje). Pas mus marketingo skyriuje dirba dabar irgi trys žmonės, nepilnai, tarkime 2,5, nes vienas yra dirbantis puse etato. Komunikacijos skyriuje irgi dirba 2,5 žmonių, nes tas pats žmogus yra pusė etato pas mus ir pusė etato pas juos, plus dar yra du, kurie seniai dirba.
	Tai tų žmonių, iš tikrųjų, niekada nėra gana, nes jeigu jų būtų daugiau, tu būtum laisvesnis ir užsiimtum kitais darbais (pasakojama apie darbų pasidalijimą, kuris būtų įmanomas su daugiau žmonių)
IG	(komentaras apie tai, kad su didesniu žmonių skaičiumi, galbūt atsirastų didesni ir tikslai)
R05	Kokius mes turime tikslus dabar, realiai mums užtenka žmonių, nes tie tikslai keliami logiškai.
IG	(komentaras apie darbinę patirtį ir darbų kiekius)
	Diskusija apie darbų krūvius ir darbų pasidalijimą bei smulkius darbus
IG	Grįžtant prie prekės ženklo, tampa labai populiariu pozicionuoti komandą/klubą kaip prekės ženklą (vadinamą „brand‘ą) (pavyzdys iš Europos). Ar Jūs matote [...] kaip prekės ženklą?
R05	Absoliučiai taip.
IG	Kodėl?
R05	Todėl, kad tai yra simbolis, kuris lankytojams yra sietinas, t.y. jie perka tą prekės ženklą, nes jie perka bilietus į rungtynes, tas prekės ženklas yra emocija. Jie ateina emocijų, jie jų gauna už tai sumokėję pinigų. Na kaip prekė.
IG	(pavyzdys apie tai kaip skiriasi pvz. maisto ir sporto prekės ženklas)
R05	Čia aukštesnis lygmuo, čia yra emocijos.
IG	Ar [...] įgyvendino savo prekės ženklo strategiją? Manau, kad atsakėte taip, nes žmogus ateina emocijų pasisemti. Bet kaip galvojate kada [...] įgyvendino prekės ženklo strategiją?
R05	Aš iš viso to nepavadinčiau prekės ženklo strategija. Klubo strategija – taip, aš paminėjau, bet prekės ženklo strategija – aš nežinau ar ji net yra tokia pas mus, aš nemanau, kad ji tokia yra. Tiesiog galbūt neformaliai, visi stengiamės pasiūlyti kažkokių naujovių, kad tas prekės ženklas būtų kuo siekiamesnis.
IG	Dirbama prie bendrinės tokios strategijos?
R05	Taip. Mes ieškujome prekės ženklo vadovo, tai aš manau šiam reikalui jis ir buvo ieškomas, kad jis toliau užsiimtų visais produktais ir konkrečiai prekės ženklu. Bet

- dabar mes šiek tiek globaliau gal klubą kaip prekės ženklą siūlome. Emocine prasme.
- IG** Supratau. Kalbėjome šiek tiek apie pozicionavimą ir noriu pasiteirauti, kokios yra [...] vertybės, kuriomis yra pozicionuojama?
- R05** Visų pirma, tai geros emocijos, turiningas laisvalaikis, ilgalaikiškumas, ištikimybė. Ilgalaikiškumas dėl to, kad tai labai ilgai gyvuojanti komanda. Ištikimybė dėl to, kad yra labai daug ištikimų sirgalių.
- Vienybė, galia, jėga dėl pergalių, dėl to kad suvienija. Apskritai krepšinis suvienija žmones, suvienija žmones čia arenoje būnant, žmones suvienija visos Lietuvos mastu, kai vyksta rungtynės.
- Pergalė, žinoma, vertybė, dėl kurios mes čia visi ir dirbame.
- IG** Vėlgi tie patys sportiniai rezultatai.
- R05** Sportiniai rezultatai. Taip, šeima.
- IG** O kaip Jūs stengiatės išnaudoti tradicijas, istoriją? (komentaras apie žinomumą)
- R05** Istorija, ji ilgą laiką buvo išnaudojama. Ir šūkiu buvo tris sezonus iš eilės iš kartos į kartą ir tie sezonai buvo orientuoti į istoriją. (duodami pavyzdžiai apie istorinius dalykus, kurie buvo pritaikomi)
- IG** (Pavyzdys apie [...] dabartinę akciją [...] mieste)
- R05** Šiais metais, šūkis yra [...] ir jis yra modernus. (duodami komentarai kodėl jis modernus). Šiais metais mes kaip tik nenorėjome rištis prie tos istorijos, nes na tai jau visiems yra „įkalta“ į galvą, visiems aišku iki kaulų, kas yra tas [...] ir tai nepadaeda surinkti žmonių per LKL rungtynes. Šį sezoną šiek tiek žiūrime moderniau. (pavyzdžiai, kaip į viską žiūrime moderniau, kas daroma, kaip daroma: video, ...)
- Diskusija apie tuos modernius pavyzdžius.
- R05** Mes rodome, kad [...] yra visos Lietuvos komanda, nesvarbu kokia profesija tu užsiimi.
- IG** O tai padeda?
- R05** Taip!
- IG** Naujovė.
- R05** Naujovė padeda nesirišti prie istorijos, o įgyvendinti kažkokias naujas idėjas. Nes jeigu tu rišiesi prie istorijos, (pavyzdžiai).
- IG** Tai Jūsų akimis, gerbėjai kaip piešia [...] šiai dienai? Sakėte perėjote prie modernesnių dalykų ir kaip Jūsų akimis visi gerbėjai „piešia“ [...] Kaip jie įsivaizduoja [...]?
- R05** Mes norime, kad jie įsivaizduotų, kad tai yra jų komanda. T.y., kad jie jaustų artimą ryšį, kad jie galėtų kuo dažniau susitikti su tais žaidėjais, pamatyti juos. Atėję į rungtynes galbūt gauti kažkokių aktyvacijų.
- (...) šio sezono prekės ženklas ir yra [...].
- IG** Manote, kad Jūsų vizija ir gerbėjų vizija ta pati?
- R05** (...) čia dar tik sezono pradžia, (...), bet aš manau, kad sezono pabaigoje mes turėsime pasiekę tą rezultatą.
- IG** Šaunu. (...) ar esate patenkinti [...] matomumu, žinomumu?
- R05** Lietuvoje absoliučiai taip. (...) nes tas pats vardas sklinda. Jis linksniuojamas kiekvieną savaitę spaudoje, žiniose, netgi naudojamas ženklas nelegaliai „promotinant“ rungtynes (duodamas pavyzdys). Tuomet rėmėjai kažkokie nori būti matomi (pavyzdys su [...]). (juokiasi)
- IG** O manote, kad gali dar labiau būti žinomas, nei dabar yra, Lietuvos mastu?
- R05** Gali būti labiau žinomas kažkur,... T.y. žinomas gal ne, bet matomas galbūt taip, t.y. kad iššauktų tam tikrą veiksmą. (Pavyzdys apie mokyklą)
- Diskusija apie pateiktą mokyklų pavyzdį.
- R05** Nebepamenu net apie ką kalbėjau (juokiasi).
- IG** Apie matomumą, žinomumą. (juokiasi)
- R05** Tiesa (juokiasi) Studentai taip pat. Mes norėtume tą studentų ratą plėsti (pavyzdys kaip: paskirtas žmogus bilietų prekybai)
- Diskusija apie universitetų iniciatyvą.
- IG** Sakykite ar turite planų plėsti žinomumą svetur? Ta pati [...]. (keli komentarai apie tai)
- R05** Norėjau pasakyti, kad Lietuvoje mes esame visiškai patenkinti, užsienyje galėtų to būti daugiau, bet liūdna sakyti, kad nelabai kas ir yra daroma dėl to dabar dar.
- IG** Stagnacija šioje tokia.
- R05** Taip. Na kiek tų fanų užsienyje? Jų tiek, kiek emigrantų aš manau, besidominčių krepšiniu (tos šalys kaip UK, Airija). Mes turime tarp kitko [...] klubą, garbės klubą. Tai turime labai daug narių iš Airijos (komentaras apie iniciatorių). Ispanijoje manau daug [...] sirgalių, nes jau patys žaidėjai skleidžia tą žinią – [...] žaidė, [...], [...] dabar.
- IG** Tai čia jau asmenybė kaip prekės ženklas.

R05 Na [...] tai jau taip. Ir ne tik [...].

IG Diskusija apie žinomus krepšininkus.

R05 Tiesiog apibendrinant, kelis gal pagrindinius veiksmus, per pastaruosius penkerius metus, kokie buvo pagrindiniai veiksmai, padedantys vystyti prekės ženklą?

IG Tiesiog, keli kažkokie veiksmai per penkerius metus.

R05 Per penkerius nepasakysiu, nes dirbu tik du metus.

IG Per dvejus.

R05 Taip. Vystyti ką?

IG Prekės ženklą.

R05 Prekės ženklą. Aš manau, kad organizacine prasme, tai kažkokios tai struktūros sukūrimas, t.y. žmogiškųjų išteklių suvaldymas, pasiskirstymas atsakomybėmis.

IG Labai gerai.

R05 Nes anksčiau, tai liūdna buvo, tikrai to nebūdavo, buvo „balaganas“. Sporte, Lietuvos sporte, tai [...] gal irgi turi kažkokią struktūrą, kiti klubai – aš labai abejočiau. [...] gal turi, na nežinau. Bet jie ir pasiekia kažką, kažkur išeina.

IG Tos vadinasi aukštesnio lygio komandos. (komentaras apie turnyrinę lentelę)

R05 Na taip. Tuomet jos kažką ir pasiekia. O kai yra vienas žmogus atsakingas už tris sritis ir nežino ką daryti.

IG Federacijose labai populiariu.

R05 Taip. Arba yra trys žmonės atsakingi už vieną funkciją, tai irgi jau negerai. Na, o pas mus manau labai protingai viskas paskirstyta dabar. (...) Susijungimas su arena, dar vienas dalykas, kuris tikrai padėjo, nes mes dabar realiai skleidžiame dvigubą prekės ženklą. Nors arena neturi pavadinimo, bet ji yra kaip [...] ant popieriaus ir visų galvose.

IG Ji oficialaus pavadinimo taip ir neturi?

R05 Neturi ant pastato.

IG Nes aš visuomet taip ir galvojau, kad tai [...] arena.

R05 Tai taip. Visur irgi parašyta, bet ant pastato nėra pakabinta, nes tai daug kainuoja ir tai yra kiti dalykai. Tai mes gal turime kur tuos pinigus padėti. (juokiasi) Aš nežinau, visiems labai užkliūna tas pavadinimas, bet aš tai jau pripratau.

IG Grįžtant prie tos pačios [...] arenos. Ir apie tą pramoginę patirtį gerbėjams. Tai Jūsų nuomone (...) ar arena yra Jūsų prekės ženklo dalis?

R05 Taip. Mes bent jau stengiamės, kad taip būtų ir visai neseniai, kiek aš esu susidūrusi, kokie metai laiko gal, mes kuriame, kad [...] arena vysto žaliąją strategiją, tai jau yra kažkokia prekės ženklo dedamoji dalis, kad [...] arena yra žalia arena ir mes norime, kad tai visur susisietų, kad žmonės patys ateitų ir rūšiuotų šiukšles, kad jie gal važiuotų su dviračiais į renginius kai galima ir pan.

IG Pėsčiomis.

R05 Pėsčiomis. Na, žinoma, čia yra diegiamos ir klientams nematomos kažkokios sistemos, pvz. automatiniai jungikliai, kažkur tualetuose ar dar kažkur.

IG O kaip arena padeda kurti pramoginę vertę gerbėjui pačiam? (komentaras apie namų bazę ir jos privalumus)

R05 Čia krepšinio gerbėjų ar apskritai arenos lankytojų?

IG Gal apsiribokime ties krepšiniu.

R05 Kaip arenos operavimas ar netgi jeigu mes nebūtume arenos operatoriais kaip tai padėtų?

IG Gal kitais žodžiais, kaip namų sienos, kai tu turi savo stadioną, areną ar dar kitą vietą, kur tau nereikia nei kraustytis, nei kažko daryti, kaip ji padeda kurti pridėtinę vertę gerbėjui?

R05 Aš manau, kad ji padėtų kurti ir mes labai norim, ir stengiamės. Aš manau, kad po truputį judame į tą pusę, nes jeigu tu pripratini gerbėją ateiti į areną ne tik per renginius, mes turime tam galimybes, nes čia yra [...], yra [...], yra restoranai, yra amfiteatras mažiukas, kur vyksta renginiai, [...], yra ofisai ne tik mūsų (duodami kitų ofisų pavadinimą).

IG [...] yra labai geras traukos centras, nes jis turi labai daug klientų ir visi žino [...] areną. Tai va jeigu žmogus ateina ne tik per rungtynes, bet ir šiaip atsigerti alaus kažkur į barą, tai jis pripranta prie to ir jam tai yra jauki vieta; ir jis atėjęs į krepšinio rungtynes jau, aš manau, žiūrės kitaip. Ne taip, kaip tas, kuris atvažiuoja pirmą kartą gal čia.

IG Ir kaip vis dėlto Jūs stengiatės sukurti tą pridėtinę vertę gerbėjui arenoje rungtynių metu? (duodami keli pavyzdžiai)

R05 Žaidėjams ar lankytojams?

IG Lankytojams.

R05	Rėmėjų žaidimai ir visa tai kas vyksta per krepšinio rungtynes: rėmėjų žaidimai, šokėjų šokiai. Šį sezoną bandome diegti naujoves iš NBA (pavyzdžiai keli, apie šokėjų išdėstymo naujoves).
IG	(Komentaras į naują apie šokėjų naują išdėstymą)
R05	Kvietimas į areną anksčiau atvykti, kažką nuveikti. Žinoma, ir mums iš to nauda, žmogus perka alų, kuo daugiau praleidžia laiko, tuo daugiau jis išleidžia. Vaikystės miestas, vaikučius su šeimomis irgi traukiame, kad jie čia priprastų, kad laikytų jau savo namais. Darome fanų zonas. Pavasarį šį pasiteisino labai ir tikrai darysime ateinančių pavasarį per finalus. Kvietėme fanus anksčiau kiek galima. Tai darbo dieną, tai sunkiai įmanoma, bet jeigu tai penktadienis – jau lengviau. (trumpas komentaras apie fanų zonas, ką jie gali nuveikti ir pan.) Norime, kad žmonės čia praleistų kuo daugiau laiko. O dabar iš labai panašios perspektyvos, Ar turite kažkokių ritualų per krepšinio rungtynes? (...)
IG	
R05	Himno giedojimas.
IG	Himnas?
R05	Himnas, nes vienas dalykas, [...] tą yra uždraudusi oficialiai, neleidžiamas himno įrašas ir tam laiko nėra skirta, giedoti, anksčiau taip būdavo, bet uždraudė prieš tris metus man atrodė.
Diskusija apie himno giedojimo draudimą.	
R05	Nesankcionuotas tas yra himno giedojimas, bet jis yra ir visi sirgaliai žino, kad jį reikės giedoti ir mes tam leidžiame žodžius (keli komentarai apie tai kaip žmonės gieda). (juokiasi)
IG	(Komentaras apie giedojimą)
R05	(...) ritualas taip pat yra žaidėjų kažkoks išbėgimas į aikštelę, kuris yra irgi pramoga žiūrovui, kaip mini šou, kur bandome kiekvienais metais kažką pakeisti (pavyzdžiai keli). Ir bandome kiekvienoms rungtynėms pasiūlyti kažkokią naują pramogą. Kažkokį galbūt naują akcentą. (pavyzdžiai)
IG	O pati komanda? Turi kažkokių ritualų? (duodamas pavyzdys)
R05	Ritualai, ritualai, ritualai. (komentaras, kad nelabai tinkami pvz). Turi ritualą pas save rūbinėje, kad tu negali užlipti ant skydo (...) ir jei užlipi ant skydo, nežinau, darai kažkiek atsispaudimų ar pan.
IG	(papasakojama apie žolės riedulio kelis prietarus)
Diskusija apie prietarus ir pan	
R05	Po rungtynių turi daugiau. Tarkime kas įmeta 100-ąją tašką, tas perka visiems picas kitą dieną ar kažkada (duodamas pavyzdys).
IG	O ką manote apie tuos pirminius, kas parodoma gerbėjams, ką manote apie tokius ritualus? Tai turi kažkokią pridėtinę vertę prekės ženklui ar ne?
R05	Aš manau, žiūrovas žino tą ritualą, (primena vėl pavyzdžius apie vidinius ritualus), tai jis jau jaučiasi išskirtiniu. (duodamas komentaras apie tai). Ir aš manau, kad tai pačiam lankytoji labai didelė pridėtinė vertė (...), o tie visi ritualai, kaip himno giedojimas ir išbėgimas į aikštelę, tai žinoma; šiurpuliukai bėga himną giedant. (komentaras apie pilnai užpildytą areną)
	(...) tas išbėgimas, na mini šou, žmonės perka bilietus kad nueitų į spektaklį, lazerių šou, o čia lazerių šou irgi tam tikra prasme.
IG	Benefit'as prie bilieta, kur atėjai pasižiūrėti krepšinio ir dar gauni kažką.
R05	Visa tai atsiremia į emocijas. Tas bilietas yra į gerą emociją. Tai mūsų darbas ir yra visomis tomis smulkmenomis sukurti tą emociją: tiek himnas, tiek išbėgimas, tiek ir tas ritualų žinojimas kažkoks.
IG	Tai visgi gerbėjai yra kaip didelė bendruomenė. Tą didelę bendruomenę galime skirstyti į fanus, moksleivius, studentus ir pan. Vis dėlto kaip komanda ir žaidėjai įsitraukia į tą bendruomenę? (duodami keli pavyzdžiai) Kaip jie yra įsitraukę į pačią bendruomenę?
R05	Na jie labiausiai turbūt yra artimiausi su tais fanais, kuriuos jie mato. Tuos, kuriuos jie labiausiai mato, ten kampe yra aktyviausi. Tai jie jiems būtinai turi paploti, nes jeigu ne, tuomet tie fanai per mus sako, kad mes juos pamokytume mandagumo (juokiasi). (komentaras apie paplojimus)
	Pati komanda iš tikrųjų pas mus yra, na jie tokie, jaučiasi truputį žvaigždėmis. Tai, kad jie darytų kažkokią iniciatyvą – to nėra. Mes juos traukiame, kad jie būtų kuo arčiau žiūrovo, ir dažniausiai tai gaunasi per prievartą. Čia yra labai didelė bėda, bet ... Jie turėtų tai suprasti, aš nežinau, ar jie tai supranta, kad čia, kalbant tiek apie rėmėjų renginius, kur jie turi dalyvauti, nes rėmėjas to nori, jam tik to reikia. Jis gali duoti

