UNIVERSITY OF GOTHENBURG
SCHOOL OF BUSINESS, ECONOMICS AND LAW

Att nå sina mål utan att göra mål

En studie om fotbollsklubbars marknadsföring och varumärken när de sportsliga resultaten är svaga

HT 2017
C-uppsats
Företagsekonomiska institutionen
Handledare: Martin Öberg

Linus Ahlgren
Erik Göterling

Förord

Denna studie har genomförts på Handelshögskolan vid Göteborgs universitet under höstterminen 2017. Uppsatsen berör hur fotbollsklubbar kan utforma sina varumärken och sin marknadsföring för att sälja in sin produkt under tider då de sportsliga resultaten är svaga likväl som att undersöka vilka andra värden än den sportsliga faktorn som kan komma att användas för att utforma sitt varumärke och sin marknadsföring.

Vi skulle vilja rikta ett stort tack till klubbarna Örgryte IS och Gais och klubbarnas respektive företrädare som varit mycket vänliga och tillmötesgående som ställt upp för oss genom att låta sig intervjuas. Dessa intervjuer har utgjort en grund och varit en förutsättning för hela studiens genomförande.

Vi vill också tacka vår handledare Martin Öberg för vägledning och rådgivning under uppsatsprocessen.

Göteborg, januari 2018

Linus Ahlgren	Erik Göterling

Sammanfattning
Gais och Öis är två svenska fotbollsklubbar som tillhör landets tio mest framgångsrika genom tiderna. På senare tid har dock resultaten blivit betydligt sämre och faktum är att ingen av klubbarna ens spelat i landets högstaserie, Allsvenskan, under den senaste femårsperioden. Detta trots att båda klubbarna har som ambition att tillhöra serien. Klubbarna kan därmed sägas ha varit icke sportsligt framgångsrika under den senaste femårsperioden.

Varumärken och marknadsföring har länge varit föremål för studier och forskning och även i en fotbollskontext är dessa viktiga – att attrahera privatpersoner och företag till en klubb och dess produkter är av stor vikt. Detta då de dels bidrar till intäkter och resurser för klubben, dels också att de kan bidra till en stämning och ett intresse kring densamma. Tidigare forskning inom ramen för sport menar dock att idrott i hög utsträckning handlar om att vinna och att uppnå resultat. Mot denna bakgrund undersöker och illustrerar detta arbete dels det faktum att de två fotbollsklubbarna, Öis och Gais, under den senaste femårsperioden inte varit "sportsligt framgångsrika" och vad detta innebär för klubbens varumärke och identitet i förhållande till sina kunder, dels också på vilka andra sätt än genom "sportslig framgång" som en elitfotbollsklubb kan marknadsföra sig och skapa ett varumärke kring.

Gällande de uteblivna sportsliga resultaten illustrerar detta arbete att det för varumärket del som fotbollsklubb blir problematiskt att attrahera supportrar och sponsorer. Bland annat visar studien att man från klubbarnas sida upplever att de sportsliga resultaten fungerar som en form av katalysator för hela verksamheten och att de sportsliga resultaten på planen är nyckeln för att attrahera åskådare och partners. Vidare visar arbetet också att bristen på sportsliga resultat istället kan leda till att man väljer att utforma sitt varumärke och sin marknadsföring kring andra värden, där engagemang, värderingar och ställningstagande utanför fotbollsplanen som klubb är några exempel.

Beträffande på vilka andra sätt än just genom sportslig framgång som en fotbollsklubb kan utforma sitt varumärke och sin marknadsföring kring har fem olika teman framkommit. Det första sådan handlar om hur man kan marknadsföra sig som historisk och en klubb med traditioner, något som kan leda till legitimitet. Det andra berör istället hur man som klubb kan skapa ett varumärke kring profiler knutna till föreningen, både tidigare spelare likväl som andra välkända profiler medan det tredje temat istället handlar om etiska ställningstaganden och samhälleliga engagemang vid sidan av planen som bidrar till varumärket. Exempel på dessa är integrationsprojekt, människorättsfrågor likväl som mänskliga rättigheter.

Därutöver illustreras i denna studie också hur man som fotbollsklubb kan skapa ett varumärke och en marknadsföring kring att anspela på det lokala och geografiska ursprung klubben har likväl som att supportrar till klubben kan bidra till klubbens identitet bland annat genom den stämning och läktarkultur de bidrar till.

Abstract
Gais and Öis are two football clubs that belong to the top ten most successful Swedish football clubs over the years. However, the performances on the pitch have not been great during the recent years. Neither Gais nor Öis has been part of the Swedish top division over the past five years, even though both of them have the ambition to be a part of the league. This implies that one could argue that neither of the clubs have had success with the performances on the pitch over the past five years.