	daug pinigų, bet jam reikia, kad žaidėjai bent du kartus sudalyvautų kažkokiam įmonės renginyje. Tai žaidėjams ten važiuoti yra didžiausia baida, bet jie nesupranta, kad iš rėmėjų yra sudaromos jų algos.
IG	Plius dalyvaujame [...] projekte, socialiniame, [...] inicijuojamame, ir buvo mokymai, kiekvienais metais būna, ir vėl susidūrėme su klausimu, kaip į projektą įtraukti žaidėjus. (komentarai apie tai kaip tai veikia, ko reikia ir pan.) Ir pas visus klubus didžiuosius, (komentaras apie mažesnius klubus) jie nenori, jie „tyngi“, jiems yra laisva diena ir viskas, o prie treniruočių risti jau sunkiau, bet tai yra vienintelė galimybė, kai tu gali juos kažkur įtraukti. Kad jiems nereikėtų specialiai kažkur važiuoti ir panašiai. Na jie galvoja, kad jų darbas yra žaisti. Tai yra bėda ir tik prievartos būdu mes juos priverčiame.
IG	Na ką padarysi. Gal išaugs iš šito.
R05	Diskusija apie krepšininkų norą ar nenorą dalyvauti renginiuose.
R05	Dabar dar norėčiau grįžti, kalbėjome apie rinkodarinius veiksmus ir panašiai, norėčiau prieiti prie paprastesnio dalyko – [...] logotipo. Turim spalvas turime logotipą. Kaip iš esmės kito [...] logotipas? Vis tiek buvo pirminė kažkokia versija, (...) Jeigu padės, ir jeigu galima taip padaryti, praleidžiant šitą klausimą, aš pati rašiau darbą praėjusį pusmetį apie [...] prekės ženklą. Ir aš galiu tikrai pasidalinti. (komentaras ką galima panaudoti ir pan.)
R05	Diskusija apie informaciją, kuria gali ir nori pasidalinti respondentė.
IG	Ar šiai dienai, logotipas yra jau galutinai išvystytas? Ar Jūs jį patenkinti?
R05	Taip. Ir aš nematau, kad yra planų jį keisti kažkada, nes (...) (pavyzdys apie tai kaip norėta keisti logotipą anksčiau).
IG	Bet šiai dienai patenkinti?
R05	Šiai dienai patenkinti ir mes jį dabar kaiptik skleidžiame ant tų savo produktų ir būtų kvaila jį keisti. Iš tikrųjų gal ir šūki keisti kiekvienais metais yra kvaila, bet, aš tai nežinau, tikiuosi šis šūkis liks ilgesniam laikui, kad įaugtų į žmones.
IG	Įsimins. Kokią svarbą teikiate žaidybinei aprangai?
R05	Bandome keisti aprangą jeigu ne kasmet, tai bent kas du, t.y. stilių, nes marketingine prasme tai žmogus gali kolekcionuoti jas ir jis tada perka. Nes jeigu ta pati apranga (...) jeigu ji būtų vienoda, tai nebūtų stimulo jas pirkti kitais metais. O stengiamės pakeisti bent jau minimaliai (pavyzdžiai kaip keičiama apranga). Jeigu būtų paprasčiau jas keisti, tai tikrai keistume kasmet, bet mes dirbame su [...], o [...] yra toli (iš [...]) ir reikia aprangas užsakyti prieš pusantrų metų, prieš metus, realiai derintis dizainus ir t.t.
IG	Bet Jūs turite prisiderinti ir prie [...] reikalavimų. Jie irgi turi savo kažkokius standartus.
R05	Tai čia jau yra apklijavimas. Prie aprangos reikia derintis (komentaras apie iškilusius keblumus [...], trumpi komentarai apie aprangos pakeitimus).
IG	Tai iš esmės keičiasi tik modeliavimas, spalvos vis tiek lieka tokios pačios.
R05	Jeigu apie spalvas tai taip. [...], [...] vienareikšmiškai. (komentaras apie netradicines spalvas, kurios nepriimtos klube, užsienio pvz.)
	Diskusija apie netradicinius spalvų derinius komandose ar rinktinėse.
R05	[...] turi reikalavimus aprangų apipavidalinimui: logotipo vietos, dydžiai ir pan., kiek gali būti rėmėjų, kiek gali būti kokių, tai jie labai riboja tuos mūsų rėmėjus. [...] visiškai vienodai rodo. (...)
IG	Minėjote, kad platinatė atributiką. Tai kokie yra pagrindiniai veiksmai platinant atributiką? T.y., kur Jūs ją platinatė, kaip Jūs ją platinatė, ar bandote per atributiką plėsti prekės ženklo svarbą, dydį ir t.t.
R05	Pernai metais atributiką platinome naujas mūsų partneris – tai [...], tai mes vėlgi einame, nes anksčiau būdavo tiesiog [...] suvenyrai, tokia bendrine prasme parduotuvė vadinosi. Dabar [...], jie pradėjo nuo internetinės parduotuvės, vėliau [...] pakeitė tuos senuosius partnerius, dabar jie plečiasi - oro uoste prekiauja, prekiaus čia – įsikūrinėja normalią parduotuvę – stacionarią.
IG	Kaip atskira įmonė?
R05	Įmonė atskira. Mes labai susiję, bet įmonė atskira. Na reikia dirbti kartu ir jie yra partneriai. Tiesiog jie išvystė tokį ženklą [...], nes jie ten su komunikacijos agentūromis susiję. (...) Ir buvo iš tikrųjų mintis iš pat pradžių, nes yra dar tam tikras dizainas tos [...], kad visos tam tikros paslaugos galėtų būti: [...] draudimas, kad visos būtų vienodos vizualikos. Bet kol kas mes dar neturime kitų paslaugų, tai nelabai aktualu apie tai galvoti.
	Kaip ji vystosi? Svarbiausia plečia prekybos vietas ir plečia asortimentą. (komentaras apie konferenciją, kurioje buvo kalbama apie naujus produktus) Jie labai į dizainą

	orientuojasi. Kuria patys dizainą marškinėlių (ne aprangų, bet tiesiog). Vadovaujasi naujausiais kažkokiais dizaino principais, bando taikyti prie sezono įvaizdžio. Kadangi artimai bendraujame su [...], tai išleido kamufliažinius marškinėlius su [...] užrašu.
IG	O sakykite, [...] įvardintumėte kaip rinkos žaidėją ar ne? (duodami pavyzdžiai keli) Aš suprantu, kad reakcija yra, ji turi būti.
R05	Rinkos žaidėjas, tai rinkos dalis, bet aš manau, kad mes Lietuvoje konkurentų neturime. Na kaip, turime daug konkurentų bendrine prasme, nes visi konkurentai yra, kurie siūlo kažkokį tai laisvalaikio praleidimo būdą, tas pats kino teatras yra mūsų konkurentas. Bet [...], na jie nėra konkurentai rinkoje, nes tas kas yra [...] fanas, jis net nežiūri į tą [...] pusę. T.y. bilietų akcijomis tu jo nepaviliosi. Tai čia vėlgi sužaidžia emocijos. (...)
IG	Ką per savo tą komunikaciją gerbėjams, kokią Jūs žinutę stengiatės perteikti? Ar tai ta pati žinutė, kurią Jūs teikiate, kad [...] yra [...]? Ar tai Jūs ir norite pasakyti?
R05	Žiūrovui?
IG	Taip.
R05	Taip. Ši sezoną. Sakau, kinta jos kas sezoną. Kaip bus ateity nežinau, galbūt pasiliksime prie šitos, bet iki šiol būdavo daug maž taip, kad kiekvienais metais ji kažkiek pasikeičia arba kardinaliai pasikeičia. Aš manau, kad šiais metais ji yra kažką tai sakanti.
	Tarkime, jeigu yra žinutė [...], „okey“ ji gražiai skamba, prie jos galima rišti kažkokį tai įvaizdį, atrakcijas kažkokias galbūt, dizainą, bet žmogus juk žino, kad [...] yra jau tiek laiko, o ši žinutė yra labiau emocinė. Ji skatina pasijusti viso to dalimi, ji artimesnė žmogui, nei [...]. (keli komentarai apie buvusią žinutę).
IG	Čia yra sakoma, kad tai čia [...].
R05	Taip. Ateinu, nes čia yra [...] dabar.
IG	O sakykite, partneriaujate, bendradarbiaujate su [...]; ar su dar kokiais nors kitomis sporto šakomis turite kažkokių ryšių ar ne? Kaip partneriais. (...)
R05	Mes neseniai, šį sezoną, vasarą, pradėjome bendradarbiavimą su [...], gal skaitėt?
IG	Neteko. Pasidomėsiu.
R05	Pasidomėkite. Mes ten siuntėme trenerį [...] vieną (keli komentarai apie trenerį), trims mėnesiams stažuotis [...], mokyti vaikus kažkokių krepšinio subtilybių (komentarai apie subtilybes) Treneris važinėdavo į mokyklas, vedavo kažkokias treniruotes, nežinau kokių principu, bet aplankė tikrai daug mokyklų.
	(...) Tikslas yra tos partnerystės – rengti kažkokių trenerių mainus, kad ir čia pas mus atvažiuotų, rengti treneriams konferencijas, tiesiog dalintis patirtimi (papasakojama šiek tiek plačiau apie pačią pažintį, treniruotes ir pan.) Pasirašyta yra sutartis, kad mes bendradarbiaujame, kad mes skleidžiame patirtį. Glaudžiausiai dirbame su [...] komanda (papasakojama šiek tiek apie [...] klubą)
	Diskusija apie tai kaip nelabai žinome, kas [...] dedasi, ypač sporte.
R05	Tai va su tuo klubu bendradarbiaujame, jie statosi stadioną, ar kažkokią areną, tai mes turime įdirbį ir žinome, kur mes klaidas padarėme statydami areną ir padedame jiems tuo klausimu.
	Čia dabar buvo [...] susidomėję vadovai, tai kažkada ateity gal ir [...] bus, bet čia tokie planai, kad aš dar nedirštu apie tai kalbėti, nes čia iš tikrųjų jeigu mes būsimė, tai mes tikrai neapimsime viso to. Aš manau tai bus kiti žmonės.
IG	(...) O sakykite, ar esate susipažinę su CRM programa? Kitaip sakant, efektyvus vartotojų valdymas.
R05	Ne. Aš asmeniškai tai ne.
IG	Neteko girdėti?
R05	Ne, neteko girdėti.
IG	(šiek tiek papasakojama apie CRM)
IG	Aptarėme vidinius daugiau būtent veiksmus, dabar norėčiau pereiti prie išorinių. Ar manote, kad Jūsų rinkos dydis yra vienas iš rodiklių siekiant įvertinti prekės ženklo vertę? (komentarai apie gerbėjus)
R05	Mūsų rinka yra visi, kas pas mus ateina, rinkos dalyviai, nes jie yra mūsų klientai. Pakartokite klausimą prašau. Kažkaip keistai jis man nuskambėjo.
IG	Ar manote, kad Jūsų rinkos dydis yra vienas iš rodiklių, pagal kurį galima vertinti prekės ženklą?
R05	Manau, kad taip, nes fanų bazė yra tikrai didelė ir realiai jie ir kuria vertę prekės ženklui. Na mes negalėtume žaisti tuščioje arenoje, nes prarastų prasmę.
IG	(liūdnas komentaras, kad riedulininkai žaidžia tuščiaame stadione)
R05	(...) prarastų prasmę visas įdirbis. Tai mes dėl ko čia ir sėdime. Gerai, sporto skyrius

	sėdi, kad žaidėjai profesionaliai žaistų, bet aš nemanau, kad jie profesionaliai žaistų, jeigu nebūtų fanų.
	Tai vienareikšmiškai netgi TAIP. Geriau pagalvojus, tai faktas, nes visi rinkos dalyviai kuria mums vertę ir prekės ženklui vertę. Tie patys rėmėjai, tiek fanai, sirgaliai, kurie čia ateina ir netgi tie, kurie neateina.
IG	Vienareikšmiškai taip. Ar Jūsų akimis, sporto ryšys su komunikacija, t. y. viešieji ryšiai ir pan., turi labai didelės įtakos prekės ženklo vystymui?
R05	Taip, žinoma. Formuojame viešąją nuomonę tais kanalais. Tai turi reikšmę gal ne esminę, t.y. jeigu yra padaroma didelė grubi klaida šitoje komunikacijos srityje, tai tada taip, tada viskas apsisuka. Bet aš manau, kad laikinai.
IG	(komentaras apie neigiamą nuomonę ir jos poveikį)
R05	(atsakymas į komentarą apie neigiamą poveikį) (...) Mes esame susidūrę su gal vieninteliu atveju čia tie visi [...] kur buvo (komentarai apie [...]). Bet aš nepasakyčiau, kad nuo to sumažėjo sirgalių palaikymas. Jis galbūt netgi atvirkščiai – padidėjo, nes visi puolė gelbėti ir padėti (komentaras apie pagalbą).
IG	O sakykite, kokia interneto svarba yra kuriant [...] prekės ženklo vertę?
R05	Šiais laikais labai didelė. Mes dirbame ir su socialiniais tinklais.
IG	Pagrindinė turbūt priemonė?
R05	Taip. Mes turime puslapį. Tas puslapis yra aktyvus ir ten nuolat yra keliamos naujienos, bet pripažinkime ne kiekvieną dieną. Pripažinkime ne kiekvieną dieną nueini į kažkokį puslapį, bet juk kiekvieną dieną nueini į „Facebook“.
IG	Kaip Jūs išnaudojate virtualią erdvę? (duodami pavyzdžiai)
R05	Facebook, Instagram, Twitter, dar yra keletas, kurių aš net nežinau, nes čia jau yra komunikacijos skyrius (komentaras apie dar kelis socialinius tinklus ir norą juos panaudoti).
IG	Pereisime prie barjerų. Ar manote, kad [...] gali būti paveiktas mados fenomeno? Ypač paauglių tarpe? (trumpas paaiškinimas plačiau)
R05	Mes norėtume, kad taip būtų. Aš nežinau ant kiek tai yra mada, kiek einama iš to paties noro: man čia patinka būti, nes jeigu tai yra mada, nebūtinai reiškia, kad tai patinka. Aš taip suprantu. Bet jeigu tai būtų dėl mados, tam tikroje asmenų grupėje, tai mes tik padidintume savo auditoriją ir tai tikrai neatsisuktų blogąja prasme.
IG	(pateikiamas pavyzdys iš patirties apie madas)
R05	Gera pagalvojus, gal net nepavadinčiau to mada, nes jei man nepatinka aš neinu, plius gal čia brangus alus, brangus bilietas (...) tai, kad ir kaip čia būtų madinga, o man nepatinka, tai manau, kad aš ir neisiu. Bet jeigu tam tikra žmonių grupė būtų to paveikta, tai mums nuo to tik geriau.
	Diskusija apie madas aukštuomenėje.
IG	O sakykite, ar per pastaruosius metus kito kardinaliai fanų skaičius? (komentaras apie naująjį šūkį ir pan) Per pastaruosius metus ar keitėsi kardinaliai tas gerbėjų skaičius ar nesikeitė?
R05	Kardinaliai tai, žinoma, kad ne. Jeigu kalbant apie arenos lankomumą, tai jis kito. (komentaras apie [...] ir apie [...] ir lankytojų skaičių) (...) Tas fanų skaičius, vėlgi tuose tyrimuose kažkiek tai atsispinti, nes ten imtis buvo 500 man regis respondentų maždaug, tai kiek galima daryti išvadą iš tai aš nežinau, (komentaras apie tyrimą)
IG	(komentaras apie tyrimą)
	Pereinant į pačios komandos vidų, kaip Jūs susidorojate su pačių žaidėjų lojalumu? T.y. ar Jums iš viso tenka susidurti su tokia problema, kaip žaidėjų lojalumas ar nelabai? Ar bėga jie?
R05	Na turbūt čia ne paslaptis, kad pavyzdžiui, [...] perėjo į [...] šį sezoną. (...) Tai yra profesionalus sportas ir tu dirbi kur tau patogiau ir kur tau geresnės sąlygos. Tai jeigu ten sąlygos yra geresnės, kažkuria prasme gal emocine, aš nežinau, gal pinigine, tai gerai, kodėl ne, bet fanai labai į tai reaguoja, į žaidėjų lojalumą.
IG	Kaip Jūs susidorojate su šitu?
R05	Na su fanais dorotis reikia. Mes su jais bendraujame, turime ir asmeninius kontaktus, ir tikrai gerus ryšius, nes labai ilgai pažįstame kai kuriuos žmones, aš pati tarp kitko iš fanų būrio atėjusi čia dirbti. Tai mes turime kontaktus ir mes galime turėti kažkokios tai įtakos, mes galime paprašyti, kad Jūs gal be keiksmazodžių galite ar suderiname plakatus ir pan. (...) Kartais jie nederina, jeigu jie labai nori kažkam smarkiai įkasti. (...) Kai jau žaidėjas išeina į kitą klubą, tai jis nebėra mūsų žaidėjas, tai jau nebėra mums kažkokio stimulo jį ginti (...).
IG	Bet Jūs stengiatės kaip nors išlaikyti? (pavyzdžiai)

R05	Tai čia natūralu, na bet ir nuo žaidėjo daug kas priklauso, gal mums jo nereikia, tai tada gerai jis laisvas, bet jeigu jo labai reikia, jeigu jis su gera perspektyva, tai tikrai vyksta derybos. Bet čia yra sporto skyriaus sritis, jie derasi, jie žino išgales (pavyzdys apie[...]).
IG	Šiek tiek išeinant iš ribų apie patį klubą. Ar manote, kad sporto renginių prasme, Lietuvoje yra labai didelė pasiūla? Ar turite didelės konkurencijos?
R05	Sporto renginių?
IG	Taip, sporto renginių. Atmetame visus festivalius, koncertus.
R05	Aš manau, kad, aš nežinau kaip [...], nežinau tų visų renginių, kurie ten vyksta, galiu tik maždaug įsivaizduoti, nes ir kovos menai populiarėja, (pavyzdys apie [...] vykusį [...]).
	Nemanau, kad yra labai didelė konkurencija mūsų atžvilgiu. Krepšinis, kituose miestuose manau krepšinis irgi dominuoja, nes čia Lietuva.
IG	[...] man regis dar [...].
R05	[...] dar, ane?
IG	Sakyčiau.
R05	(komentaras apie [...] žiūrovų skaičių) Man atrodo, kad krepšinis Lietuvoje yra pradžių pradžia, o vėliau tu pamatai, kad o, čia futbolas, na gal ir įdomiau, na tai gerai aš pereinu į futbolą; bet kažkada seniai tai turbūt buvo krepšinis, krepšinis, krepšinis.
IG	(komentaras apie surenkamus fanus, jų skaičių ir palyginimas su rieduliu)
	Diskusija apie surenkamą auditoriją riedulyje.
IG	Dar norėčiau prieiti prie Lietuvos lygos. Kaip manote, LKL padeda ar lėtina [...] prekės ženklo vystymą? Pati lyga. (...)
R05	Nepasakyčiau iš tikrųjų. Jie galbūt naudojami mūsų prekės ženklu, kad padėtų savajam, nes ta lyga atsigavo tik praėjusį sezoną marketingine prasme. (...) Nes anksčiau, ten buvo mirtis. Praėjusį sezoną jie pakeitė daug žmonių, atėjo naujų, pasidarė kažkokias strategijas, jie labai aktyviai dabar su rėmėjais dirba (komentaras apie aktyvų darbą)
IG	Tai padeda? Nes lėtinti kaip suprantu tikrai ne.
R05	Ne. Nepablogina tai tikrai, bet kad labai padėtų, tai irgi nepasakyčiau.
IG	O kokios tendencijos Jūsų akimis LKL? (priminimas apie LKL atsigavimą) Kaip manote kokios tendencijos?
R05	Aš tai manau, kad jeigu taip ir toliau, tai jie tikrai augs greitai. (komentaras apie gerą [...] įvertinimą)
IG	Dar vienas kintamasis, tai būtų finansai. Kaip manote, ar [...] finansiniai ištekliai padeda sukurti stiprų prekės ženklą? T.y. patenkina lūkesčius ar ne?
R05	Finansai tai nepadeda tikrai (juokiasi) Na labai esame riboti finansuose.
IG	Norėtusi daugiau kaip ir daugelyje sporto organizacijų.
R05	Tai turbūt. Su tiek, kiek turime, visuomet stengiamės spaustis kaip galime, nes tikrai su finansais yra baisi situacija, tai niekam nepaslaptis, bet manau pavyksta kažką pasiūlyti ir už tiek, kiek turime.
IG	Supratau. Dar vienas kintamasis – komandos pasiruošimas. T.y. ar komandos pasiruošimas, t.y. žaidimo lygis, tipas ir t.t., irgi turi įtakos prekės ženklui ar vis dėlto niekam nesvarbu (...)?
R05	Labai didelę įtaką turi šis dalykas. Natūralu, kad jeigu komanda laimi, kitose rungtynėse žmonių bus daugiau, jeigu komanda pralaimi, tai galbūt tai atsilieps lankomumui sekančių rungtynių (komentaras apie lankomumą, statistinius duomenis ir komandos rezultatus).
IG	O kaip Jūs vertinate, tas [...] stilius žaidimo, tinkamas ar ne? (trumpas pavyzdys apie žaidimo stilių)
R05	(pavyzdys apie vykusias rungtynes, gerą emociją, gerą žaidimą) Kolkas sportinėje srityje sekasi tikrai neblogai šiemet, tai tikrai padeda ir tikrai daro didelę įtaką.
IG	Šaunu. Tai norėčiau dabar tiesiog tris klausimus apibendrinant, labai trumpai. Būtent įvertinant savo prekės ženklą, kokius kintamuosius, kuriuos mes paminėjome, t.y. finansiniai ištekliai, žaidėjų lojalumas ir t.t., ir kokias vertybes Jūs valdote? T.y., kokius privalumus išskirate kaip savo prekės ženklo?
R05	Prekės ženklo privalumai.
IG	Taip. Trumpai.
R05	Buvimas šalia kito didelio prekės ženklo, t.y. [...], nes dviese yra lengviau. Teigiamas emocinis rodiklis, kurį tas prekės ženklas yra sukūręs. Ir tie kintamieji iš tikrųjų visi lemia to teigiamo rodiklio kūrimą. (...)
	Galima dar tą klausimą pakartoti?
IG	Kokius privalumus išskirate savo klubo prekės ženklo? (Duodami keli pavyzdžiai)

R05 Taip, supratau. Tai yra žinomiausias klubas Lietuvoje, turintis daugiausiai, didžiausią rinką turintis prekės ženklas savo srity.

IG Manau ir ne tik savo srity greičiausiai. (keli komentarai ta pačia tema)

R05 Kaip galvojate, kokius privalumus vystant prekės ženklą, komunikuojant, galėjote praleisti? Turite kažkokį privalumą ir neiškomunikuojate Jūs jo.

R05 O tikų čia atsakymas apie užsienio rinką? Ta prasme, į užsienio kanalą mes to neiškomunikuojame manau pakankamai. Tai čia yra trūkumas – neišnaudotas, ką aš jau minėjau. (komentarai apie neišnaudotą užsienio rinką)

Diskusija apie [...] rinką ir Europos rinką.

R05 Kita vertus, manau [...] yra traukos centras ir dalies turistų čia Lietuvoje. (komentarai apie turistus) Tai galima sakyti, tai yra tarptautinis prekės ženklas. (...) Tai ta sklaida galėtų apimti artimiausias teritorijas, tarkim Baltijos šalis.

IG Na taip.

R05 Nežinau, gal reiktų „pasileisti“ kelis kažkokius straipsnius – manau nepamaišytų.

IG Supratau. Matau, kad mūsų apibendrinimas baigtas (keli komentarai) Gal turite dar kažką pridėti, ko aš nepaklausiau kas liečia [...] prekės ženklą?

R05 Turbūt nebe jau. Manau eigoje viską atsakėme. Sudėtingi tie klausimai, na bet įdomūs.

IG Tai tuomet norėsiu Jums labai padėkoti už suteiktą informaciją, na ir po visko pasistengsiu pasidalinti kaip man sekėsi.

R05 Būtinai, labai lauksime.

Interviu pabaiga

Interview with R06

Interviu dalyvio identifikatorius (ID) : R06

Interviu tema: LIETUVOS KOMANDINIŲ SPORTO ŠAKŲ PREKĖS ŽENKLO VALDYMAS

Interviu davėjo (respondento) kategorija (pogrūpis) : marketingo vadovas

Interviu vieta : Vilnius

Interviu pobūdis : akis į akį

Interviu data: 2015-11-17

Imančio interviu (interviuerio) identifikatorius (ID): IG

Interviu trukmė: 75 min.

Transkribuotojas: Giedrė Kvilonaitė

Pasirinkta transkripcijos rūšis: Garso įrašų besiremianti analizė, kai užrašoma sutrumpinta transkripcija, t. y. transkribuojama tik dalis originalios medžiagos, likusi interviu dalis yra perfrazuojama;¹⁴

- IG** Aš kaip ir minėjau esu Giedrė, Lietuvos sporto universiteto studentė, magistrantė dabar, baigiau rinkodarą ir atlieku tyrimą apie Lietuvos komandinių sporto klubų prekės ženklo kūrimą, apie vadinamąjį „brand‘ą“.
- Mano klausimynas susidarys iš klausimų apie klubą, rinkodarą, prekės ženklą ir kažkokius konkrečius kintamuosius, kurie vienaip ar kitaip gali paveikti patį prekės ženklo kūrimą; ir, žinoma, apibendrinimas.
- Klausimynas tikrai ne mano pačios kurtas, panaudojau jau užsienio praktikoje naudotą klausimyną, t.y. susisiečiau su autoriais, jie geranoriškai pasidalino savo patirtimi, ir aš tiesiog pritaikiau savo rinkai.
- Ir jeigu įdomu, tyrime dalyvauja krepšinio ir futbolo klubai, t.y. pasirinkau populiariausias sporto šakas Lietuvoje; ir atliksiu šokią tokią analizę: kuo skiriasi aukščiausio lygio komandų prekės ženklas ir vidutinių komandų.
- Taigi galime pradėti jeigu neturite kokių nors klausimų.
- R06** Pradėkim.
- IG** Tai pirmas mano klausimas būtų – koks yra klubo plėtros planas, t.y. kaip Jūs save įsivaizduojate po 5-10 metų? Čia gali būti tiek sportine prasme, tiek rinkodarine prasme ir pan.
- R06** Na mūsų klubas dabar jau beveik 20 metų egzistuoja ir pasiektas tas lygis yra Europinis, jau ne tik Lietuvos krepšinyje; tai mūsų planas ir yra išlikti tame lygyje. Kalbant galbūt labiau apie sportinį principą, bet tai tiesiogiai yra susiję su rinkodariniais visais klausimais, nes vėlgi būnant Europinio lygio klubu yra visai kiti reikalavimai, visai kiti norai tiek iš vadovybės, tiek iš rėmėjų, tiek iš fanų pusės. Tai būtent tas brand‘as taip vadinamas mūsų yra nuolat stiprinamas, bandoma jį plėsti, jo žinomumą plėsti visoje Europoje.
- Prieš kelis metus kai žaidėme ir su NBA komanda [...], tau jau galima sakyti ir ne tik Europiniu lygmeniu, bet ir pasauliniu net gi lygmeniu bandoma. Žinoma, prie to prisideda ir pačios lygos, tokiais būtent atvejais, bet taip, tik tai stiprinti, rinkti fanų bazę, ją didinti ir jeigu ne tapti stipresniais, tai bent jau likti tokia lygmenyje kokiame esame dabar.
- IG** Super. O savo akimis, kokias stipriąsias klubo puses įžvelgtumėte?

¹⁴http://www.lidata.eu/index.php?file=files/mokymai/NVivo/nvivo.html&course_file=nvivo_III_3_4_1.html

R06	Klubo iš kurios pusės? Vėlgi iš rinkodarinės?
IG	Galime aptarti tiek iš sportinio pasiruošimo pusės, tiek iš rinkodarinės pusės.
R06	„Okey“. Na iš sportinės pusės čia, mano nuomonė, nes aš vis tiek su rinkodara, ne su sportu, tai čia gali būti, na, mano nuomonė, bet kiekvienais metais vėlgi viskas yra kitaip, nes komanda keičiasi: keičiasi žaidėjai, keičiasi treneriai, keičiasi net ir lygos, kuriose žaidi; tai irgi priklauso ir biudžetas, tada iš karto ir žaidėjų lygmuo, ar tai [...], ar tai [...], bet šiais metais, jeigu paėmus, mano galva, yra labai patraukli akiai komanda. Ir čia gal šiek tiek pririša ir rinkodarą prie sporto, ane? T.y. [...]lietuvių žaidėjų ir tik [...] legionierius, kas iš tikrųjų lietuviams tai yra svarbu, nes na ir į rinktinę buvo pakviesti, į rinktinės stovyklą, [...]žaidėjai mūsiškiai, pateko, žinoma, ne visi, tik [...], bet vėlgi manau tai gainėtinai yra didelis pasiekimas; ir va šitie dalykai labai stiprina tą potraukį fanų.
IG	Dabartinė reklamos kampanija yra susijusi su tai visame mieste?
R06	Dėl [...]?
IG	Taip.
R06	Taip, taip, žinoma. Jis tikrai yra pats garsiausias šiuo momentu žmogus. Žinoma, turime ir [...], kuris galbūt net ir garsesnis, bet šiuo momentu paėmus, tai dėl pasiekimų, tai taip – tai [...] mūsų kaip ir veidas yra šiais metais. Tai va, tai šiuo atveju išskirčiau tą stiprumą, stiprybę mūsų – tai žaidėjus, komandos tą potraukį. Žinoma, rezultatai kol kas neatspinti to, ko mes norime, tai yra akivaizdu, bet iš to tokio potraukio, galbūt taip ir pavadinkim, būtent šitie galbūt žaidėjai – lietuviai.
IG	O rinkodarinėje pusėje, kokias stipriąsias puses įžvelgtumėte?
R06	Vėlgi, galima tuos pačius žaidėjus ir iš rinkodarinės pusės žiūrėti, nes kas yra svarbu? T.y. svarbu turėti didelę fanų bazę, kuo didesnę, patraukli komanda, žiūrovams įdomu, žiūrovai eina į areną, žiūrova palaiko komandą. Žinoma, didžiulė dalis rinkodaros yra ir, čia gal net šiek tiek keista, bet pergalės, ypatingai Lietuvoje. Taip, ypatingai Lietuvoje, kitose šalyse gal to nėra, bet Lietuvoje tas yra ir tai va šiuo atveju kol kas sezono pradžioje tuo negalime, deja, pasigirti pergalėmis, bet dirbame iš kitų pusių: tiek ir socialinės akcijos, tikrai labai stengiamės būti socialiai atsakingas klubas ir dalyvauti visur kiek įmanoma. Patrauklios bilietų kainos šį sezoną, šou kūrimas galbūt rungtynių metu, ne tai, kad žmogus ateina stebėti tik rungtynių, bet yra ir papildoma veikla: yra ir susitikimai su žaidėjais, yra renginiai rungtynių metu: tai yra konkursai žiūrovams, kur gali laimėti ganėtinai sakyčiau išpūdingus prizus (pavyzdys apie vieno rėmėjo įsteigtą piniginių prizą). Tai va tokie galbūt iš šono tą krepšinį apgaubiantys dalykai – tai yra mūsų galbūt ta stiprioji pusė.
IG	O tuomet apie silpnąsias puses, kokias silpnąsias puses įžvelgiate? Galbūt iš tų silpnųjų pusių ne tiek kaip neigiamą kažkokį dalyką, bet galbūt su kokiais iššūkiais tenka susidurti klubui?
R06	Pagrindinis iššūkis, neslėpsiu, yra mūsų pagrindinis konkurentas, t.y. [...]. Tai yra klubas turintis gylesnes tradicijas, senesnis klubas nei mes ir tai yra jau [...] komanda. Visi, na ne visi, bet dauguma žmonių palaiko [...], ar ne. Mes esame sąlyginai jaunas klubas ir mūsų ta fanų bazė galbūt labiau sukasi aplink [...]. Tai būtent mums ir yra sunkiau sukurti tą, surasti tą naują faną, kad ateitų ir palaikytų būtent [...]. Mes žinoma bandome tą daryti, mes bandome jau vaikus pritraukti nuo pat mažens: per krepšinio mokyklas, per švietimo įstaigas, ne tik sporto įstaigas; bet, vėlgi, tai yra tėvai, seneliai, kurie augo su [...], tai vistiek šeimoje yra taip – kaip tėtis, taip aš – daugumoje taip yra.
IG	Mano mokyklos laikais buvo populiariu į [...] rungtynes eiti, mada buvo.
R06	Na puiku, bet vėlgi, [...] fanų, jeigu rasi, tai vienetus, [...] fanų rasi tikrai nemažai. Tai čia gal tas pagrindinis iššūkis – kaip surasti tą naują faną, pavadinkime taip, ir jį pritraukti prie savęs.
IG	Ir išlaikyti vėliau.
R06	Taip, žinoma.
IG	O dabar grįžtant prie rinkodaros, tai kada [...] pradėjo pirmuosius rinkodaros veiksmus? Minėjote, kad jaunas klubas, tai iš esmės tie pirmieji veiksmai susiję labiau – tai kokie jie buvo? (komentaras apie praeitį, apie tai kas vyksta ir klausimo patikslinimas)
R06	Matot čia galbūt nelabai daug galiu atsakyti, nes pats klube esu ketvirtai metai, tai, na, jau tas lygis išugdytas. Kas jau buvo iki tol, tai tiek jau ir tų pergalių pasiekta buvo iki tol, ir ta rinkodara jau buvo, bet aš manau, kad tik klubui įsikūrus iš karto, ne tik [...], visą laiką iš karto prasideda rinkodara, kad ir smulki – bilietai į rungtynes,

- kažkokia reklama; vis tiek augant fanų bazei, augant susidomėjimui, žinoma, auga, plečiasi ir rinkodara ir tuomet prasideda papildomos akcijos, žaidėjų atvaizdų naudojimas, daugiau rėmėjų – rėmėjai tada nori naudoti ir pačius žaidėjus; ir klubas yra tada suinteresuotas, žinoma, kad jų atvaizdas būtų matomas, būtų pažįstamas, tuo pačiu rėmėjai nori susisiekti, kad jų prekę reklamuoja žinomas žmogus – sportininkas.
- Diskusija apie galimybes ir norus krepšininkams pažaisti riedulį.**
- IG** O sakykit, [...] turi formalią strategiją rinkodaros?
- R06** Formalią, taip, kad būtų aprašyta, ne, tokios neturime.
- IG** Pagal ką Jūs veikiate tada?
- R06** Kaip ir sakiau, kadangi tas mūsų yra mažesnis fanų ratas, ir labai mes kiekvieną sezoną žaidžiame ir skirtingose lygose ([...]), biudžeto skirtumas visa kita, būtent nuo to ir priklauso mūsų rinkodarinė strategija. Mes galbūt ne ilgalaikę, na žinoma, žiūrime į ilgalaikę perspektyvą, bet labiau yra sezoninė, sezoniškumo.
- IG** Bet vis tiek keliate kažkokius tikslus?
- R06** Žinoma, žinoma keliamo.
- IG** Kokie jie yra?
- R06** Prisitraukti daugiau žmonių, kad būtų įdomus mūsų „brand‘as“, kad žmonės ateitų į rungtynes, kad palaikytų mus, kad į mus žiūrėtų ne taip, kaip į tuos žaidėjus, kad čia kažkas pasikėlęs, o kad visi mes esame [...].
- Mūsų pagrindinis iš esmės tikslas yra, kad be fanų mes niekas, be rėmėjų mes niekas, be žaidėjų mes niekas – visi yra tarsi vienetas.
- IG** Na super, pavydėtina.
- Diskusija apie situaciją savame klube.**
- IG** Dabar labai populiariu tapo pozicionuoti sporto klubą kaip prekės ženklą (duodamas pavyzdys iš Europos), ar Jūs [...] laikote prekės ženklą?
- R06** Taip, laikome kaip prekės ženklą.
- IG** Kodėl?
- R06** Nes tai yra žinomas prekės ženklas, ir į tą prekės ženklą galima žiūrėti labai plačiai: tai ne tik komanda, tai ir vėl tie patys žaidėjai, rėmėjai – viskas susideda į vieną. Tai yra didelė organizacija po vienu prekės ženklu ir taip, tai yra prekės ženklas.
- Jeigu kalbant apie „merdžendaizingą“ kaip va kokia „Barselona“, „Real“ – tai ne, mes tikrai, ne tai, kad to nesiekiame, mes galbūt, na turėjome ir savo parduotuvę atsidarę savo vardo, jeigu jau kalbant apie šią prizmę, bet bendrai paėmus, taip tikrai manau, kad tai yra prekės ženklas.
- IG** Aš irgi taip manau (juokiasi).
- Sakykite, kaip Jūs save pozicionuojate vartotojui? T.y. kokias vertybes išskiriate pozicionuodami vartotojui?
- R06** Kad visi kartu mes esame [...]. Tai mūsų pagrindinis tikslas.
- IG** Kad visi esate [...].?
- R06** Taip. Ir mes tikrai norime, kad tie fanai, žmonės tą ne tai, kad suprastų, bet įsigilintų į tai ir suprastų galbūt, kad jie patys irgi yra komandos dalis. Kad jie ateidami į rungtynes, ne tai, kad nusiperka bilietą, kad jie ateina pažiūrėti, bet jie paremia klubą, jie prisideda prie klubo gyvavimo. Kad ir tas vienas bilietas yra maža dalis, bet taip yra, jie prisideda prie to. Ir vistiek lieka dalimi: ar tai būtų žaidėjas, kuris pelno taškus, ar tai būtų DJ'us, kuris leidžia muziką per rungtynes ir užveda tiek fanus, tiek žaidėjus, ar tai būtų žmonės, kurie ateina ir įneša savo indėlį.
- IG** O Jūs galvojate, kad fanai viską taip pat suvokią? Ta prasme, ta pati Jūsų vizija – [...], ir manote, kad ta vizija sutampa?
- R06** Ne, ne.
- IG** Ne tai, kad pavienis žmogus atėjo kartą į rungtynes, draugas pakvietė, nes aš čia į svečius atvažiauvau, o tų lojalių fanų, kurie tikrai dažnai ateina į rungtynes.
- R06** Manau, kad taip. Jų nėra daug, bet manau, kad taip. Po kiekvienų rungtynių, dabar jau tik pradėjome daryti tuos tokius susitikimus su fanais; bet šiaip, po kiekvienų rungtynių tų susitikimų kai nebūdavo, fanai ateidavo, jie laukdavo žaidėjų, jie pasišnekėdavo, kas yra blogai, jeigu pralaimėdavo, kodėl taip būdavo. Pasidžiaugdavo jeigu laimėdavo, nes ta pergalė irgi būdavo bendra. Tai manau, kad taip.
- Bet norisi, kad tų fanų tiesiog daugėtų.
- IG** Tai savo matomumu/žinomumu nesate patenkinti? Minėjote, kad norėtusi daugiau. (komentaras apie aprėpiamą fanų zoną)
- R06** Norėtusi, žinoma, norėtusi, bet manau pagrindinis faktorius tai yra pergalės. Jeigu bus pergalės, tai tada ir žmogus bus labiau suinteresuotas žiūrėti, stebėti, sekti