Brands and marketing have been a well-known area within science and those are also important within a football context. To attract customers, in terms of fans and partners, and furthermore sell the football product to them is of great importance for a football club. Both in order to boost hype around the club as well as making revenues, and by that, be able to improve the club and the performances. However, prior studies within sport brands have argued that the results on the pitch are of huge importance – "sports are first and foremost about winning".

Having concluded that, this study firstly aims to investigate how the two clubs, Gais and Öis, from a marketing and brand perspective cope with the fact that they have not performed in line with their ambition on the pitch and what that may imply from a brand and marketing perspective. Secondly, this study also tries to investigate in which other ways a football club could build the brand upon, such as values and identity, in order to attract and sell its product to customers.

This study illustrates that both clubs perceive it as problematic that the club is underperforming on the pitch from a marketing and brand perspective. One of the clubs' representative argues that the results is working like a key factor for the entire club and the level of dedication from fans and partners is clearly related to the results. Moreover, the study also illustrates that non-successful football clubs may tend to creating a brand and marketing strategy upon other values, such as social responsibility, rather than the results on the pitch in order to be attractive.

The study also identifies five different areas that the clubs are using in order to shape their brand and marketing in order to attract fans and partners. The first one is related to history and traditions. Such brand could improve the sense of the club as a legitimate actor while the second theme is rather connected to building a brand upon celebrities related to the club, both former players as well as other celebrities. Thirdly, creating a brand upon CSR and social responsibility in terms of dedication to human rights and other societal issues is another opportunity according to this study.

Finally, also local capital in terms of spatial heritage and co-creation with consumers/fans, as the fans marketing the club with songs and atmosphere, are also themes illustrated in this study as tools used for a football clubs in order to shape the brand and marketing in the strive for attracting fans and partners.

Terminologi

Gais – Vedertagen förkortning för klubben Göteborgs Atlet & Idrottssällskap.

Öis – Vedertagen förkortning för klubben Örgryte Idrottssällskap.

Elitfotbollsklubb – Den typ av fotboll som bedrivs i professionell bemärkelse, i en svensk kontext tillhör de två högsta serierna, Allsvenskan och Superettan, elitfotbollen.

Allsvenskan – Sveriges högsta serie i det svenska ligasystemet, i denna division spelar de 1-16 bästa fotbollsklubbarna i Sverige.

Superettan – Sveriges näst högsta serie, i denna division spelar de 17-32 bästa lagen i Sverige.

Division 1 – Sveriges tredje högsta serie och denna division tillhör inte elitfotbollen.

SM-guld – Tilldelas segraren av svenska mästerskapen i fotboll, delas ut en gång per år till vinnaren av Allsvenskan.

51-procentsregeln – Del av den "svenska föreningsmodellen", vilket innebär att svenska föreningar måste ägas till minst 51 % av sina medlemmar. Innebär bland annat att föreningarna inte kan säljas ut och bedrivas som aktiebolag så som internationella klubbar.

Dawit Isaak – Svensk journalist som suttit fängslad i eritreanskt fängelse sedan 2001 utan rättegång.

Tifo – Olika visuella mönster, banderoller eller målningar som konstrueras av supportrar och som visas upp på den fysiska fotbollsarenan när matcher spelas.

Sponsor/partner – Extern part, oftast företag, som ingår avtal med en klubb om exponering (i form av publicitet) i utbyte mot ekonomiska medel.

Åskådare/supporter/publik – Privatperson eller privatpersoner som väljer att konsumera klubbens produkt i form av att gå och titta på fotbollsmatcher.

Innehållsförteckning

1. INLEDNING 7
1.1 PROBLEMBESKRIVNING 8
1.2 SYFTE/FRÅGESTÄLLNING 9
1.3 AVGRÄNSNINGAR OCH DEFINITIONER 9
1.4 BAKGRUND/FALLBESKRIVNING 11

2. METODOLOGI 13
2.1 LITTERATURGENOMGÅNG 13
2.2 FORSKNINGSMETODIK 14
2.3 URVAL 15
2.4 DATAINSAMLING OCH INTERVJUGUIDE 16
2.5 DATAANALYS 17
2.6 TILLFÖRLITLIGHET OCH ÖVERFÖRBARHET 18

3. LITTERATURGENOMGÅNG 19
3.1 MARKNADSFÖRING OCH VARUMÄRKEN 19
3.2 VARUMÄRKEN I EN SPORTKONTEXT/SPORT BRANDS 21
3.3 VARUMÄRKEN I ALLMÄNHET KOPPLADE TILL HISTORIK OCH NOSTALGI 22
3.4 CSR OCH SOCIALT ANSVAR I ETT VARUMÄRKESSPERSPEKTIV 23
3.5 CELEBRITETER, PROFILER OCH SOCIALA BEVIS I RELATION TILL VARUMÄRKEN 24
3.6 LOKAL IDENTITET OCH GEOGRAFISK ANSPELNING I VARUMÄRKESSAMMANHANG 25
3.7 CO-CREATION AV VARUMÄRKEN 27

4. RESULTAT OCH DISKUSSION 29
4.1 SPORTSLIG FRAMGÅNG OCH DESS KONSEKVENSER FÖR VARUMÄRKET 29
4.1.1 Resultat – De sportsliga resultaten som en katalysator 29
4.1.2 Diskussion – Konsekvenserna av att vara icke sportsligt framgångsrik 31
4.2 HISTORIK OCH NOSTALGI OCH DERAS VÄRDE I MARKNADSFÖRINGEN SOM FOTBOLLSKLUBB 33
4.2.1 Resultat – Historik och traditioner: källan till den legitima fotbollsklubben 33
4.2.2 Diskussion – Historik och olika former av nostalgi lockar till köp 36
4.3 SOCIALA FRÅGOR/CSR SOM DEL I MARKNADSFÖRINGEN OCH VARUMÄRKET FÖR EN FOTBOLLSKLUBB 39
4.3.1 Resultat – De mjuka värdena, samhället och värderingarna 39
4.3.2 Diskussion – Betydelsen av att ta ställning i samhället men att inte vara cynisk 46
4.4 CELEBRITETER OCH PROFILER SOM EN DEL AV FOTBOLLSKLUBBENS VARUMÄRKE OCH MARKNADSFÖRING 48
4.4.1 Resultat – Gais- och Öis-profilerna som marknadsför klubbarna 48
4.4.2 Diskussion – Profilernas betydelse och vikten av deras rätta värderingar 50
4.5 LOKAL OCH GEOGRAFISKT URSPRUNG KOPPLAD TILL FOTBOLLSKLUBBENS VARUMÄRKE 53
4.5.1 Resultat – Gårdaklubben Gais och Öis från Örgryte 53
4.5.2 Diskussion – Vikten av lokalförankring i varumärket som fotbollsklubb 55
4.6 SUPPORTRAR OCH LÄKTARSTÖD SOM BIDRAR TILL FOTBOLLSKLUBBENS VARUMÄRKE OCH MARKNADSFÖRING 57
4.6.1 Resultat – Supportrarna som en del av varumärket 57
4.6.2 Diskussion – Balansgången med supportrar som del av varumärket 60

5. SLUTSATSER OCH FÖRSLAG FÖR VIDARE FORSKNING 63
5.1 SLUTSATSER 63
5.2 FÖRSLAG TILL VIDARE FORSKNING 65

REFERENSER 67

1. Inledning

I det inledande kapitlet ämnas dels väcka intresse för varför det kan vara av vikt att studera hur två fotbollsklubbar, Örgryte IS och Gais, arbetar med sin marknadsföring och sitt varumärke. Dels också att redogöra för bakgrund kring fallen som sådana likväl som presentera studiens problembeskrivning, syfte, frågeställningar och avgränsningar.

Örgryte Idrottssällskap och Göteborgs Atlet & Idrottssällskap (hädanefter refererade till som Öis respektive Gais) tillhör två av Sveriges äldsta fotbollsklubbar – medan den förstnämnda klubben är Sveriges allra äldsta och grundad 1887 startade Gais sin verksamhet sju år senare, 1894. De två Göteborgsklubbarna är dock inte enbart två av Sveriges äldsta fotbollsföreningar utan de båda har även en framgångsrik historia. Öis har vid tolv tillfällen blivit svenska mästare medan Gais istället lyckats med denna bedrift fyra gånger. Totalt sett är Öis Sveriges åttonde genom tiderna mest framgångsrika fotbollsklubb medan Gais är den tionde bästa (Lindahl, 2017).

Klubbarnas förflutna har dock inte följts upp med lika stora framgångar på senare år. Faktum är att under de senaste fem åren har ingen av klubbarna spelat i landets högsta serie, Allsvenskan (Svenskfotboll.se, 2018) och under 2017 placerade sig klubbarna som Sveriges 29:e respektive 25:e bästa klubb. Klubbarnas resultat på ett sportsligt plan är med andra ord svaga i förhållande till deras historia men även i förhållande till deras målsättningar där båda klubbarna har som ambition att spela i Allsvenskan.

Att attrahera konsumenter till en fotbollsklubb i form av privatpersoner och företag och sedermera sälja sin produkt till dem är av stor betydelse för en fotbollsklubb. Dels då de, i form av exempelvis publik eller sponsorer, kan generera intäkter för klubben genom att de går på matcherna, köper souvenirer eller sponsrar klubben. Intäkterna kan i sin tur användas för att säkerställa klubbens existens och för att vidareutveckla verksamheten. Dels är de också viktiga då de också kan bidra till en stämning och atmosfär på arenan och en hype kring klubben som i sin tur ökar intresset vidare för klubben.