- komandą ir tuomet galbūt ta fanų bazė ir išaugs, bet jeigu dabar kalbėjome apie lojalius fanus; tai jie egzistuoja ir aš manau, kad jie ir supranta apie tai, kad jie yra komandos dalis.
- IG** Na šaunu. O sakykite, ar turite planų visą savo matomumą plėsti už Lietuvos ribų? Tai yra ta pati rinkodara būtų jau Europiniu lygiu.
- R06** Taip, bet tai ir vyksta. Juolab, na dalyvaujame [...], tai...
- IG** Taip, taip, taip. Suprantu, bet na kaip sakant didinti dar labiau tą visą matomumą, žinomumą, nes na vistiek suprantu, kad norisi kuo daugiau tų lojalių fanų, kad išvažiavus kažkur į Europą ateitų ne tik tos namų komandos sirgaliai.
- R06** Bet vėlgi tai vyksta. Tai yra kai važiuojame žaisti į užsienį, tai ir vietiniai ateina, ir gauname daug laiškų žmonių, atsiunčia galų gale žmonės ir nuotraukas iš varžybų: „ar galite man pasirašyti ir atsiųskite man atgal“ – užsieniečiai, visiškai kur atrodo ne lietuviai ir atrodo tokios komandos net nebūtų girdėjęs, yra tokių.
- IG** (...)
- R06** Ir tikrai taip yra. Bent jau šiuo atveju tai suteikia lygos, kuriose dalyvaujame. Žinomumas didėja, nes na tu važiuoji žaisti, tai normalu, visi sužino tavo komandą, kas nebuvo girdėję.
- O toliau, tas pradeda sektis ir pasižiūri kaip nacionaliniame čempionate sekasi, nes na kažkada mes žaidėmė ir ta komanda žaidė prieš [...]. Tai tai irgi yra tas globalus (...).
- IG** Na susidaro tas visas įvaizdis. (duodamas pavyzdys apie kitas Lietuvos komandas kaip pavyzdys) Susidaromas įspūdis.
- O sakykite per pastaruosius penkerius, ketverius metus (juokiasi), kokie buvo pagrindiniai [...] veiksmai, kurie padėjo vystyti prekės ženklą? Auginti? Nes na va minėjote, kad atėjote dirbti tuomet, kai jis jau buvo tame aukštesniame lygyje, na bet jis vis tiek nestovėjo vietoje.
- R06** Galbūt pasakysiu taip – neapsiriboti tik krepšiniu. Ne tik sportu. Kad nebūtų taip, kad žmonės tik šsivaizduotų – va, aikštelė – tai [...].[...] jiems būtų ir kažkoks – žmonės vėl dalyvauja, na vėlgi tos pačios socialinės akcijos, paiimkime, ar ne? Reklamos tos, kur rėmėjų reklamos tarkime, kur dalyvauja, kur atrodo, na [...] kokia – nesusijusi su krepšiniu, bet... Koks [...] reklamuoja...
- IG** O kaip ši idėja kilo su [...]?
- R06** Vat čia, kur šita guli?
- IG** Taip. (komentaras apie tai, kaip reklama sudomino ir kokias asociacijas sukėlė).
- R06** (...) na kaip ir yra viskas su [...] įsikūrimo istorija, ar ne? (aiškinama apie idėją)
- IG** Nes atkreipia dėmesį – „žiauriai“.
- R06** Smagu reiškia (juokiasi).
- IG** Supratau. Tai dabar galime sugrįžti vėl prie gerbėjų. Dabar Jūsų namų bazė skaitosi [...]arena?
- R06** Mes ir ten, ir ten žaidžiame. [...]arenoje žaidžiame LKL rungtynes, o [...] [...] ir su [...].
- IG** Tuomet apibendrintai klausiu. Ar Jūsų nuomone šios būtent [...] arenos padeda kurti prekės ženklo vertę? T.y., kai tu turi namų areną.
- R06** Tikrai taip.
- IG** Kodėl?
- R06** Nes žmonės eina į areną kaip, na, gal ne antrais, bet trečiais, ketvirtais namais tampa žmonėms. Jie jau nori pažinoti. Jie eina į [...] areną, jie žino kur kas yra, kur kas sėdi, aplinkui žino gal jau ir savo kaimynus (abomenemtų savininkai, ar ne), tiek [...], tiek [...]. Buvo praėjęs sezonas, kai nežaidėme [...] arenoje, žaidėme čia – atsinaujinome šitą areną, ir kad ji mažytė, bet ji jauki. Dabar praplėtėme ir visos vietos priartėjo prie parketo, tai tas gaunasi dar didesnis jaukumo ir krepšinio pojūčio jautimas visas, nes balkonuose tu praktiškai esi, na nesi virš parketo, bet toks pojūtis – tu ten matai va palei nosį kamuolys krenta ar ne; tai vat to irgi norėjome – to bendrumo, artumo krepšinio. Vėlgi, kartu esame [...], ar ne?
- [...] arenoje nėra gal to tokio mažos arenos tokio pobūdžio ir potraukio, bet vėlgi tai yra didelė arena, tai yra Europinio standarto arena, kur telpa[...] žmonių, ir čia jau yra iš kitos pusės, kai arena yra pilna ir arena tau rėkia [...] – tai yra kitas pojūtis - ne artumo galbūt, bet tos tokios, kaip čia pasakyti, kaip gaujos tokios su vienu tikslu, ar ne.
- IG** (duodamas pavyzdys apie užsienio arenos praktiką ir tą pojūtį varžybų metu)
- Diskusija apie užsienio praktiką ir konkretų miestą, kuriame IG turėjo patirties.
- IG** Kurioje mes vietoje baigėmė? (juokiasi) Apie arenas kalbėjome?

R06	Taip apie arenas.
IG	Kaip galvojate ar yra ką gerinti būtent arenose kuriant pramoginę vertę žiūrovui? Ar galvojate, kad viską darote „super“ ir nieko nereikia?
R06	Ne, ne, ne, tikrai ne. Pavyzdys elementarus, ką jau norėjome seniai padaryti – tai įkurti tokį šeimos kampelį, na gal labiau vaikų kampelį, kur galėtų tėvai ateiti žiūrėti krepšinį, o vaikus galėtų palikti žaisti, o juos prižiūrėtų profesionalūs žmonės, ar ne, bet infrastruktūriškai tai nėra įmanoma. Neatsiranda fiziškai vieta, kur mes tą galėtume įrengti. Na va ir viskas, iškyla problema ir negalime to padaryti. Bet mano galva tai būtų potraukis ir žmonėms, nes galbūt krepšinio fanams sekmadienio popietę yra rungtynės, bet negali eiti, nes reikia vaikus prižiūrėti, ar ne. Tai mes šiuo atveju galbūt prarandame ir tą vienkartinį faną, kuris negali ateiti į rungtynes, bet tuo pačiu ir tuos mažuosius, kurie kažkada užaugę gal irgi sakys [...]. Tai va tokia problema yra – mintis yra, bet negalime, arenos juk nepraplėsi. Na čia kaip pavyzdys. Bet šiaip norisi sukurti kuo daugiau žmonių, kad nebūtų tik krepšinis, kad būtų tas šou faktorius.
IG	Ir ką Jūs traukiate į tą visą pramoginę vertę? (...)
R06	Yra šokėjos, t.y. pristatymas, t.y. žaidimai, yra ir po rungtynių susitikimas su fanais, dabar va per rungtynes su [...] planuojame daryti ir (šlovės alėjoje gal mūsų buvotė? [...] arenoje yra [...] šlovės arena) ten daryti labiau interaktyvų dalyką, ir žmonės galėtų „fotkintis“ po to. Tai Facebook siųsti nuotraukas, kad prizus laimėtų. Stendus padaryti, kur irgi planuojame tokį su [...] padaryti, ar ne, čia banalu, kur žmogus įkiša galvą ir galėtų persikūnyti [...] įkišęs veidą į skylę. [...] tik nepamirškite.
IG	Taip, taip. Čia banalu, paprasta, bet tai veikia.
R06	Nežinau iš tikrųjų, galima labai daug prigalvoti – kad žmogus atėjęs gauna kokį nors kuponiuką, kur pavyzdžiui turi surasti kažkur kažkokį prizą (...), na bet čia ir infrastruktūriškai per sudėtinga – ne tai, kad sudėtinga, bet reikia viską puikiai išdėlioti, ir tam reikia laiko. Bet tikrai galima padaryti kuo daugiau ir jeigu tam yra skirtas biudžetas, jeigu įmanoma įsigyti ir techniką, nes dabar va ir labai daug technikos reikia. Tais pačiais dronais labai daug galima žaisti - kad vos ne žmogui priskraidina kokį prizą, ar dar kažką. Na čia svajot ir galvot galima daug.
IG	O finansiniai ištekliai nepatenkina lūkesčių?
R06	Na kaip, iš tikro tai manau, kad niekieno nepatenkina, nes kas prisigalvoja ir nori padaryti – visuomet atsiremia į kažkokias lubas. Juolab, kad norisi turėti kuo stipresnę ir galingesnę komandą, geresnę sudėtį, tai didžioji dalis eina į tą pusę – biudžeto turiu omeny. Marketinginis ir visas kitas yra tikrai ribotas.
IG	Manau kaip ir didžiojoje dalyje sporto organizacijų.
R06	Taip, taip. Čia tikrai ne kažkokia naujovė.
IG	Na nes mes visi žaidžiame, kad pasiekti kažkokių sportinių rezultatų, o ne dėl to, kad kažkur ekrane pasirodyti ar kažkur.
R06	Taip.
IG	Na taip, tai yra antracilis dalykas, na bet pirmas tikslas yra kažką pasiekti, o tada kažką gausi už tai.
R06	Taip, nes vėlgi tai yra sporto organizacija, ne marketingo, ar ne reklamos. Tai yra labai svarbu ir tai yra „žiauriai“ didelė sudėtinė dalis. Bet taip, tai yra sportas.
IG	Nes ir sporto pats produktas jis yra išskirtinis. (duodamas pavyzdys apie traškučius ir apie sporto rungtynes bei jų skirtumus. Komentaras apie žmonių mentalitetą, kuris galbūt Lietuvoje yra visai kito lygio nei užsienyje)
R06	(Duodamas pavyzdys iš NBA apie fanų pritraukimą į rungtynes, kuriose komanda nestebina rezultatais)
IG	(Pavyzdys apie skaitytą knygą „Ledai eskimams“ ir ten minimus dalykus) Ar turite kokių nors ritualų per krepšinio rungtynes? Tiek fanams, tiek tarkime ir viduje.
R06	Viduje, tai čia labiau reikėtų krepšininkų klausti. Mes ofisas vieni kitiems duodame „penkis“ prieš rungtynes, kad sėkmė palydėtų, bet iš rinkodrinės labiau pusės, tai šiais metais pradėjome gal tokį mini ritualą – po kiekvienų rungtynių pristatymo mūsų komandos, mūsų žaidėjai išmeta marškinėlius komandos. 12 marškinėlių išmeta fanams tiesiog, visą laiką. Ir norime padaryti, kad jau žmonės žinotų, kad pristatymas baigsis ir jie jau stovėtų, jau lauktų ir kol kas sekasi tai daryti, nes vėlgi žmonės gauna pridėtinę vertę – dovanų, ir gaunasi toks kaip ir ritualas.

IG	Na super. Reikia ateiti. Dabar nebuvau paskutiniu metu.
R06	(juokiasi). Visada prašom.
IG	Kaip patys žaidėjai yra įsitraukę, patys žaidėjai ir komanda, yra įsitraukę į tą bendruomenę? Minėjote vėlgi – pokalbiai su fanais, socialiniai renginiai ir t.t. Ar yra dar kažkokių dalykų? (...)
R06	(...) Mes dalyvaujame ir, yra [...] tokia programa [...] grynai socialinė, tai va joje dalyvaujame: dirbame su vaikais iš dienos centrų, [...] organizacija. Anksčiau esame darę tokią labiau fizinio lavinimo pamoką, gal sakykime taip, kartą per savaitę ar dvi, priklausomai nuo tvarkaraščio, mūsų komandos Lietuvoje, kiek [...] yra, eidavome per [...] mokyklas ir vesdavo krepšininkai pamokas fizinio lavinimo. Praėjome gal kokių 30 mokyklų – per sezoną tai pakankamai daug yra, nes negalime daug blaškytis, reikia kauptis ir treniruotis, bet va tokias akcijas darome. Su to paties [...] fondu dirbame ir patys žaidėjai iš savo kišenių finansiškai prisideda, ir klubas organizuoja akcijas; dabar va labai daug – Kalėdos – ir [...] – ir su jais dirbame. [...] irgi ne tik su [...] – dabar irgi dar vienoje programoje dalyvaujame. Šiaip, tikrai daug, tikrai daug, tokių iš socialinės pusės. Fanais, na, gal tas bendravimas toks tiesioginis – irgi stengiamasi tą kuo daugiau daryti. Oi, dalyvaujame ir Saugaus esimo, irgi iš kitos pusės socialinė akcija. (...) Visa tai, ką aš dabar čia vadinu tai yra per žaidėjų prizmę. Žaidėjai yra naudojami, kad tas dėmesys būtų labiau atkreipiamas. Pasiūlykite kokią kelionę, keliauti su žaidėjais. (šypsosi)
IG	Diskusija apie idėją, apie šios idėjos svarstymą dar anksčiau ir apie iškilusius sunkumus įgyvendinti tokį planą bei apie žinomumo didinimą su tokia idėja ypač į LKL rungtynes.
IG	Dabar šiek tiek toks paprastesnis dalykas. Atributika, logotipas ir žaidybinė apranga. Tai bent jau kiek man pavyko Jus susekti, tai logotipas keitėsi [...] kartus ir nuo [...] nebekito.
R06	Taip.
IG	(...) Ar tai reiškia, kad jis jau dabar yra išdirbtas, Jūs patenkinti juo?
R06	Taip.
IG	Kodėl?
R06	Nėra taip apsibrėžta, kad čia viskas – gal kažkada tolimoje ateityje ir bus pakeistas, bet čia vėlgi atsiremia į marketinginę strategiją. Dabar [...],[...],[...] spalvos jau yra visiems žinomos ir visi asocijuoja jas su [...]. Tas herbas pakeistas dabar iš [...] logotipo. Tai jis – buvo einama labiau per tą prizmę, kad vėlgi, karžygiai galbūt, čia vėlgi tas „brainstorm‘as“ buvo ir buvo nuspręsta, kad reikia kažką atsinaujinti, kažką padaryti. Ir dabar jis jau yra žinomas. Žinoma, komandos dažnai keičia logotipus, bet čia galbūt vėl remiasi labiau į merdžiandaizingą – per atributikos pardavimą. Bet kolkas mes esame patenkinti ir tokių minčių nėra keisti – nei pavadinimo, nei spalvų, nei logotipo. O kokią svarbą žaidybinei aprangai teikiate? (duodami pavyzdžiai)
IG	Diskusija apie kardinaliai pakeistas spalvų gamas aprangų.
IG	Tai kokia Jūsų skiriama svarba aprangai? (juokiasi)
R06	Aprangai. Dizaino nekeičiame jau [...] beroc metų. [...]metus nekeičiame dizaino.
IG	Kodėl?
R06	„Prilipę“ dabar taip yra.
IG	O negalvojate, kad fanams gal atsibodę?
R06	Gal, galbūt.
IG	Gal iš tos atributikos pusės turiu omeny. Gal kažkas kolekcionuoja.
R06	Aš asmeniškai negalvočiau, būtent dėl aprangų, kad nereikėtų prisirišti prie visko, bet dabar čia galbūt labiau buvo klubo valdybos sprendimas, kad tinka, gražu, patinka savininkams, rėmėjams, tai kelinti metai nėra keičiama. Buvo mintis šiais metais, bet nusprendėme, kad visgi paliekame dar tą patį variantą. Ir teisingai sakote, iš tikrųjų, iš atributikos prizmės, pardavimų, tai logiška keisti kasmet. (duodamas pavyzdys, kaip kitos komandos, kaip NBA komandos, iš viso vienoms rungtynėms daro aprangas).
IG	O kaip Jūs dažnai keičiate aprangas? Aš kalbu ne apie dizainą, bet apskritai. (komentaras apie aprangų kiekį)
R06	Šiaip pas mus yra [...] lygos - kiekvienoje lygoje po du komplektus.
IG	Vienam sezonui?
R06	Taip, bet tai nusitrina, suplyšta – viskas yra keičiama. Bet nėra taip, kad vienoms