Att hitta intäktskällor blir dessutom extra viktigt i en svensk fotbollskontext. Detta eftersom svenska klubbar måste förhålla sig till ”den svenska föreningsmodellen” och den så kallade 51-procentsregeln vilket innebär att klubbarna är medlemsägda till minst 51 procent (SVT Sport, 2017). Medan internationella klubbar inte behöver förhålla sig till denna princip kan de istället bedrivas som rena aktiebolag där en enskild person kan köpa sig till makten i klubben. Detta innebär att man kan ta in externt kapital på ett helt annat sätt än i Sverige där klubbarna fortfarande måste ägas av medlemmarna till 51 %.

Med detta konstaterat är det därför av stor betydelse för svenska fotbollsklubbar att arbeta med sina varumärken och sin marknadsföring för att attrahera och sälja in sin produkt till konsumenter. Dessa två begrepp, varumärke och marknadsföring, är välkända inom företagsekonomi och definieras tydligare senare i studien men kan kortfattat beskrivas som två verktyg och medel som kan användas för att arbeta med sin försäljning.

Tidigare forskning inom ramen för varumärken i sportsammanhang gör dock gällande att just sportsliga resultat är en fundamental pusselbit för att just attrahera människor till en specifik klubb i fråga. Bland annat Smith, Stavros & Westberg (2017) menar att sport för supportrar är och handlar just om att vinna och att uppnå sportsliga resultat.

Med detta i åtanke syftar studien till att genom en fallstudie undersöka dels vilka konsekvenser det faktum att ingen av klubbarna varit framgångsrika sportsligt under den senaste femårsperioden i förhållande till målsättning har fått på ett marknadsföringsplan och varumärkesmässigt och vilka eventuella konsekvenser detta medför. Dels syftar arbetet också till att undersöka vilka andra eventuella sätt och värden än sportslig framgång som en fotbollsklubb kan använda i utformandet av sitt varumärke och i sin marknadsföring för att attrahera och sälja in sin produkt till konsumenter i form av privatpersoner/åskådare och företag/sponsorer.

1.1 Problembeskrivning

Fotbollsklubbar är beroende av sina konsumenter både i form av privatpersoner/åskådare och företag/sponsorer. Å ena sidan kan de bidra till intäkter för klubben, något som kan säkerställa klubbens verksamhet och överlevnad. Men ekonomiska medel kan även bana väg för klubben att vidareutveckla och förbättra sin verksamhet ytterligare. Intäkter kan genereras på flertalet olika sätt till en fotbollsklubb men vanliga intäktskällor handlar om som klubb att sälja in sin produkt genom att attrahera privatpersoner till att betala för att gå på matcherna och köpa klubbens souvenirer men också genom att företag eller organisationer väljer att ingå avtal om sponsring vilket ger dem exponering i utbyte mot ekonomiska medel.

Å andra sidan kan privatpersoner/åskådare och företag/sponsorer, bortsett från den rent intäktsmässiga aspekten, även bidra till en stämning på arenan och ett intresse kring en fotbollsklubb som höjer värdet av produkten och som i sin tur kan öka intresset för klubben ytterligare. Privatpersoner och företag i form av konsumenter är därför vitala för fotbollsklubbar och fotbollsklubbar behöver därför arbeta med att attrahera och sälja in sin produkt till dessa.

Just i strävan mot att attrahera konsumenter är och förblir varumärken och marknadsföring som sådana viktiga medel. Medan marknadsföring handlar om att skapa långsiktiga och lönsamma kundrelationer kan varumärket ses som ett operativt verktyg för att skapa just sådana (Kotler, 2017).

Dock är en mycket viktig faktor inom just varumärkesarbete och identitet inom sportens värld själva resultaten på planen som sådana – Smith, Stavros & Westberg (2017) menar att positiva resultat tenderar till att stärka varumärket och Pritchard & Stinson (2013) menar att supportrar tenderar till att bli mer engagerade när resultaten är bra på ett sportsligt plan. Som tidigare framgått i texten har ingen av klubbarna i denna studie lyckats nå upp till sina målsättningar och ambitioner om att spela i Allsvenskan under den senaste femårsperioden, utan klubbarna har istället tillhört andra- respektive tredjedivisionen under denna period.

1.2 Syfte/frågeställning

Mot den just nämnda bakgrunden i problembeskrivningen avser studien dels att undersöka hur fotbollsklubbar rent marknadsmässigt och varumärkesmässigt påverkas av att de sportsliga resultaten inte levt upp till klubbarnas egna sportsliga målsättningar i strävan mot att attrahera och sälja in sin produkt till privatpersoner/åskådare och företag/sponsorer.

Dels är också syftet med studien att undersöka vilka andra typer av värden kopplat till varumärket som fotbollsklubbar kan använda sig av och marknadsföra sig med i strävan efter att attrahera och sälja sina produkter till privatpersoner/åskådare och företag/sponsorer. Arbetet är således strukturerat utefter, samt ska försöka besvara, följande två frågeställningar:

- Vad innebär det för varumärket och ur marknadssynpunkt att inte vara sportsligt framgångsrik i förhållande till målsättning och ambition som elitfotbollsklubb? Vilka konsekvenser får det ur ett marknadsperspektiv?