	rungtynėms viena apranga.
IG	(komentaras apie tai kaip riedulyje komandos keičia aprangas Lietuvoje)
R06	(komentaras apie viename užsienio klube dažnai keičiamas aprangas)
IG	O sakykite, kaip dėl atributikos? Kokie Jūsų pagrindiniai veiksmai platinant atributiką? Kokiais kanalais platinama?
R06	Šiaip mes esame atidavę savo prekės ženklo atributikos platinimą įmonei [...]. Jie viską ir gamina, jie viską ir pardavinėja. Bet mes dabar praėjusį sezoną atidarėme ir internetinę parduotuvę ir ji jau yra mūsų. Turėjome porą metų [...] prekybos centre [...] parduotuvę firminę – nepasiteisino. (komentaras apie tai, kad buvo perkama nebent rungtynių metų) Bet žmonės nėra taip stipriai suinteresuoti pirkti, kad į dieną nupirktų bent po vienus marškinėlius, nes kainos, neslėpsiu, nėra mažos, bet ir kokybė yra tikrai labai gera. (duodamas pavyzdys apie žaidybinių aprangos ir parduodamų atributinių marškinėlių kokybės atitikimą). Tai nepasiteisino mums ta parduotuvė ir mes ją uždarėme. Bet yra – platina ir [...], ir [...] oro uoste, ir [...] turi mūsų salą [...]. Tai šiaip yra tų punktų, kur yra platinama.
IG	O sakykite, ar esate rinkos žaidėjas šiuo atveju? (duodami pavyzdžiai apie „žaidimus“ rinkoje)
R06	Taip, bet niekada nenorime daryti ir nedarome to paties. Jeigu nori kažką padaryti, tai galvoji, sėdi, „brainstorm‘ini“ ir ne tai, kad kažkoks tai atsakas, bet iš tikrųjų tai konkurencija kažkokia visuomet yra: kas geriau padarys, kas kažką geresnio, įdomesnio sugalvos - ir mes tą darome, žinoma. Visuomet laikantis sportinių principų, jokių „įkandimų“ konkurentui ir „užvartymo“ ant jų, bet taip, yra, yra, yra.
IG	Sveika konkurencija yra gerai.
R06	Taip. Net pati [...] daro savo marketingo apdovanojimus ir kiekvienais metais apdovanoja geriausias tris komandas už tam tikrą marketinginį veiksmą. Čia irgi jie skatina tą marketinginę konkurenciją.
IG	Supratau. O sakykite, ar turite kokią nors partnerystę su kitais krepšinio klubais ar kitomis sporto komandomis? (duodamas pavyzdys iš Lietuvos) Ar bendradarbiaujate? Nebūtinai oficialiai, bet tiesiog.
R06	Su krepšiniu tik, šį sezoną mes vėl paleidome piramidę krepšinio [...] miesto, t.y. [...] vyrų komanda, NKL žaidžianti [...] komanda yra mūsų kaip antrinė, dukterinė, ir tada mūsų dar trečia lyga RKL – lošia [...] – komanda vadinasi. Ten šešiolikmečiai žaidžiai, na jaunimas – kad augtų ir po truputį kiltų tais laiptais, kad pagrindinis jų tikslas būtų – mūsų pagrindinė komanda. Tik šitos komandos va ir yra, mes visi po vienu sparnu esame, su kitomis sporto šakomis – ne.
IG	O kas liečia distributorius visus, mažmenininkus. Minėjote [...].
R06	Aprangos [...]. Tai jie yra kaip mūsų rėmėjai barteriu. Ne tik barteriu, bet pagal sutartį ta prasme. [...] yra mūsų avalynės tiekėjas, [...] yra mūsų vanduo, kas čia dar pas mus su barteriu iš tokių, oi, [...] automobiliai.
IG	O palaukite, aš galvojau, kad [...].
R06	[...] buvo labai ilgai, taip. 12-10 metų - kažkas tokio.
IG	Per ilgai buvo.
R06	Jo, jo – šiais metais pirmi metai su [...].
IG	Ir kaip važiuoja? (juokiasi)
R06	Neklauskite, aš negavau. (juokiasi)
IG	Vis dar su [...] (juokiasi).
R06	Būtent! (juokiasi)
IG	Supratau. (...) Ar esate susipažinęs su CRM programa?
R06	Žinau kas tai yra, bet nenaudojame
IG	Bet nenaudojate? O kodėl?
R06	Nelabai galiu atsakyti čia kodėl.
IG	Na galbūt planuojate? Girdėjote, skaitėte ir galvojate, kad gal reikėtų. (komentaras apie CRM programą kaip įrankį ir jos naudojimą aukšto lygio komandose)
R06	(pasitikslinimas kas turima omenyje)
IG	(komentaras į norimą patikslinimą)
R06	Na kaip, negaliu sakyti, kad visiškai nenaudojame, nes mūsų partneris bilietų yra [...]: įsigyjant pvz. abonementą, žmogus vistiek suteikia visą savo informaciją, ji yra konfidenciali, tai tie naujienlaiškiai jiems eina, bet tai yra labai ribotas kiekis, nėra taip, kad bet kur, bet kaip.
IG	Supratau. (išreiškiama nuomonė apie CRM naudojimą galbūt aukštesnio lygio komandose, t.y. ten, kur yra labai didelis srautas fanų ir apie tai, kad reikia paskaityti jau anksčiau rekomenduotą knygą, kuri galbūt duos kažkokių idėjų).

- Kaip galvojate ar Jūsų rinkos dydis yra vienas iš rodiklių siekiant įvertinti prekės ženklą? [...] rinkos dydis.
- R06** Na tas rinkos dydis, kalbame mes dabar labiau apie [...] turbūt labiau, ar ne? Nes na jie yra mūsų rinka.
- Manau, kad ne, nes pats „brand‘as“ yra žinomas ir visoje Europoje, bet mes negalime imti Europos, kad visa Europa yra mūsų rinka, mes to negalime pavadinti. Nes mūsų target‘ai, mūsų pagrindinis segmentas yra vistiek čia lietuviai – vietiniai. Koks klausimas tiksliau - ar maža rinka?
- IG** Ne, ar manote, kad rinkos dydis yra vienas iš tų rodiklių, kuris padeda nustatyti prekės ženklo vertę?
- R06** Oi, tai tada ne, nes manau, kad mūsų tiesioginė rinka yra pakankamai maža, o mūsų žinomumas ir prekės ženklas žinomas.
- IG** O kaip galvojate, sporto ir komunikacijos ryšys turi labai didelių sąsajų? (...)
- R06** „Žiauriai“!
- IG** Kam ji čia reikalinga?
- R06** Na čia irgi, kaip dabar pažiūrėsime į komunikaciją. Pavyzdys šio sezono: čia kalbant galbūt labiau apie žiniasklaidą ar komunikaciją kaip iš klubo pusės su visuomene?
- IG** Tiek žiniasklaidą apimant, tiek apskritai skleidimą apie save, tiek ta pati komunikacija su savo visais partneriais.
- R06** Tai iš tos pusės – tai labai didelė. Tai yra svarbu. Kad ir socialiniai tinklai – tai yra puikus, realiai beveik nemokamas reklamos šaltinis. Ir vėlgi čia iš dalies gal net ir tas pats CRM, nes tu turi tiesioginį priėjimą prie kiekvieno fano: ar jis tave „palike‘ines“, ar jis tave „pafollow‘ines“. Tai daug dirbame ir stengiamės rinkti kuo didesnę tų socialinių tinklų fanų kiekį.
- Bet nors iš tų akcijų visų, iš tų „post‘ų“ ir iš tų konkursų: nuotraukų, kažkokių netikėtų sprendimų, mes, mano galva, darome pakankamai daug, bet grąža mūsų tarkime palyginus su [...] – nėra tokia didelė, nes vėlgi mūsų tiesioginė rinka ir [...] rinka mažesnė. (komentaras apie konkurentų aktyvumą iš komunikacijos pusės socialiniuose tinkluose). Mums yra svarbus kiekvienas „like‘as“, kiekvienas „Follow‘eris“.
- IG** Manau čia visiems yra svarbu.
- R06** Taip, taip. (komentaras apie tai, kad buvo skaitoma apie tai, kad Facebook puslapiai gali perimti įprastinius tinklalapius)
- IG** Dėl to, kad tai yra paprasta. (komentaras apie moderuojamą tinklalapį, Facebook puslapį).
- R06** Aš manau, kad tinklalapis turi būti, net ir lygos reikalavimuose yra visuose, kad turi būti oficialus puslapis.
- IG** Geriau tuomet tas oficialus puslapis tiesiog – jis toks yra: yra kontakta, yra kokia istorija ir nuorodos į visus socialinius tinklus.
- R06** Taip, galbūt.
- IG** Jau geriau turėti tokį, neti turėti bet kokį. (komentaras apie apleistus tinklalapius, prastą moderavimą ir blogą įtaką prekės ženklo kūrimui)
- R06** Čia galbūt labiau yra įvaizdžio reikalas turėti puslapį, nes socialiniuose tinkluose vis tiek bet koks komentaras gali būti keiksmožodžiai, na ta prasme, savo puslapyje tu įdedi sufistikuosius dalykus, socialiniuose tinkluose tavo fanai, ne fanai komentuos ir tas srautas gali gautis ne toks švarus. Dėl to reikia turėti puslapį internete, kad būtų sudaromas įvaizdis.
- IG** Ne, jis reikalingas, bet tiesiog...
- R06** Aš suprantu, ką Jūs sakote, ir tai yra tiesa.
- IG** (komentaras apie tai kaip patogų naudotis socialiniais tinklais)
- Kaip galvojate, ar [...] yra paveiktas matos fenomeno? (priminimas apie jau anksčiau minėtą madą – ėjimą į rungtynes)
- R06** Manau, kad taip, bet dabar tai nėra taip populiaru kaip būdavo anksčiau, nes yra nukritę rezultatai. Bus geresni rezultatai – norės eiti žmonės ir pasiimti savo draugus, ir tas išsirutulios.
- IG** Tai vis dėlto fanų lojalumas pasikeitė per pastaruosius metus?
- R06** Taip. Tikrai taip. Lankomumas ženkliai sumažėjo. Anksčiau kas darydavosi [...] taurėje, na aš tuo metu nedirbau dar, bet na būdavo pilna arena, nebūdavo bilietų. Dabar kai prieš kelis metus laimėjome atranką į [...] – pirmos rungtynės buvo su [...] su [...] su [...] – nebuvo pilna arena, buvo [...], kas yra tikrai daug, bet nebuvo pilna arena.
- Šiaip [...] yra labai sufistiktuotas miestas – labai daug netiesioginių konkurentų. Tai

	tas, žinoma, irgi prisideda. Žinoma, ir kiti faktoriai prisideda, bet mes galvojame, kad gal tuo metu ir [...] arena buvo naujovė, buvo geriausia Baltijos šalyse, buvo kažkas tokio – [...]– WOW!. (dar keli komentarai apie galimas problemas dėl naujovių ir pan.)
IG	(komentaras į R06 komentarą apie naujumą ir žmonių smalsumą patikrinti, kuris vėliau galbūt nublanksta).
R06	Tai aš tą ir turiu omeny, būtent.
IG	Viskas, kas pas mus nauja: ką pastato, ką padaro, viskas iš pradžių traukia, o vėliau kažkaip viskas susistyguoja.
R06	(dar keli komentarai apie [...] areną).
IG	O sakykite, kaip susidorojate su žaidėjų lojalumu? T.y. keičiasi jie pas Jus dažnai ar vis dėlto stengiatės išlaikyti? (...)
R06	Čia viskas priklauso jau nuo sportinės formos, nuo kontrakto dydžio. Čia irgi visai atskiras verslas. Su vienu žaidėju pasirašai, jis gerai žaidžia, su kitu – kita komanda nori įsigyti ir tau moka išpirką. Tai tuomet tu svarstai, ar tau geriau pinigai – kažką tada investuoji į savo ateitį, ar tu tą žaidėją laikai, nes tau reikia jo, nes jis reikalingas būtent šiai sudėčiai.
IG	Tai lojalūs tie žaidėjai ar ne?
R06	Taip, ir jie turi būti lojalūs. Aš manau kiekvienas žaidėjas bet kuriame klube pasirašęs – jis yra lojalus. [...] šiais metais kaip pasireiškė, nes na jis pasirašė 3 metų kontraktą, jis iš karto jau lojalus, ir pats yra sakęs, kad nenori [...] žaisti. Bet iš kitos pusės, pvz. [...], jis žaidė čia ir buvo lojalus [...], jis dabar žaidžia [...] – tai nereiškia, kad jis yra kažkoks išdavikas, ne, tai yra krepšinis, tai yra darbas. Jis dabar yra lojalus [...]. Tai čia yra visiškai normalu.
IG	Supratau. O dabar kalbant apie sporto renginius. Galvojate pasiūla yra didelė?
R06	Tarkime [...] mastu.
IG	Būtent apie sportą?
R06	Taip. Sporto renginiai.
IG	Manau, kad ji pakankamai didelė ir ji visada auga.
R06	O kalbant apie kokybiškus renginius? (paprastas komentaras apie įvairius nedidelius renginius apie kuriuos dažnai niekas nežino)
R06	Atsiranda vis daugiau. Tas pats [...] labai iškilęs, [...] – jie [...], bet jie žaidžia [...] irgi. (...) Tai vėlgi netiesioginis konkurentas. [...] arenoje koks tarkime bušido vyksta, tenisas vyko, ledo ritulys neseniai buvo. Taip, kad manau, jog pasiūla yra pakankamai didelė ir ji auga kiekvienais metais. (keli komentarai apie įvairius aukštesnio lygio renginius). Kažko vis naujo atsiranda ir vis auga.
IG	Taip. Ir kaip Jūs matote visą šią konkurenciją? (komentarai apie požiūrį į konkurenciją)
R06	Šiaip nėra gerai. Jeigu sutampa su tavo rungtynėmis pavyzdžiui, ar ne, na čia apie tą tokį momentinį paimekime, tai tikrai bus mažiau žmonių, nes žmonės sakys: čia kažkas naujo – einam pažiūrėti. (komentaras apie naujienas renginių pasiūloje ir poveikį konkurencingumui). Bet bendrai paėmus tai yra labai gerai, nes tai yra sportas, jis ugdo žmones gyventi sveikai ir tai yra labai gerai. Ta visuomenė sporto auga ir jeigu sportininkas žiūri futbolą, tai nereiškia, kad jis neateis pasižiūrėti krepšinio. Tai irgi fanas, gal ne tas lojalus, bet tai irgi fanas. Lygiai taip pat, kaip krepšininkai eina žiūrėti ir [...], eina žiūrėti ir bušido ir jiems yra irgi įdomu.
IG	(pavyzdys apie Sveiko miesto organizuojamą Sporto mugę ir žmonių susidomėjimą)
R06	Bet dabar ir tas sveiko gyvenimo „trend“as“, galima sakyti, labai populiarus.
	Diskusija apie įvairius bėgimo renginius, sveikatinimo renginius ir pan.
IG	Kaip galvojate, LKL lėtina ar kaip tik padeda [...] vystyti prekės ženklą?
R06	Padedą, tik padeda, ypatingai kai dabar pats LKL daug ir darbo išteklių idėjo į „brand“o“ sustiprinimą – tai tik padeda, nes ne tik LKL – pačios komandos sustiprėjo. Ne tik pati lyga sustiprėjo, bet ir komandos. Dabar yra daug lietuvių, kurie, pavadinkime, negali vadinti vidutiniokais, nes jie labai gerai žaidžia. Jie buvo išsivažinėję po užsienius, nes ten yra tiesiog didesni atlyginimai. Dabar jie visi sugrįžo į Lietuvą. Dabar yra [...], yra [...],[...] (komentaras kas žaidžia [...]komandoje). Na, „žiauriai“ stipri lyga. (komentaras apie tai, kad dabar nėra iš anksto aiškūs laimėtojai)
IG	(komentaras apie tai, kaip anksčiau jau sezono pradžioje vos ne būdavo aiškūs prizininkai)
R06	Dabar labai išaugo lygis ir įdomiau žiūrėti tiek žiūrovui, tiek iš marketinginės pusės irgi žmonės eina. (...)

IG O kaip galvojate, dabar žaidimo stilius [...] vis dėlto jis tinkamas tam prekės ženklui ar nelabai? Nelabai Jūs patenkinti dabar man atrodo.

R06 Jo. Nelabai ką ir galiu pasakyti kaip ir, ir dar kai pralaimėjome, kur dar nesame buvę Europiniam lygy tokiam „š“ atsiprašant. Tai yra labai pikta, nes tai nėra niekada buvę, tai iš esmės ant kiek priklauso komandos rezultatai nuo administracijos tiesioginio marketinginio darbo, tai yra kažkas tokio: tu daryk ką nori: geras kainas padaryk, akcijas daryk – nebus rezultato – susidomėjimas bus mažas. Ir dėl to yra sunku. Ypatingai dabar yra sunku dirbti, kai rezultatai yra prasti. Bet tu vistiek nori tą komandą stumti ir tą vis tiek darai. Nori žmones pritraukti, nori, kad žmonės irgi suprastų, kad visi vėlgi mes kartu komanda – visas ratas taip ir sukasi.

IG Tai dabar mes priėjome prie kelių apibendrinimo klausimų.
Tiesiog bendrai, keliais punktais įvardinant, kokius privalumus išskirtumėte?

R06 Komandos?

IG Taip, kaip prekės ženklo.

R06 Žinomumas, net ir galima sakyti tie, kurie nemėgsta [...], ir tie [...] Ultra fanai, vis tiek jie žino. Tai yra vis tiek žinomumas [...], ne tik Lietuvoje, bet ir Europoje ir net už Atlanto jau yra (kaip ir minėjau); tai manau čia yra tikrai mūsų privalumas. Mūsų siekis būti kuo arčiau fanų ir tikslinis darbas ties tuo. Ir šį sezoną patraukli komanda pagal pavardes kaip ir minėjome yra [...] žaidėjų (lietuvių). Dabar [...] treneris, laikinai einantis pareigas. Manau tiesiog patraukli akiai ir patraukli žiūrovui komanda.

IG (komentaras apie tai, kaip IG kalbėjo su savo įmonės kolega ir nesuprato, kodėl nėra rezultatų su tokia patrauklia komanda).

R06 Svarbiausia ne kaip pradėti, o kaip užbaigti. Taip sezoną pradėjome blogai, bet užbaigsim gerai (juokiasi) reikia tikėtis.

IG (komentaras apie rezultatus žolės riedulyje bei sezono startus ir finišus)

R06 O rėmėjų turite kokių?

IG Turime. (komentaras apie pagrindinį rėmėją ir kitus).
Ir dar vienas klausimėlis ar galvojate galbūt, kad praleidote ką nors vystant savo prakės ženklą; gal Jūs kažko neiškomunikavote (komentaras apie galimus atvejus, gal kažkas daroma gerai, bet tiesiog neparodoma).

R06 Sunku atsakyti iš tikrųjų šitą. Yra buvę tokių variantų, bet labiau galbūt ne dėl to, kad nenorėjau, bet kad negalėjai. (duodamas pavyzdys apie krepšininkų kvietimą dalyvauti akcijoje, o dėl užimtumo jie negali, vėliau paaiškėja, kad ta akcija susilaukė didžiulio dėmesio, geras PR ir pan.). Bet bendrai paėmus nežinau, manau gal yra buvę tokių, negali sakyti, kad čia viskas idealu (...) na nešauna kolkas į galvą. O kaip galvojate, pavyzdžiui, kaip Jūs iš esmės pakeičiate kintamųjų (finansai, žaidėjų lojalumas) (dar keli komentarai apie tai, kad būtų lengviau suprasti).

IG Jeigu apie lėšas kalbant, nori kažką daryti – barteriu tada. Negali skirti vienas rėmėjas, eini pas kitą ir ieškai vinekartinio rėmėjo tam renginiui ar akcijai, reikia pažadėti kažką. (duodami pavyzdžiai apie galimus renginius ir pažadus rėmėjams).
Apie žaidėjų lojalumą – na čia savoka tokia irgi nežinau, jeigu žaidėjas dirba komandoje, jis dirba, jis yra darbuotojas, jis gauna pinigus už tai ir jis turi atidirbti savo. Jeigu ar žaidėjo kažkas netenkina, ar komandos vadovo kažkas netenkina – reikia sėsti prie derybų stalo ir tada kažkas yra išsprendžiama. Čia tas lojalumas net nežinau - vis tiek viskas remiasi ir į žaidėjo pajėgumą, ir kokio žaidėjo komandai reikia, ir iš žaidėjo pusės tada atlyginimas koks, jo rolė komandoje, jo laikas aikštelėje. Čia tas lojalumas yra manau toks vienietinis (duodami keli pavyzdžiai apie lojalius žaidėjus klubuose).