- På vilka andra sätt än genom sportslig framgång kan en elitfotbollsklubb marknadsföra sig varumärkesmässigt i form av identitet och värden för att attrahera och sälja sin produkt till privatpersoner och företag? Hur tar det sig uttryck i praktiken?

1.3 Avgränsningar och definitioner

<u>Konsumenter, målgrupp och avgränsningar</u>

I strävan mot att sälja sin produkt blir det som tidigare nämnt viktigt att utforma ett så optimalt och tilltalande varumärke och en marknadsföring som möjligt. Varumärket och marknadsföringen kan dock rikta sig till flertalet olika typer av intressenter. Exempelvis kan det röra sig om privatpersoner som man vill ska gå på matcherna eller företag som genererar intäkter till föreningen i utbyte mot sponsorskap. Därtill finns det också andra intressenter att ta hänsyn till och som ett varumärke på ett eller annat sätt bör tilltala. Några sådana typer av parter inom sportens värld är givetvis spelare, tränare och ledare. I förhållande till dessa kan ett varumärke och en stark/tydlig identitet fungera som en konkurrensfördel gentemot andra klubbar i

rekryteringsprocesser. Därtill är ju även varumärket något som riktar sig mot och påverkar intressenter i form av exempelvis myndigheter, statliga organ och andra ideella organisationer.

Den här studien som sådan ämnar dock att enbart undersöka det kommersiella varumärket riktat mot konsumenter i form av privatpersoner och företag. Det eventuella varumärke och marknadsföring klubbarna har i förhållande till exempelvis fotbollsspelare eller myndigheter tas därmed inte i beaktande i denna studie.

Slutligen ska även begreppet ”konsument” i denna studie definieras. Konsument används alltså i denna text som ett begrepp för privatperson och företag som konsumerar klubbens produkter i någon form. Hittills i texten har både ”privatperson” och ”åskådare”/”publik” samt ”företag” och ”sponsor”/”partner” i viss mån använts. Detta helt enkelt då privatperson respektive företag, genom att de konsumerar klubbens produkter, sedan blir exempelvis åskådare eller sponsor. Därför har begreppen helt enkelt inte använts helt synonymt. Hädanefter görs dock ingen distinktion mellan exempelvis ”privatperson” och ”åskådare” eller ”företag” och ”sponsor”. Detta innebär helt enkelt att samtliga begrepp av privatperson/supporter/åskådare/publik ska ses som en privatperson man försöker attrahera och som ska konsumera klubbens produkter precis som samtliga begrepp av företag/sponsor/partner ska ses som ett företag som man försöker attrahera genom att konsumera klubbens produkter.

Produkt

Ordet eller begreppet produkt må vara lite diffust, i synnerhet i en fotbollskontext där man eventuellt drar sig från att tala i företagsekonomiska termer och där man hellre ser fotbollen som en upplevelse som involverar känslor snarare än en kommersiell produkt med ett pris. Hur som används ”produkt” i denna studie som ett begrepp för de tjänster och produkter en klubb säljer och som man som privatperson/företag kan köpa. De huvudsakliga produkterna som denna studie fokuserar på och som klubbarna erbjuder är: produkt i form av att åskådare går på matcherna, produkt i form av souvenirer som man köper som privatperson/företag samt produkt i form av sponsring som företag köper.

Sportslig framgång

Framgång som begrepp är ett subjektivt sådant och det är därmed svårt att definiera rent objektivt vad det innebär. Vad som anses som framgång för någon kan istället upplevas som något helt annat för en annan person. Kontentan av detta blir därmed att framgång i den här studien definieras utifrån individen/organisationen i fråga och deras eller dess egen definition och syn på vad framgång är. Ur ett sportsligt perspektiv syftar “sportslig framgång” på resultat i ett sportsligt avseende – alltså krasst taget vilka resultat man når på fotbollsplanen och i förlängningen vilken placering i tabellen eller seriesystemet man därigenom uppnår.

Mot denna bakgrund definierar denna studie sportslig framgång (och bristen på sportslig framgång) utifrån de två studerade fotbollsklubbarnas egna målsättningar gällande de sportsliga resultaten.

Gais uppger på sin egen hemsida att *"Gais har som målsättning att vara en etablerad förening i Allsvenskan"* (Gais.se, 2018) medan Öis ordförande uppger att klubben definitivt vill vara en allsvensk förening (Hilmersson, 2017). I linje med vad som beskrivits redan i inledningen och bakgrundsbeskrivningen har inte någon av klubbarna under den senaste femårsperioden spelat över huvud taget i Allsvenskan, utan lägre nere i seriesystemet.

Därigenom går det att konstatera att klubbarna på ett sportsligt plan inte levt upp till deras målsättning och ambition under de fem senaste åren, vilket därmed kan sägas definieras som att klubbarna inte heller då har varit sportsligt framgångsrika under den senaste femårsperioden.