R06 Dėl pralaimėjimų, tai kai mes pralaimime, vėlgi tas kintamasis, mes stengiamės kuo labiau parodyti pozityvą iš mūsų pusės, ką mes galime. Vėlgi bandome eiti per tą socialinę prizmę: susitikimai su fanais (keli komentarai apie susitikimus), tai yra svarbu tas kontaktas.
Na tai va ir bandai. Kažkaip vis tiek nori būti matomas, žinoma, iš labai aukštai sporte gali nukristi labai žemai: tiek ir sportininkai, tiek ir pats „brand“as“, bet reikia kažkaip bandyti laviruoti ir išlaikyti kiek gali aukščiau ir kad matomumas būtų kuo geresnis, ir kad žmonės mėgtų kiek įmanoma.

IG Na supratau.

Diskusija apie pasibaigusį interviu, smagų pokalbį, prašymas dėl sutikimo ir atsisveikinimas
Interviu pabaiga.

Interview with R07

Interviu dalyvio identifikatorius (ID) : R07

Interviu tema: LIETUVOS KOMANDINIŲ SPORTO ŠAKŲ PREKĖS ŽENKLO VALDYMAS

Interviu davėjo (respondento) kategorija (pogrupis) : direktorius

Interviu vieta : Vilnius

Interviu pobūdis : telefonu

Interviu data: 2015-11-03

Imančio interviu (interviuerio) identifikatorius (ID): IG

Interviu trukmė: 90 min.

Transkribuotojas: Giedrė Kvilonaitė

Pasirinkta transkripcijos rūšis: Garso įrašų besiremianti analizė, kai užrašoma sutrumpinta transkripcija, t. y. transkribuojama tik dalis originalios medžiagos, likusi interviu dalis yra perfrazuojama;¹⁵

IG	Sveiki.
R07	Laba diena.
IG	Jums skambina Giedrė, skambinu Jums dėl sutarto interviu.
R07	Taip malonu, Giedre.
IG	Kaip ir minėjau laiške, rašau magistrinį darbą apie Lietuvos komandinių sporto šakų prekės ženklą, jo valdymą. T.y. prekės ženklo rinkodarą. Mano klausimynas yra parengtas pagal jau buvusį tyrimą užsienyje, tiksliau jis yra tiesiog išverstas į lietuvių kalbą ir pritaikytas Lietuvos rinkai. (...) Klausimyno struktūra susidarys iš klausimų apie klubą, tuomet apie rinkodarą, prekės ženklo strategiją ir apie konkrečius kintamuosius, kurie gali kažkaip tai paveikti klubo vystymą. Turbūt galime pradėti?
R07	Taip, galime pradėti.
IG	Mano pirmasis klausimas būtų apie Jūsų plėtrą. Koks yra klubo plėtros planas? Kitaip tariant, kur Jūs savo klubą matote po 5/10 metų nuo dabar?
R07	Mano svajonė visada buvo padaryti taip, kad mūsų [...] gyventų krepšiniu. Kadėjimas į rungtynes nebūtų laiko praleidimas (arėjimas iš neturėjimo ką veikti), o taptų garbės reikalu. Konkretaus plano, kaip tai pasiekti, nėra sukurta. Tiesiog kasdien stengiamės dirbti, galvoti naujas idėjas, semtis patirties ir aukštesniame lygyje rungtyniaujančių Lietuvos arba užsienio klubų ir kažką pritaikyti sau. Žinoma, viską gerokai riboja finansinės galimybės, tačiau tai stengiamės kompensuoti darbu ir atsidavimu.
IG	Na va kokie kilnūs tikslai ir kokie paprasti, bet tuo pačiu dideli norai. Prie viso to norėčiau, kad pridurtumėte, kokias stipriąsias ir silpnąsias klubo puses išvelgiate? Su kokiais iššūkiais tenka susidurti?
R07	Žinoma, kad ir kokie riboti finansai mūsų komandoje yra, bet jie yra stabilūs. Tai mums padeda sėkmingai veikti žaidėjų rinkoje bei pasiekti neblogų rezultatų aikštelėje. Kitas dalykas, tiek aš, tiek klubo prezidentas [...] esame darboholikai ir šiek tiek išprotėję dėl savo komandos. Matyt tai ir yra stiprioji

¹⁵http://www.lidata.eu/index.php?file=files/mokymai/NVivo/nvivo.html&course_file=nvivo_III_3_4_1.html

	pusė, nes stengiamės viską padaryti nuoširdžiai ir kuo geriau.
	Didžiausia problema – ribotos finansinės galimybės, kaip ir minėjau prieš tai. Su baltu pavydu galima stebėti stiprių užsienio komandų rinkodaros darbą, jau nekalbant apie NBA. Ten stebuklų jokių nėra, tačiau jie turi finansinę laisvę. Mūsų atveju tenka taupyti kiekvieną centą, tad daug sumanymų lieka taip ir neįgyvendinti. Tačiau tokia realybė ir nieko čia nepakeisi. Stengiamės dirbti taip, kaip leidžia galimybės.
IG	Na ir šaunu. Svarbiausia nepasiduoti, argi ne taip?
R07	Žinoma, tai mes ir darome.
IG	Dabar norėčiau, kad šiek tiek papasakotumėte apie savo rinkodaros strategiją. Kada [...] pradėjo pirmuosius rinkodaros veiksmus? Kokie jie buvo?
R07	Sunku dabar kalbėti apie pačius pirmus žingsnius, nes manęs komandoje tuo metu nebuvo. Tačiau prieš [...] metus prisijungus prie klubo, iškart sukūrėme tuo metu labai primityvią, tačiau pirmąją komandos interneto svetainę. Pradėjome rungtynių metu daryti tekstines tiesiogines transliacijas, kas tuo metu buvo naujovė Lietuvoje. Stengėmės didinti reklamos mieste, vietinėje spaudoje kiekį. Kiek vėliau pradėjom rengti pristatymus prieš rungtynes, kurie vyko tamsoje ir tapo didelio susižavėjimo [...] sulaukysiu reginiu. Taip po truputį tobulėjame iki šiol.
	Šiais metais pagaminome natūralaus dydžio, originaliomis aprangomis „aprengtų“ krepšininkų maketų, kurie kviečia sirgalius į rungtynes judriausiose miesto sankryžose ir didžiausiuose prekybos centruose. Ne vienerius metus turėjome radijo laidą vietinėje radijo stotyje, tačiau šis projektas ne itin pasiteisino, nes vietinio radijo eterio klausosi labai nedaug žmonių, tad šiais metais šio projekto atsisakėme. Žinoma, didžiausia dalis darbo šiuo metu yra nukreipta į socialinius tinklus, kur mūsų darbas yra gana gerai vertinamas kitų lygos klubų atžvilgiu.
IG	Oho kokie pasiekimai ir kokios idėjos. O sakykite, ar [...] turi formalią rinkodaros strategiją, jei taip tai nuo kada? Kokie yra pagrindiniai strategijos tikslai jei ji yra?
R07	Visų pirma reikia pradėti nuo to, kad marketingo sektoriuje esu aš vienas. Klube išvis dirba trys žmonės: aš, klubo prezidentas ir buhalterė. Tad ta marketingo strategija dažniausiai būna paremta kopijavimu. Nebijau to pripažinti, nes visada esu tos nuomonės, kad reikia mokytis iš geriausių. Tad ir aš stengiuosi žiūrėti (kaip jau anksčiau minėjau), ką daro geriausi Lietuvos, Europos ar NBA klubai ir pagal turimas galimybes tai kopijuoti.
	Šiais metais sugalvojome padaryti prieš daugelį metų viename čempionate išbandytą dalyką: ant kiekvieno išankstiniu būdu pirktą rungtynių bilieto dėti krepšininko nuotrauką ir palikti vietą autografui. Surinkus visus dvylika žaidėjų ir trenerių (ant kiekvienų rungtynių bilieto vis kito žaidėjo ar trenerio nuotrauka), vienerias rungtynes bus galima stebėti nemokamai. Taip bandome skatinti išankstinę prekybą bei bendravimą tarp sirgalių ir komandos.
	Sprendžiant iš to, kad po rungtynių visai nemažai žmonių prašo autografų, šis sprendimas visai pasiteisino. Žinoma, jau antrus metus taikome strategiją, kad išankstinai bilietai yra pigesni nei renginio dieną. Praėjusiais metais šis sprendimas išankstinių bilietų skaičių pakėlė 27 procentais. Ir dabar tokiu būdu parduodame net 56 procentus visų bilietų.
IG	Puiki praktika kaip matau, kuri išnaudota ir Lietuvos rinkoje. Kalbant apie patį [...] prekės ženklą, labai populiariu pozicijuoti sporto komandą kaip prekės ženklą: ar Jūs matote [...] kaip prekės ženklą, kodėl?
R07	Šiai dienai, manau, kad ne. Tiesiog rinka yra per maža. Reikia sutikti su tuo, kad [...] tėra [...] komanda. Miesto, kuriame gyvena apie [...] tūkstančių žmonių. Tai nėra [...], kuris nuo senų laikų yra visos Lietuvos komanda. Mes esame įdomūs tik labai tikslinei auditorijai, tad kalbėti apie klubą, kaip apie prekinį ženklą, net nėra tikslinga. Žinoma, pergalės šiek tiek padidina susidomėjimą komanda mieste, tačiau BMW automobilių mums tikriausiai dar

- greit niekas neduos (juokiasi).
- IG** O gal? Judate tinkama linkme. Vis dėlto, Jūsų nuomone, kokios yra [...] vertybės, kuriomis Jūs stengiatės pozicionuoti?
- R07** Man klubo istorija yra labai svarbi. Netrukus atnaujinsime klubo svetainę internete, kur istorijai bus skirtas labai svarbus vaidmuo. Pats rankiniu būdu (po kiekvienerių rungtynių) skaičiuoji žaidėjų pelnytus taškus, atkovotus kamuolius, sužaistas rungtynes ir t.t. Turiu visų septynių sezonų visų žaidėjų statistikas, išdėliotas eilės tvarka nuo didžiausio iki mažiausio. Tai padeda žaidėjams suteikti papildomos motyvacijos (pasakant, kad jis gali tapti daugiausiai kamuolių atkovojusiu žaidėju klubo istorijoje ir t.t.) bei skatina sirgalių susidomėjimą. Tiesiog mes visada stengiamės išlikti žmonėmis. Niekada neatsisakome pabendrauti, padėti, patarti. Net ir po pergalių neskrajojame padebesiais, o po pralaimėjimų mokame su jais susitaikyti. Manau, kad mus žmonės dėl to vertina ir palaiko.
- IG** Na mano akimis tai puikus motyvatorius ne tik komandai, bet ir visai administracijai (nors ji ir nedidelė).
Kalbėjote apie žaidėjus, apie parduodamus bilietus, o kaip yra su gerbėjais? Koks yra [...] gerbėjų suvokimas apie klubą? Ar manote, kad klubo vadybininkų vizija ir gerbėjų vizija sutampa? Kodėl?
- R07** Manau, kad vizija nesutampa. Kaip jau minėjau anksčiau, mano svajonė yra pasiekti tai, jog [...] gyventų krepšiniu. Jog miestelėnai didžiutęsi, kad turi tokią komandą.
Kol kas to nėra ir aš kartais pradedu dvejoti, ar man kada nors pavyks tai pasiekti. Tiesiog mūsų žmonių mentalitetas yra kiek kitoks. Jie užsiėmę, pavargę, nuolatos skubantys. Nėra atsipalaidavimo. Manau, kad jie gerbia komandą, išgyvena dėl nesėkmių, džiaugiasi pergalėmis, tačiau minimaliai. Nėra taip, kaip užsienyje, kur palaikyti komandą yra gyvenimo būdas. Jiems tai tiesiog laiko praleidimas, ką jau minėjau anksčiau. Norėčiau, kad kada nors tai pasikeistų.
- IG** Tik nenuleiskite rankų! Iš to, ką papasakojote – judate reikiama kryptimi ir būtų labai gaila, jei nuleistumėte rankas dabar.
- R07** Na stengiamės kiek galime.
Iš paskutinio atsakymo, lyg ir gavau atsakymą į sekantį savo klausimą, tačiau gal patikslintumėte. Ar manote, kad Jūsų prekės ženklas gali būti labiau matomas/žinomas?
- R07** Manau, kad mus žino, ypač po praėjusių metų rezultatų, kai iškovojo Lietuvos krepšinio lygos [...] medalius. Tačiau nemanau, kad mes kada nors būsimė labai įdomūs Lietuvos ar Europos mastu. Na, nebent tuo, kad mūsų pavadinimas toks pat, kaip garsaus [...] klubo.
- IG** Ar turite planų plėsti savo prekės ženklo matomumą/žinomumą tarptautiniu mastu?
- R07** Kol kas neketiname lįsti į plačiuosius vandenį, dar turime daug darbo [...].
- IG** Na visgi tikimės išvysti ir platesniuose vandenyse kada nors galbūt. Dabar grįžtant šiek tiek prie paties klubo kaip prekės ženklo. Per pastaruosius penkerius metus, kokie buvo [...] pagrindiniai veiksmai, padedantys vystyti klubo prekės ženklą?
- R07** Galiu pasakyti labai paprastai, galime prigalvoti visokių dalykų, net ir pačių geriausių ar brangiausių, tačiau jei nebus rezultato aikštelėje, nepadės niekas. Paskutiniaisiais metais mūsų rezultatai vis gerėjo, tad ir susidomėjimas augo. Žinoma, mums padeda įvairūs jau anksčiau minėti rinkodaros veiksmai, tačiau pagrindinis dalykas, kaip ten bebūtų, yra rezultatai aikštelėje.
- IG** Supratau. Tai yra dalykas numeris vienas.
- R07** Tikrai taip.
- IG** Apie gerbėjų mentalitetą šiek tiek aptarėme, norėčiau šiek tiek „apkalbėti“ ir vietą, kur gerbėjai renkasi. Jūsų nuomone, ar [...] krepšinio arena yra Jūsų prekės ženklo dalis? Kaip ji padeda kurti gerbėjų pramoginę patirtį?

R07	Arenoje dar yra daug dalykų, kuriuos būtų galima patobulinti. Visų pirma, pramogos vaikams. Tačiau šiuo atveju problemos yra dvi: nėra žmonių, kurie tuo užsiimtų bei nėra vietos, kur tai galėtų vykti. Tačiau bandysime ateityje spręsti ir tai, šiuo metu visos mūsų pajėgos (kad ir kokios jos kuklios) mestos į pasirėngimą [...] Europos taurės turnyrui, kuris yra debiutinis [...]. Yra ir daugiau dalykų, kuriuos galima tobulinti: pristatymo programa, specialieji efektai, muzikinė programa, šokėjų pasirodymai, kavinių darbas, tačiau arena yra ne mūsų, o [...], todėl mes čia esame tik nuomininkai. Visgi bandome tobulinti kai kuriuos aspektus, kiek tik leidžia lėšos ir galimybės.
IG	Ir kaip visgi stengiatės sukurti pramogų patirtį gerbėjams arenoje?
R07	Manau, kad nesame blogiausi lygoje. Vyksta šou programa, žaidimai pertraukų metu. (...) Kaip jau minėjau, tobulumui ribų nėra, tačiau aš esu gana patenkintas tuo, kaip vyksta pramoginė renginio dalis.
IG	Na ir šaunu. O tobulėti visuomet atsiras laiko.
	Dar vienas klausimas susijęs su ritualais. Sakykite, ar Jūs turite kažkokių ritualų per krepšinio rungtynes?
R07	Klubas konkrečių ritualų neturi, tačiau krepšininkai ir treneriai jų turi apščiai. Visgi tai prekinio ženklo nekuria, tai labiau leidžia žaidėjams pasitikėti savo jėgomis.
IG	Ką manote apie tokius ritualus?
R07	Ritualas, kaip ir istorija, pradžioje yra gana niekinis, tačiau laikui bėgant tai gali tapti svarbiu reiškiniu. (...)
IG	Supratau. O sakykite, kaip komanda ir jos žaidėjai yra įsitraukę į bendruomenę?
R07	Tai yra ta dalis, kurią pastaruoju metu esame gerokai apleidę, tačiau turime tam pasiteisinimą – itin įtemptą tvarkaraštį. Kelionės į rungtynes užsienyje, daug rungtynių šalies čempionate ir t.t. mums šiek tiek suriša rankas. Visgi rengiame susitikimus su fanais, vykstame į mokyklas, turime projektą – [...], kur moksleiviai labai puikiai tvarkosi, o mes prisidedame, kiek galime. Neretai su jais kartu organizuojame įvairius renginius. Kaip jau minėjau, anksčiau šioje srityje dirbome daugiau (vykome į vaikų namus, aplankydavome sunkiai besiverčiančius žmones prieš didžiąsias šventes ir t.t.), tačiau dabar tvarkaraštis mus labai riboja.
IG	Na supratau. Dabar norėčiau pereiti prie paprastesnių dalykų, kaip logotipas, apranga, atributika ir panašiai.
R07	Taip, klausu Jūsų.
IG	Norėčiau sužinoti kaip kito [...] logotipas per pastaruosius metus, ar šiai dienai Jūs dabartiniu variantu esate patenkinti?
R07	Logotipas yra tas pats jau nemažai metų. Pernai bandėme jį šiek tiek atnaujinti ir pritaikyti šiuolaikiškam laikmečiui, tačiau po ilgų diskusijų nusprendėme kol kas likti prie seno varianto, kuris jau yra įprastas tiek klubo darbuotojams, tiek komandos gerbėjams.
IG	O kaip yra su apranga? Kokią svarbą teikiate žaidybinei aprangai?
R07	Mes turime savo spalvas: [...] ir [...]. Būtent pagal jas ir kuriame aprangas. Tačiau kažkokio stebuklingo dizaino nepasirinksi, nes aprangas pristato [...] ir jie jau turi jas sukūrę. Tiesiog parenka spalvas. Logotipų išdėstymas taip pat nėra kažkoks išskirtinis, nes tiek LKL, tiek FIBA turi griežtas logotipų išdėstymo taisykles ir nieko ten labai nepaimprovizuosi.
	Žinoma, prieš kelis metus vieni pirmųjų pradėjome dėti žaidėjų pavardes ant apšilimo marškinėlių ir tai sulaukė daug teigiamų atsiliepimų tiek iš žaidėjų, tiek iš sirgalių.
IG	Na va kokia smulkmena, bet kiek teigiamų atgarsių susilaukia. Dabar galime pereiti nuo žaidėjų, klubo, prie sirgalių atributikos. Kokie yra pagrindiniai veiksmai platinant atributiką? Kokius kanalus naudojate parduodant komandos atributiką?
R07	Komandos atributika pardavinėjama rungtynių metu bei viename [...]

- veikiančiame sporto bare. Visgi mūsų simbolika sulaukia nedaug dėmesio. Uždirbti iš to nėra galimybių, tad mes ją platiname ne pasipelnymo, o tiesiog žinomumo skatinimo tikslais. Mes stengiamės prisidėti prie tam tikrų renginių organizavimo, ypač tų, kuriuos organizuoja jaunimas, tačiau žinomumo mums tai daug neprideda. Mus tie žmonės ir taip žino.
- IG** Pasiklausius Jūsų atsakymų [...] atrodo kaip altruistinė organizacija, kuri tiesiog daro tai, kas jai patinka – žaidžia krepšinį (juokiasi).
- R07** Iš kai kurių pusių kartais taip atrodo.
- IG** Kiek suprantu iš paskutinio atsakymo, Jūs nesate rinkos žaidėjas, t.y. Jums neturi įtakos kokias rinkodaros priemones naudoja konkurentai? (vietiniai žaidėjai, užsienio „žvaigždės“, didelės nuolaidos ir pasiūlymai, t.t.)?
- R07** Žinoma, pažiūrime, ką daro konkurentai, tačiau labai daug į tai dėmesio nekreipiame. Kaip jau minėjau, mūsų auditorija yra labai tikslinė, tad dažnai tai, kas tinka [...], mūsų mieste visiškai nepasiteisina. Tad labiau stengiamės išnaudoti savo patirtį.
- IG** Supratau. O ar turite kokią nors partnerystę su kitomis krepšinio ar kito sporto komandomis?
- R07** Bendradarbiavimo sutarčių neturime su jokia komanda. Bendraujame su visais, tačiau sutartimis tai neįforminta. Žinoma, glaudžiausi santykiai yra palaikomi su [...], nes dažniausiai tenka susidurti (naudojamės viena sale). Bet nei Lietuvos, nei užsienio komandos mums bendradarbiavimo kol kas nesiu. Ir dėl to esame gana laimingi, nes nesame niekam įsipareigoję.
- IG** Viskas aišku. Dar grįžtant prie gerbėjų lojalumo: ar esate susipažinę su CRM programa, lojalumo programa?
- R07** Ne, prisipažinsiu, su šia programa susipažinęs nesu. Gal ateityje dar teks.
- IG** Na jei pradėsite augti sparčiai manau prireiks. Sakykite prašau, ar manote, kad Jūsų rinkos dydis yra vienas iš rodiklių siekiant įvertinti Jūsų prekės ženklo vertę?
- R07** Tiesos yra. Bet vėl reiktų grįžti prie to, kad mūsų rinka yra labai nedidelė. Manau, kad jei vestume paralelę, tai ji būtų gana tolygi. Kadangi mes esame įdomūs tik vietinei auditorijai, o ji mumis domisi gana aktyviai, tai galima pagal tai nustatyti ir ženklo vertę.
- IG** O kaip yra su komunikacijos ryšiu? T.y. ar Jūsų akimis sporto ryšys su komunikacija bei pramogomis (angl. Entertainment) gali būti/yra vienas iš būdų/galimybių [...] prekės ženklo vystymui?
- R07** Galbūt. Kaip kažkas sakė, nes antireklama yra gera reklama. Tai žinoma, kad mūsų viešumas skatintų žinomumą, tačiau vėlgi, tikrai nemanau, kad kas nors iš [...] važiuos į [...]pažiūrėti [...] rungtynių, jei pamatys mus per televiziją. Tai tinką garsiausiems pasaulio klubams, bet kol kas ne mums.
- IG** Supratau. Minėjote, kad naudojate socialinius tinklus. Dabar kaip tik norėčiau paklausti, kokia yra interneto svarba Jums vertinant [...] prekės ženklo vertę virtualioje erdvėje? Kaip Jūs tą erdvę išnaudojate?
- R07** Internetas šiai dienai yra svarbiausia komunikacijos sistema, tad čia mes stengiamės dirbti kuo stipriau. Ypač Facebook profilyje. Labiausiai tai akcentuojama namų rungtynių lankomumui skatinti. Manau, kad tai mums tikrai padeda populiarinti prekinį ženklą [...] žmonių tarpe. Stengiamės dirbti aktyviai ir, manau, tai mums duoda visai neblogą rezultatą.
- IG** Na džiugu girdėti, kad tai pasiteisina. Dabar šiek tiek apie kliūtis, kitaip vadinamus barjerus. Ar manote, kad [...] gali būti paveiktas mados fenomeno, ypač paauglių tarpe? Kodėl?
- R07** Paauglių tarpe mada yra labai svarbus dalykas, tad labai tikiuosi, kad kada nors ateis į [...] mada palaikyti [...]klubą. Apie tai jau kalbėjau pradžioje, tad manau, kad tai būtų tik teigiamas dalykas komandai.
- IG** O kaip yra su gerbėjų lojalumu per pastaruosius metus?
- R07** Manau, kad nelabai pasikeitė. Net sezono abonementus dažniausiai kasmet perka tie patys asmenys. Tie žmonės, kurie tikrai palaiko komandą, tai daro

- visada. O tie, kurie priklausomi nuo rodomo rezultato, lojaliais niekada nebus. Situacija kasmet išlieka beveik tokia pat.
- IG** O dabar, kaip Jūs susidorojate su pačių komandos žaidėjų lojalumo stoka? Ar tai paveikė ir [...]? Kaip manote kodėl?
- R07** Žinoma, tai labai didelė problema šiuolaikiniame sporte. Nebėra jokių tradicijų, istorijos. Jei kitas klubas pasiūlo 50 eurų didesnę algą, žaidėjas nedvejodamas išsina ten. LKL čempionate yra tokių žaidėjų, kurie jau turbūt yra sužaidę visose LKL komandose. Šis faktas yra viena priežasčių, kodėl žiūrovai vis rečiau eina į rungtynes. Nebėra tokių simbolių, kurie kažkada [...]klube buvo [...], [...]komandoje – [...] ir t.t. Dabar jei žaidėjas komandoje sužaidžia du sezonus, jis jau laikomas senbuviu.
- IG** Supratau. Liūdnoka situacija Lietuvoje.
- R07** Tikrai taip, bet tai vyksta čia ir dabar.
- IG** Na ką gi kolkas turime gyventi taip. O dabar šiek tiek apie sporto renginius. Ar manote, kad sporto renginių pasiūla Lietuvoje yra didelė? Ar didelė konkurencija?
- R07** Lietuvoje – taip. [...] – nelabai. Konkurencija mūsų mieste iš sporto renginių nėra didelė, tačiau pas mus tiesiog žmonių nėra daug. Jei norėtume užpildyti areną ([...] vietų), mums reikia rinkti apie 10 procentų visų miesto gyventojų. Tai reiškia, kad [...] rungtynes tokiu atveju turėtų stebėti apie [...] tūkstančių žmonių. Mūsų žmonės labiau „sijoja“ kultūriniai renginiai bei žemės ūkio darbai, nes didžioji dalis [...] turi sodybas prie ežerų, kurių čia apstu, ir pasitaikius geresniam orui vietoj sporto renginio renkasi išvyką į gamtą.
- IG** Na viskas aišku, kas dedasi [...]. O kaip manote, Lietuvos krepšinio lyga padeda ar lėtina [...] prekės ženklo vystymą?
- R07** Žinoma, kad padeda. Pernai gavome lygos apdovanojimą už geriausiai dirbančią organizaciją ir [...] šis įvertinimas buvo labai džiugiai sutiktas. Sulaukėme sveikinimų net iš tokių žmonių, kurie niekada nesidomėjo krepšiniu. Lyga didelį dėmesį skiria reklamai, o reklama tik padeda komandoms. Bet vėlgi, kalbu apie vietinę [...] erdvę.
- IG** Supratau. O grįžtant prie finansų: ar klubo finansiniai ištekliai leidžia klubui sukurti stiprų prekės ženklą? Kitaip tariant, ar ištekliai padeda patenkinti lūkesčius?
- R07** Kaip jau minėjau anksčiau, finansų tikrai trūksta. Nenoriu vėl kartotis, tačiau su tokiomis lėšomis, kurias mes turime, kažką nuveikti yra labai sudėtinga.
- IG** Na supratau. Dar vieną klausimą norėčiau užduoti apie komandos pasiruošimą. Ar Jūs tikite, kad komandos pasiruošimas turi didelės įtakos komercijos sėkmei ir perspektyvai?
- R07** Jei tai būtų NBA, sakyčiau, kad tikrai taip. Ten rungtynės filmuojamos su keliolika kamerų, kiekvienas dėjimas tampa klipų užsklanda ir t.t. Mūsų vietoje tu gali žaisti itin efektingai, bet kai rungtynės filmuojamos viena kamera iš tribūnos palubės, net žaidėją sunku įžiūrėti, jau nekalbant apie tai, ką jis ten nuveikia aikštelėje. Manau, kad tai tikrai padėtų, tačiau iki to mūsų laukia dar ilgas kelias ir daugybė sprendimų, kuriuos teks priimti tiek klubui, tiek lygai.
- IG** Supratau. Turime kur stiebtis kaip sakant.
- Na ką gi, prabėgome visus klausimus. Gavau visus man reikalingus atsakymus, tačiau norėčiau apibendrinti dar keletą punktų. Norėčiau sužinoti apibendrintai, kokius privalumus išskiriate būtent apie savo klubo kaip prekės ženklo?
- R07** Tai mums padeda būti žinomiems [...], išlikti vienais lyderių rungtynių lankomumo grafoje ir būti vienais savo sričių lyderių šalies čempionate. Prekinis ženklas yra svarbus galingiems klubams, o mus šiai dienai žino, gerbia ir mes tuo laimingi. Tačiau, kaip jau minėjau, tikslai yra daug didesni ir tas žinomumas mums padeda tų tikslų po truputį siekti.
- IG** O, kokie papildomi kintamieji moderuojami formuojant prekės ženklo vertę

	klube?
R07	Sunku pasakyti. Dalykų yra daug, didžiąją dalį jų čia jau apkalbėjome, o kažko itin naujo ir svarbaus greitai nesugalvoju. Kaip jau minėjau, prekės ženklas yra svarbesnis didiesiems klubams, tad jie gal galėtų pasakyti kažką plačiau. Mes dirbame paprasčiau, tad daug sudedamųjų dalių sugalvoti yra sudėtinga.
IG	Supratau. Tai ir nekapstykite ko nepametėme (juokiasi). Paskutinis klausimas būtų: Kaip galvojate, kokius privalumus galimai praleidote bandant vystyti [...] ? Kaip galėtumėte tai kompensuoti?
R07	Darbu, naujomis idėjomis bei kitų komandų patirtimi. Bandysime ir toliau ieškoti naujovių, kurias taikysime [...] publikai. Manau, kad laikui bėgant mūsų tikslai bus pasiekti. Tik tam reiks daug laiko, nes teks pakeisti žmonių mąstymą bei sukurti komandos istoriją, kurios mūsų jaunam klubui dar labai trūksta.
IG	Na supratau. Ką gi norėčiau padėkoti už Jūsų laiką, už išsamius atsakymus ir begalinę pagalbą prisidedant prie mano tyrimo. Sakau Jums didelį Ačiū ir linkiu sėkmės didinant savo prekės ženklo vertę, žinomumą ir pan.
R07	Tikiuosi mano atsakymai buvo naudingi ir tokie kokių Jums reikėjo. Gražios dienos ir lauksime tyrimo rezultatų.
Interviu pabaiga	

Interview with R08

Interviu dalyvio identifikatorius (ID) : R08

Interviu tema: LIETUVOS KOMANDINIŲ SPORTO ŠAKŲ PREKĖS ŽENKLO VALDYMAS

Interviu davėjo (respondento) kategorija (pogrūpis) : marketingo vadybininkė

Interviu vieta : Vilnius

Interviu pobūdis : telefonu

Interviu data: 2015-12-30

Imančio interviu (interviuerio) identifikatorius (ID): IG

Interviu trukmė: 65 min.

Transkribuotojas: Giedrė Kvilonaitė

Pasirinkta transkripcijos rūšis: Garso įrašų besiremianti analizė, kai užrašoma sutrumpinta transkripcija, t. y. transkribuojama tik dalis originalios medžiagos, likusi interviu dalis yra perfrazuojama;¹⁶

IG R08 IG	Sveiki. Laba diena. Kaip rašiau savo laiške atlieku Lietuvos komandinio sporto klubų prekės ženklo kūrimo tyrimą. Klausimynas yra tikrai ne mano pačios galvotas, ne mano kurtas. T.y. pritaikytas jau buvusio tyrimo užsienyje, išverstas į lietuvių kalbą. Kas sudarys mūsų interviu, tai klausimai apie patį klubą, apie rinkodarą, prekės ženklo strategiją, tuomet apie konkrečius kintamuosius, kurie galbūt turi įtakos prekės ženklo kūrimui ir apibendrinimas. (...) Pirmas klausimas būtų, koks yra klubo plėtros planas, t.y. kaip Jūs savo klubą matote po 5/10 metų?
R08	Klubas siekia artėjančiam dešimtmečiui pasiekti užsibrėžtus sportinius tikslus tiek nacionaliniame tiek tarptautiniuose turnyruose, taip pat siekiama plėsti jaunimo komandos programą bei dirbti siekiant sukurti nuosavą sporto bazę, didinti klubo socialinę atsakomybę (CSR).
IG R08	Supratau. O sakykite, kokios yra stipriosios klubo pusės Jūsų akimis? Per kelerius metus pakilęs klubo profesionalumo lygis ir komandos rezultatai leidžia išlaikyti klubo stabilumą iš visų pusių – tolimesniuose komandos rezultatuose, biudžete, rėmėjų lojalume ir naujų pritraukime, fanų bazės išlaikyme ir padidinime, [...] bendruomenės palaikyme ir pripažinime tiek Lietuvos, tiek Europos mastu. Puikiai sukuriamas ir parduodamas sporto renginys, kuris padeda išlaikyti žiūrovų skaičių arenoje, fanų bazę, net ir komandos nesėkmės atveju – patiriant pralaimėjimą.
IG R08	Daug teigiamų pusių, labai džiugu girdėti. Na bet visgi, kokias neigiamas puses klubas įžvelgia arba tiksliau, su kokiais iššūkiais tenka susidurti? Yra neišnaudotų galimybių sporto prekės pardavime – plėsti prekybą atributika. Taip pat yra kur tobulėti komunikacijoje, siekiant pilnai išnaudoti esamus ir atrasti kitus, galimybes atitinkančius, naudingus komunikacijos kanalus. Klubas dėl savo prigimtinės veiklos visada patiria iššūkį. Didžiąją dalimi klubo ateitį lemia komandos rezultatai, o tai tiesiogiai padeda arba kliudo pritraukti lėšas iš rėmėjų, kas toliau įtakoja klubo veiklos plėtrą ir rezultatus.

¹⁶ http://www.lidata.eu/index.php?file=files/mokymai/NVivo/nvivo.html&course_file=nvivo_III_3_4_1.html

IG	Yra kur tobulėli, svarbiausia, kad įžvelgiate tai ir ketinate kažką keisti. O kaip yra su klubo strategija, Kada [...] pradėjo pirmuosius rinkodaros veiksmus? Kokie jie buvo?
R08	Klubas nuo pat pirmųjų jo atsiradimo metų pradėjo pirmuosius rinkodaros veiksmus, t. y. pradėjo bilietų pardavimą į komandos namų varžybas.
IG	O nuo kada [...] turi formalią rinkodaros strategiją (jei turi)? Ir kokie yra pagrindiniai strategijos tikslai?
R08	[...] rinkodaros strategija egzistavo visada, kiekvienais metais iškeliami strateginiai rinkodaros tikslai, nepriklausomai nuo pačios strategijos egzistavimo formos. Pagrindinis klubo rinkodaros tikslas yra sėkmingai plėtoti sporto produktą – sporto renginį ir sporto prekę, taip padidinant arba išlaikant klubo fanų bazę.
IG	Kiek žmonių dirba [...] marketingo sektoriuje?
R08	2 asmenys rūpinasi marketingo veiklomis.
IG	Supratau. Sakyskite, tampa labai populiariu pozicionuoti sporto komandą kaip prekės ženklą: ar Jūs matote [...] kaip prekės ženklą, kodėl?
R08	Trumpai, taip, klubas mato [...] kaip prekės ženklą, nes jis turi savo identitetą ir įvaizdį.
IG	Aišku. O kaip yra su prekės ženklo strategija? Ar [...] įgyvendino savo prekės ženklo strategiją? Jei taip, tai kada? Jei ne, ar ruošiasi tai daryti? Ar manote, kad [...] prekės ženklo vertė gali būti kaip galimybių svertas komandai? Kodėl?
R08	Kiekvienais metais klubas vykdo prekės ženklo strategiją, kitas niuansas ar visi tikslai yra sėkmingai pasiekti ir per kiek laiko jie gali būti pasiekti. Taip, prekės ženklo vertė ir yra galimybių svertas komandai, nes nuo prekės ženklo vertės priklauso investicijų pritraukimas, o nuo investicijų priklauso klubo ir komandos lygis.
IG	O visgi, kokios yra [...] vertybės, kuriomis Jūs stengiatės pozicionuoti? Atsižvelgiant į tai, kaip Jūs stengiatės išnaudoti [...] istoriją bei tradicijas?
R08	[...] vertybės yra profesionalumo siekianti [...] miesto, pagrinde [...] komanda, prisidedanti prie miesto krepšinio tradicijų puoselėjimo, prie jaunų ir perspektyvių krepšininkų ugdymo ir motyvavimo, propaguojanti sveiką gyvenimo būdą ir motyvuojanti žmones sportuoti, tenkinantis miesto bendruomenės poreikį stebėti aukšto lygio krepšinio renginius, socialiai atsakinga, skatinanti visuomenės vieningumą ir pilietiškumą, garsinanti [...] ir Lietuvos vardą. O dėl istorijos, hmmm... [...] istorija ir tradicijos visada yra išnaudojamos pozicionavimui, nes pats klubo šūkis tai įvardija – „[...]!“.
IG	Supratau. O kaip galvojate, koks yra [...] gerbėjų suvokimas apie klubą, t. y. kaip gerbėjai „piešia“ klubą savo galvoje? Ar manote, kad klubo vadybininkų vizija ir gerbėjų vizija sutampa? Jei ne, ką jūs darote ar ketinate daryti, kad tai pasikeistų?
R08	Manome, kad [...] kuriamos ir skleidžiamos vertybės yra taip ir suvokiamos gerbėjų.
IG	Na supratau. Dar vienas klausimas apie matomumą/žinomumą. Ar esate patenkintas [...] prekės ženklo matomumu/žinomumu Lietuvoje? Ar manote, kad Jūsų prekės ženklas gali būti labiau matomas/žinomas?
R08	Dar yra kur padirbėti, siekiant žinomumo, nes šis prekės ženklas gali būti dar labiau žinomas.
IG	O ar turite planų plėsti savo prekės ženklo matomumą/žinomumą tarptautiniu mastu? Jei taip, tai kaip, jei ne, tai kodėl?
R08	Taip turime planų ir šiuo metu plečiame ženklo žinomumą tarptautiniu mastu per dalyvavimą tarptautiniuose turnyruose.
IG	Na viskas aišku. Vis dėlto, per pastaruosius penkerius metus, kokie buvo [...] pagrindiniai veiksmai, padedantys vystyti klubo prekės ženklą?
R08	Logotipo dizaino pakeitimas, veikla internetinėje erdvėje ir socialiniuose tinkluose, sporto produkto vystymas patenkinat žmonių poreikius, vertybių ir identiteto suformavimas, bei jų iškomunikavimas, fanų bazės pritraukimas ir lojalumo prekės ženklui išugdytas. Prekės ženklo vertės didinimas per marketingo ir veiklos (rezultatų) gerinimo priemones.
IG	Na matau esate aktyvus klubas. Dabar norėčiau pereiti prie vidinių veiksmų ir pakalbėti šiek tiek apie gerbėjus. Jūsų nuomone, ar [...] arena yra Jūsų prekės ženklo dalis? Kaip ji padeda kurti gerbėjų pramoginę patirtį? Ar manote, kad kai kurie patobulinimai yra privalomi norint pagerinti patirtį [...] rungtynių metu [...] arenoje?
R08	[...] arena nėra [...] prekės ženklo dalis. Galbūt žmonės netiesiogiai asocijuoja areną dėl joje vykstančių [...] renginių ir dėl namų arenos statuso sukūrimo. Daugelis prekės