Kontext och elitfotboll

Som tidigare konstaterat i textens inledning är syftet med denna studie att studera marknadsföring och i förlängningen varumärken i en sport-, eller mer specifikt, en herrfotbollskontext. Fotbollsvärlden är dock enorm och spänner från ideell amatörverksamhet i ena ytterligheten till professionell mångmiljardindustri i andra änden. Således bör fotboll definieras tydligare. Denna studie undersöker fotboll i en svensk kontext och på elitnivå. Som tidigare konstaterat spelar de båda klubbarna i Sveriges näst högsta serie, vilket tillhör elitfotbollen och detta ska sedan tas med i beräkningen gällande studiens överförbarhet. Det är därmed inte nödvändigtvis på så vis att denna studies resultat är överförbart till andra typer av fotbollsklubbar, exempelvis sådana som bara bedriver ungdomsfotboll eller klubbar på en internationell toppnivå då kontexterna skiljer sig mycket åt. Beträffande studiens resultat och överförbarhet till andra kontexter berörs detta djupare i metodavsnittet i kapitel 2.

1.4 Bakgrund/fallbeskrivning

Öis

Öis är Sveriges äldsta fotbollsförening då man grundades redan 1887 och har blivit svenska mästare vid tolv olika tillfällen, varav det senaste tillfället var 1985 (Ne.se, 2017). Totalt sett är man Sveriges åttonde mest framgångsrika fotbollsklubb genom tiderna (Lindahl, 2017). Ur ett nutidshistoriskt perspektiv ska det konstateras att Öis under en tioårsperiod, 1995-2005, oavbrutet spelade i den svenska högstaserien, Allsvenskan, och att detta kröntes bland annat med en tredjeplats under 2002 (Svenskfotboll.se, 2018).

Resultatmässigt gick det dock sedan sämre under 00-talets andra halva. Klubben åkte ur Allsvenskan 2006 och sedan dess har man bara spelat i högsta serien vid ett enda tillfälle fram tills dagens datum, nämligen under 2009 då man direkt åkte ur serien igen. Sedan den sportsliga toppen under tidigt 2000-tal har klubben haft svårt att nå nya framgångar och man har under flera sejourer spelat i tredjedivisionen även om man idag spelar i andradivisionen Superettan, trots att ambitionen och målsättningen har varit att ta sig tillbaka till Allsvenskan.

Även om Öis rent historiskt är Sveriges åttonde mest framgångsrika fotbollsklubb genom tiderna har man för tillfället misslyckats under den senaste femårsperioden i förhållande till klubbens målsättning och ambition.

Gais

Gais bildades 1894 och på meritlistan finns bland annat 54 säsonger i Allsvenskan och fyra svenska mästerskapsguld (Gais.se, 2018). Sett över tid är Gais totalt Sveriges tionde mest framgångsrika klubb (Lindahl, 2017). Ur ett nutidshistoriskt perspektiv gjorde Göteborgsklubben sju raka säsonger i högsta serien mellan 2006-2012 och den allsvenska sejouren kröntes med en femteplats i Allsvenskan 2011 (Svenskfotboll.se, 2018) - klubbens bästa placering på 22 år.

2012 slutade dock med att klubben slutade på sista plats i Allsvenskan och trots att man har haft som ambition att ta sig tillbaka till högstaserien har Gais istället spelat för att inte åka ur en division ytterligare, ner till tredjedivisionen.

Trots att båda klubbarna har som ambition att tillhöra Allsvenskan och historiskt sett tillhör Sveriges tio främsta har ingen av klubbarna vid något tillfälle under de fem senaste åren spelat i Allsvenskan (och således tillhört de 16 främsta klubbarna i landet). I förhållande till ambition (och även historia för den delen) har de sportsliga resultaten alltså varit svaga för båda klubbarna under den senaste femårsperioden.

2. Metodologi

I detta andra kapitel redogörs för tillvägagångssätt på ett metodologiskt plan för att genomföra studien. Bland annat presenteras val av litteraturgenomgång, forskningsmetodik, urval av intervjupersoner och organisationer, praktiska genomförandet i form av datainsamling och intervjuguide likväl som tillförlitlighet och överförbarhet.

2.1 Litteraturgenomgång

Studiens litteraturgenomgång har huvudsakligen genomförts i flertalet olika uppdelade faser och efterföljande segment. Den initiala och primära fasen har genomförts på så sätt att författarna har gått igenom samt studerat tidigare verk och artiklar inom ramen för varumärken, varumärkesidentitet och marknadsföring som sådana. Detta huvudsakligen för att definiera vad varumärket och marknadsföring som sådant inbegriper och hur det helt enkelt kan definieras likväl som skapa en holistisk och generell förståelse för begreppet och tidigare forskning inom ramen för ämnet.

Efter att ha arbetat igenom den typen av grundläggande och övergripande litteratur har fokus där efter skiftat och snarare varit på varumärken och varumärkesidentitet i ett mer kontextuellt perspektiv, nämligen i form av sportens värld. Detta eftersom detta arbete och följaktligen också empiriska material fokuserar på just den här typen av arbete i en sportkontext i form av fotbollens värld och på så sätt skapa en grund och förståelse för varumärken och marknadsföring i en sportkontext.

I kombination med ovan nämnda har arbetets litteraturgenomgång utformats på så sätt att den empiriska datainsamlingen som genomförts har legat till grund för vidare delar av litteraturgenomgången. Syftet och forskningsfrågorna var redan definierade och formulerade när datainsamlingen inleddes men den tredje “delen” av litteraturgenomgången kunde först konstrueras efter att samtliga intervjuer och nätnografisk datainsamling var genomförda (läs mer under avsnitt ”2.5 Dataanalys”). Genom en tidig övergripande analys av det empiriska materialet och svaren som framkom under intervjuerna framträdde flertalet olika separata teman/kategorier. Genom att sedan arbeta med dessa kunde tidigare forskning och litteratur inom ramen för dessa teman hittas och redogöras för. På detta sätt kunde sedan analysen utföras genom att diskutera och jämföra studiens empiriska bidrag med tidigare forskning inom ramen för ämnena och på så sätt skapa en diskussion och analys. De olika teman som framkom presenteras här nedan.

Teman och kategorier utifrån empiri

- Sportsliga framgångens inverkan – då den första forskningsfrågan berör just hur de sportsliga resultaten påverkar varumärket blev detta tidigt något som framkom ur empirin och som det sedan söktes tidigare forskning kring.
- Historik – den historiska aspekten trädde fram som viktig för klubbarna. Handlar om traditioner och att man varit en aktör över lång tid.
- Socialt ansvar – klubbarna engagerar sig i olika typer av samhällsuppdrag och sociala engagemang i olika former.
- Lokal anknytning – klubbarna skapar ett varumärke i viss mån utifrån sina geografiska ursprung och lokaltillhörighet.
- Profiler och celebriteter – klubbarna skapar ett varumärke utifrån välkända profiler knutna till klubbarna.
- Co-creation – klubbarna skapar ett varumärke med hjälp av sina konsumenter, exempelvis sina supportrar som bidrar till stämning och atmosfär.

2.2 Forskningsmetodik

Redan under studiens initiala och tidiga skede togs beslutet av författarna att välja en kvalitativ forskningsmetod. Detta eftersom ämnet som sådant är av social karaktär och arbetet som sådant är utformat för att besvara *hur* och i förlängningen *varför* varumärken och marknadsföring i den här typen av kontext kan utformas. I linje med detta menar Bryman & Bell (2013) att den här typen av metodik främjar förståelsen för *uppfattningar* snarare än kvantifiering, vilket lätt kan tendera till att bli fokus med en kvantitativ forskningsmetod.

I linje med att ges möjligheten till att analysera denna typ av frågeställning, som är av social karaktär, föll valet på att göra en fallstudie där vardera av de två klubbarna har studerats som två olika fall. Flyvbjerg (2006) diskuterar i sin artikel just kvalitativ forskningsmetodik och hävdar med bestämdhet att fallstudier ofta har fått utstå oförtjänt kritik som val av tillvägagångssätt och metod inom forskningen. Flyvbjerg (2006) hävdar bland annat att insikter och kunskaper från ett enskilt fall definitivt är tillräckligt nog för att kunna generalisera på och därtill att det inte alls är på så sätt att generell, kontext-oberoende kunskap bör eller ska värderas högre än den kunskap som kan genereras av kontext-beroende studier. Han menar istället närmast det omvända – att kunskap från en specifik och utvald kontext snarare är den absoluta expert-nivån av kunskap och att om man som forskare var tvungen till att enbart förhålla sig till allmän och kontext-oberoende kunskap är risken påtaglig att man fastnar i det tidiga nybörjarstadiet i inlärningsprocessen.

2.3 Urval

Då idén och utgångspunkten med arbetet som sådant har varit att undersöka varumärkesarbete och identitet inom fotbollens värld just under förutsättning och i en kontext då faktorn med sportslig framgång inte funnits att tillgå för att utforma sitt varumärkesarbete valdes två klubbar som helt enkelt stämde in på beskrivningen och som uppfyllde de kriterier för att kunna studera två klubbar som för tillfället kan ses som sportsligt svaga. Att klubbarna inte levt upp till sina ambitioner har sedan tidigare redogjorts för i kapitel 1 under "Avgränsningar och definitioner".

Beträffande att intervjua utomstående intressenter, så som exempelvis supportrar till föreningarna, med vetskap om klubbarnas marknadsföring och varumärken var aldrig aktuellt. Detta av den enkla anledningen då studiens syfte är att undersöka från *klubbarnas perspektiv* hur man ser på saken och hur man praktiskt taget arbetar med frågorna.