	ženklų su kuriais dirba [...] dažnai asocijuojami kaip klubo organizacinė dalis. Arena padeda kurti pramoginę patirtį dėl savo funkcionalumo, erdvės, pastato ypatybių, aplinkos, organizacinių funkcijų. Kaip prekės ženklas ji tiesiogiai nepripusideda prie gerbėjų pramoginės patirties kūrimo. Visada įžvelgiama, ką galima patobulinti, bet ne visada [...] gali tiesiogiai įtakoti pokyčius arenoje.
IG	Supratau. O kaip Jūs stengiatės sukurti pramogų patirtį gerbėjams [...] arenoje?
R08	Kuriame patrauklų ir įdomų sporto renginį arenoje susirinkusiems aistrauoliams, panaudojant įvairius efektus, kuriant gerą atmosferą ir teigiamas emocijas. Rengiami žaidimai ir kitos pramogos arenoje varžybų metu, įgyvendinamos įvairios atrakcijos, žiūrovų užvedimas. Siekiame, kad žiūrovas jaustųsi ne tik kaip krepšinio varžybose, bet ir renginyje, kuriame galima smagiai praleisti laiką. Pačios krepšinio varžybos taip pat kuria emociją, kurią įvairios iniciatyvos tik pagyvina.
IG	Jau noriu apsilankyti ir [...] rungtynėse (juokiasi)
R08	Prašome, labai lauksime (juokiasi)
IG	O ar Jūs turite kažkokių ritualų per krepšinio rungtynes? Ką manote apie tokius ritualus kuriant komandos prekės ženklo vertę?
R08	Specialių ritualų krepšinio komanda ar klubas neturi, nebent kiekvienas žaidėjas turi atskirus savo ritualus, atliekamus prieš įžengiant į krepšinio aikštelę. Manome, kad įvairūs ritualai, priimtini ir įdomūs žiūrovams, gali prisidėti prie ženklo vertės didinimo, tai turėtų būti komandos vertybių dalis. Tačiau reikia tinkamai juos panaudoti ir išnaudoti bei iškomunikuoti ir išlaikyti jų tęstinumą.
IG	Sritis, kur galima tobulėti.
R08	Tikrai taip.
IG	Visgi tiek arenoje, tiek už jos ribų, yra kuriama daugiau mažiau žinoma bendruomenė. Kaip komanda ir jos žaidėjai yra įtraukti/įsitraukę į bendruomenę? Kurie žaidėjai yra labiausiai įsitraukę į bendruomenės reikalus?
R08	Į bendruomenę žaidėjai dažniausiai tiek klubo iniciatyva įtraukiami, tiek patys įsitraukia per socialinius projektus, bendravimą su gerbėjais, bendradarbiavimą su įvairiomis organizacijomis, įmonėmis, per viešas akcijas ir renginius. Kiekvienas žaidėjas per savo iniciatyvas, aktyvumą bendruomenėje ir socialiniuose tinkluose atskirai didina įsitraukimą į bendruomenę. Kadangi komanda atstovauja [...] miestą, [...] dažniausiai turi didesnį įsitraukimą į bendruomenę, dėl savo artimos aplinkos.
IG	Supratau. Dar keli klausimai apie logotipą, atributiką, žaidybinių aprangą. Kaip kito [...] logotipas per pastaruosius metus? Ar šiai dienai logotipas jau galutinai „išvystytas“ ir Jūs dabartiniu variantu esate patenkinti? Kodėl?
R08	Prieš [...] metus [...] logotipas buvo pakeistas į variantą, kuris dabar yra naudojamas. Šiai dienai logotipas tenkina klubo poreikius ir artimiausiu metu neketinama jo keisti, ar modifikuoti. Švenčiant klubo [...] metų jubiliejų [...] metų sezone logotipas buvo modifikuotas įterpiant logotipo viduje skaičių „[...]“, siekiant pažymėti ir atspindėti klubo gimtadienį. Dabartinio logotipo variantu esame patenkinti, kadangi jis atspindi esminius principus, kuriuos norima perteikti – tai spalvingumas ([...] ir [...]) spalvos), komandos pavadinimo susiejimas su logotipu, [...], [...] krepšinio komandos logotipe atvaizdavimas.
IG	O kokią svarbą teikiate žaidybinei aprangai? Kaip buvo kuriama apranga, kokiais kriterijais vadovaujantis? Kokių sąsajų apranga turi su klubo logotipu?
R08	Įvaizdžio prasme siekiama, kad apranga atspindėtų komandos spalvingumą – mėlyna ir balta spalvos. Patogumo prasme, siekiama, kad apranga būtų patogi ir maloni žaidėjams. Praktiškumo prasme, siekiama, kad paranga tarnautų visą sezoną ir būtų tinkama rėmėjų logotipų užklajavimui. Apranga nebuvo kuriama, pasirenkami teikėjai, kurie galėtų pasiūlyti klubui aprangą pagal klubo poreikius ir spalvingumą – spalvingumas ir yra sąsaja su klubo logotipu.
IG	Minėjote, kad atributika yra sritis, kur reikia tobulėti. Visgi, kokie yra pagrindiniai veiksmai platinant atributiką? Ar bandysite/bandote plėsti [...] prekės ženklo žinomumą ne sporto varžybų metu? Kokius kanalus naudojate parduodant komandos atributiką?
R08	Pagrindiniai veiksmai platinant atributiką yra pasiūlyti prekes atitinkančias paklausa, nustatyti tinkamą kainodarą, reklamuoti prekes siekiant padidinti jų pardavimą, pasirūpinti likučiais. Atributiką parduodame internetu ir arenoje varžybų metu. Taip žinoma, plečiame prekės ženklo žinomumą ir ne sporto varžybų metu.
IG	Supratau. O ar esate „žaidėjas“ kuriant marketingo strategijas, t. y. ar Jums turi įtakos kokias rinkodaros priemones naudoja konkurentai? (vietiniai žaidėjai, užsienio

	„žvaigždės“, didelės nuolaidos ir pasiūlymai, t. t.)?
R08	Taip, konkurentai turi įtakos, tačiau netiesiogiai. Kiekvienas sporto klubas kuria savo pasiūlymą žmonėms ir pozicionuoja save skirtingai, todėl ta įtaka ir yra netiesioginė. Yra atsižvelgiama į konkurentų veiksmus, tačiau stiprios įtakos tai neturi, nes kuriame kitokį produktą, dar tai priklauso, apie kokią rinką eina kalba.
IG	Na šiek tiek pažaidžiate (juokiasi).
R08	Taip, bet tai nėra kažkokia labai didelė įtaka daroma.
IG	Supratau. O kokia rėmimo kampanijų svarba yra Jūsų rinkodaros plane? Kokia yra Jūsų žinutė ir kokioms komunikacijos priemonėms Jūs teikiate pirmenybę?
R08	Rėmimo svarba rinkodaros plane yra labai didelė. Pirmenybę teikiame masinėms komunikavimo priemonėms ir internetui.
IG	21 amžius, normalu. Viskas persikėlė į virtualią erdvę.
R08	Taip.
IG	Ar turite kokią nors partnerystę su kitomis krepšinio ar kito sporto komandomis? Su platintojais ir mažmenininkais?
R08	Taip, turime partnerystės ryšį su įvairiomis organizacijomis ir įmonėmis.
IG	Ar atkreipiate/atkreipėte dėmesį į tai, kokį poveikį [...] prekės ženklui gali turėti/turi rėmėjai?
R08	Taip, atkreipiame dėmesį, kokį poveikį gali turėti ir turi rėmėjai.
IG	Trumpai ir aiškiai. Dar vienas klausimas, susijęs su vartotojais. Ar esate susipažinę su CRM programa (efektyvi klientų rinkodara arba efektyvus klientų valdymas)? (Lojalumo programa)
R08	Taip, žinome šią programą, tačiau šios programos nesame įsidiegę, nes mūsų pobūdžio ir dydžio organizacijai jos naudojimas neatneštų didesnio efektyvumo, kadangi neparduodame įvairaus spektro prekių ir paslaugų. Sporto produktas yra siūlomas toks pat kiekvienam asmeniui. Korporatyviniu būdu valdome santykius su klientais, remdamiesi turimomis priemonėmis ir ištekliais, skatiname žmonių lojalumą kitomis priemonėmis, o ne siūlydami išskirtinį jiems produktą.
IG	Supratau. Aptarėme vidinius veiksmus. Norėčiau pereiti prie išorinių. Ar manote, kad Jūsų rinkos dydis yra vienas iš rodiklių siekiant įvertinti Jūsų prekės ženklo vertę? (gerbėjų zona, pelningi TV pasiūlymai, t. t.)? Kodėl?
R08	Jei žvelgsime iš tos pusės, kad užimama rinkos dalis, o ne pats rinkos dydis, padeda pritraukti daugiau investicijų arba didina investicijų paklausą (potencialių rėmėjų pritraukimas ar esamų išlaikymas), tada galima laikyti, kad vienas iš rodiklių parodantis prekės ženklo vertę yra rinkos dalis. Tačiau labiau akcentuotume sukuriamą prekės ženklo naudą, kuri didina prekės ženklo vertę. Rinkos dalis labiau padeda pardavimams, sudaryti pelningesnius sandėrius, didesnė prekės ženklo vertė didina rinkos dalį bei galimybę plėsti rinkos dydį. Taip pat svaresnis rodiklis, didinantis prekės ženklo vertę būtų gerbėjų lojalumas.
IG	Supratau. Ar Jūsų akimis sporto ryšys su komunikacija bei pramogomis (angl. Entertainment) gali būti/yra vienas iš būdų/galimybių [...] prekės ženklo vystymui? (mokestis už parodymą televizijoje ir pan.). Kodėl?
R08	Taip, sporto ryšys su komunikacija bei pramogomis yra esminis dalykas prekės ženklo vystyme, nes be ryšio su komunikacija prekės ženklas negalėtų būti vystomas.
IG	Na suprantama. Visuomenei reikia skleisti žinią. O kokia yra interneto svarba vertinant [...] prekės ženklo vertę virtualioje erdvėje? Kaip [...] išnaudoja virtualią erdvę, kuriant gerbėjų bendruomenę Lietuvoje?
R08	Internetas yra neatsiejamas tiek nuo prekės ženklo vystymo, tiek nuo jo vertės kūrimo virtualioje erdvėje, nes be jo, tiesiog būtų neįmanoma to padaryti. [...] naudoja interneto suteiktas galimybes ir prieinamas komunikacijos priemones, siekiant padidinti gerbėjų bendruomenę. Rengia įvairias aktyvijas, informuoja, skelbia, reklamuoja, anonsuoja, parduoda, bendrauja internetinėje erdvėje.
IG	Taip, taip. O ar manote, kad [...] gali būti paveiktas mados fenomeno, ypač paauglių tarpe? Kodėl? Ar Jūs bijote šio reiškinių? Kodėl?
R08	Priklauso, koks mados fenomenas turėtų poveikį [...]. Jei jis būtų teigiamas ir naudingas, jį būtų galima tinkamai išnaudoti. Jei jis būtų neigiamas, bet kokiu atveju būtų galima rasti kryptį išnaudoti jį teigiamai, bet mes vienu ar kitu atveju šio reiškinių nebijome.
IG	Puiku. Ar per pastaruosius metus [...] gerbėjų lojalumas pasikeitė? Kaip manote, kodėl? Kokie faktoriai tai parodo?
R08	Taip, per pastaruosius metus gerbėjų lojalumas padidėjo. Tai lėmė sportinė sėkmė,

	marketingo ir vadybos veiksmams.
	Padidėjo asmeninių pardavimų, gerbėjų skaičius, bilietų ir abonementų pardavimas, matyti iš pirkimo elgsenos ir lygio, grįžtamojo ryšio analizės.
IG	Tiesiog einate pirmyn tinkama linkme. Aptarėme gerbėjus, o kaip Jūs susidorojate su pačių komandos žaidėjų lojalumo stoka? Ar tai paveikė ir [...]? Kaip manote kodėl?
R08	[...] žaidėjų branduolys jau keletą metų nesikeičia, todėl iš esmės su lojalumo stoka klubas nesusiduria. Bet kokių atvejų, dalis žaidėjų migruoja, bet tokia migracija egzistuoja visuose klubuose ir tai sporto organizacijų darbo dalis.
IG	Juk visiems reikia darbo (juokiasi).
	Dar vienas klausimas šiek tiek iš kitos perspektyvos. Ar manote, kad sporto renginių pasiūla Lietuvoje yra didelė? Ar susiduriate su didele konkurencija? Kodėl? Kaip Jūs matote šią konkurenciją?
R08	Taip, manome, kad sporto renginių pasiūla yra didelė Lietuvoje. Konkurencija priklauso nuo sporto šakos ir tiesioginių bei netiesioginių konkurentų bei nuo rinkos dalies. Nemanome, kad susiduriame su didele konkurencija su tiesioginiais konkurentais. Pati konkurencija negąsdina, ji skatina tobulėti ir pasitempti, siekiant pasiūlyti savo gerbėjams naujų dalykų, tobulėti ir kelti klubo profesionalumo lygį.
IG	Supratau. Reikėtų dar aptarti ir vietą, kurioje rungtyniaujate. Kaip manote, Lietuvos krepšinio lyga padeda ar lėtina [...] prekės ženklo vystymą? Kokios yra tendencijos šioje lygoje?
R08	Manome, kad dalyvavimas LKL neabejotinai prisideda prie prekės ženklo vystymo, kadangi tai yra terpė, kurioje komanda funkcionuoja. Darbas aukščiausioje Lietuvos krepšinio lygoje be abejonės formuoja [...] prekės ženklo įvaizdį. Tiek pačios komandos, tiek pačios lygos tendencijos yra tik teigiamos ir perspektyvos. Abi pusės dirba tik didesnio tobulėjimo link.
IG	Puiku. O ar klubo finansiniai ištekliai leidžia [...] sukurti stiprų prekės ženklą? Kitaip tariant, ar ištekliai padeda patenkinti lūkesčius? Jei taip tai kaip, jei ne kodėl?
R08	Taip, finansiniai ištekliai leidžia sukurti stiprų prekės ženklą, viskas priklauso, kokia yra tikslai ir ne būtinai ištekliai lemia lūkesčių patenkinimą arba nepatenkinimą, kadangi įtakos turi ir kitos sudedamosios dalys bei priemonės, leidžiančios optimaliai planuoti ir panaudoti išteklius, siekiant geresnio rezultato.
IG	Tiesa. O kaip yra su komandos pasiruošimu? Ar Jūs tikite, kad komandos pasiruošimas turi didelės įtakos komercijos sėkmei ir perspektyvai? Kodėl? Ar manote, kad [...] žaidimo stilius yra tinkamas prekės ženklo įvaizdžiui? Kodėl?
R08	Taip, tai turi didelės įtakos, nes organizacijos pagrindinis tikslas ir yra sportiniai pasiekimai. Galima kitais būdais sukurti pridėtinę vertę, tačiau visada didžiausią reikšmę turi sportinė pusė, kuri padeda pritraukti visas kitas sudedamąsias dalis prie organizacijos formavimosi ir prekės ženklo plėtros. Žaidimo stilių lemia sportiniai niuansai, tik tam tikrą laikotarpį jį galima keisti, modifikuoti ar įtakoti, todėl marketingo veiklos turi prisitaikyti prie esamos situacijos.
IG	Na kągi, aptarėme visus klausimus. Dabar labai trumpai nurėčiau apibendrinti tris pagrindinius klausimus. Labai trumpai.
R08	Taip, klausau.
IG	Įvertinant savo prekės ženklą ir apibendrinant, kokius kintamuosius ir kokias vertybes Jūs valdote, t. y. kokius privalumus išskirate būtent apie savo klubo kaip prekės ženklo?
R08	Šis prekės ženklas turi aiškų savo identitetą, tiek pačio prekės ženklo dizaino ir pavadinimo prasme, tiek aiškiai pozicionuojamos prekės ženklo vertybės formuoja norimą įvaizdį, turi emocinę naudą savo gerbėjams. Nekyla abejonų iš kur kilęs šis ženklas ir kokių miestą bei regioną atstovauja, lengvai atpažįstamas ir populiarus prekės ženklas. Tiek vizualinis, tiek istorinis pagrindas leidžia toliau lengvai dirbti su šiuo prekės ženklu.
IG	Supratau, o kokie papildomi kintamieji (aptarėme) moderuojami formuojant prekės ženklo vertę?
R08	Kuriama prekės ženklo nauda yra pagrindinis kintamasis kuriant prekės ženklo vertę, siekiant patenkinti tikslinių grupių poreikius. Labai svarbi socialinė klubo veikla formuojant įvaizdį bei žmonių lojalumas prekės ženklui.
IG	Taip, taip. Na ir paskutinis klausimas. Kokius privalumus galimai praleidote bandant vystyti [...] prekės ženklą arba kas gali trukdyti klubo prekės ženklo plėtrai? Kaip Jūs planuojate vis dėlto kompensuoti tam tikrų kintamųjų nebuvimą kuriant savo prekės ženklo vertę?
R08	Klubo prekės ženklo plėtrai gali trukdyti komunikacijos stoka, netinkamas arba

IG

R08

IG

R08

IG

Interviu pabaiga

visiškas galimybių neišnaudojimas, krizės ir netinkamas jų valdymas, marketingo klaidos.

Kompensuoti trūkstamus kintamuosius galima išryškinant esamų kintamųjų naudą, kuri būtų svaresnė ir svarbesnė vartotojams.

Supratau. Na kągi, aptarėme klausimus, padarėme trumpas išvadas. Labai norėjau padėkoti prisidedant prie mano tyrimo ir suteikiant man reikalingus atsakymus.

Ačiū Jums už puikų pokalbį ir įdomius klausimus. Ateityje tik gal siūlyčiau labiau susisteminti klausimus, nes kai kurie labai siejasi tarpusavyje ar kartojasi.

Ačiū už patarimus. Na linkiu Jums gražios likusios dienos ir puikių Naujųjų.

Ačiū, Jums taip pat. Iki.

Ačiū Jums. Viso gero.