Klubbarna kontaktades redan i arbetets absoluta inledningsfas i strävan att säkra tillgång till ett empiriskt material så tidigt som möjligt, vilket i sin tur skulle komma att underlätta resterande del av arbete med resultat och analys. Beträffande urval av intervjupersoner som sådana var målsättningen att komma i kontakt med personer som dels är anställda i klubben, dels också att intervjupersonerna skulle ha en betydande roll och insikter kring de ämnen som studien ämnar undersöka. 5 av 6 intervjuade personer har varit anställda av klubben och det enda undantaget utgörs av Gais ordförande som följaktligen inte är anställd av klubben då han sitter i styrelsen för klubben. Trots att han förvisso inte är anställd gjordes bedömningen att han var tillämplig att intervjua då han ansågs ha goda insikter inom klubbens arbete genom sin ordförande-roll samt därtill har varit högst involverad i klubben men då istället på en ideell basis istället för under anställningsavtal.

Rörande antalet intervjuer genomfördes tre intervjuer per klubb. Författarna kom relativt tidigt till insikt om att intervjupersonerna från respektive klubb uppgav väldigt lika svar och hade överlag en homogen syn på de frågor och ämnen som diskuterades. Bryman & Bell (2013) kallar den här typen av mönster för empirisk "mättnad", vilket helt enkelt innebär att om liknande svar framförs flera gånger om från flera oberoende personer så reduceras nyttan med att genomföra ytterligare intervjuer eftersom sannolikheten för att något nytt ska framkomma är relativt liten.

Gällande intervjupersonerna som sådana refereras det till samtliga av dem i enighet med deras titlar istället för egennamn. Detta helt enkelt för att fästa fokus vid deras roller snarare än deras person i fråga. De sex personer som intervjuades hade följande titlar och roller:

Gais

- **Klubbchef** – varit anställd av klubben sedan 2012. Sedan 2016 har han rollen som klubbchef vilket inbegriper ett operativt ansvar för klubben och alla dess delar, den sportsliga verksamheten undantagen.
- **Säljansvarig** – varit anställd av klubben sedan mars 2017. Ansvarig för försäljning mot partnerdelen inom klubben – alltså att rekrytera och bibehålla sponsorer för klubbens del.
- **Ordförande** – varit ordförande i Gais sedan 2013. Ordföranderollen är som bekant på ideell basis men han har ändå, enligt egen utsago, varit högst involverad inom klubben på flera olika sätt och detta på då på ideell basis.

Öis

- **Service- och evenemangsansvarig** – har arbetat inom klubben sedan 1998 men fick sin nuvarande roll 2012. Evenemang- och serviceansvar inbegriper hela evenemangsdelen på den fysiska arenan med ansvar för exempelvis säkerhet och publikfrågor.
- **Försäljningschef** – varit i klubben sedan 2006 och ansvar för partnerbiten inom föreningen, det vill sig med att behålla och rekrytera nya sponsorer till Öis.
- **Säljare** – arbetat inom klubben sedan början på 2017 och har ansvar för försäljning mot partners och privatmarknad.

2.4 Datainsamling och intervjuguide

Datainsamlingen under arbetets gång har skett i tre separata faser och nivåer. När intervjupersonerna kontaktats samt tid och plats bestämts med vederbörande inleddes datainsamlingens första och initiala fas genom att göra en övergripande förstudie. Syftet med detta var att redan i ett tidigt skede skaffa sig en generell överblick över de olika mönster av varumärke- och marknadsföringsarbete som studien ämnar till att undersöka, vilket i sin tur underlättat utformningen av intervjufrågor inför mötena och samtalen med intervjupersonerna. Genom en generell överblick över hur klubbarna exempelvis formulerar sig och vad man framhäver på sina hemsidor men också i sociala medier-kanaler så som Instagram gavs författarna tips och idéer kring vad man eventuellt kunde undersöka vidare i intervjuerna som skedde på klubbarnas två respektive kansli. Den här typen av datainsamling, som genomförs på nätet, kallar Bryman & Bell (2013) för "nätnografi" och de menar att det här är en förhållandevis ny typ av datainsamlingsmetod som växt fram i samband med IT-vågen.

Nästa fas av datainsamlingen handlade följaktligen om att genomföra de fysiska intervjuerna med de på förhand redan kontaktade intervjupersonerna. Intervjuerna utformades på ett semi-strukturerat vis och en intervjuguide skrevs i syfte om att ha ett manus att utgå ifrån och för att få svar på de på förhand relevanta frågorna i relation till arbetets syfte. Samtidigt var också målsättningen att inte ha för explicita eller stängda frågor, utan att det istället skulle finnas mycket utrymme för att snarare låta intervjupersonerna komma in på de relevanta ämnena. Bryman & Bell (2013)

menar att semistrukturerade intervjuer är lämpligt för att uppnå en viss struktur på samtalet och att ha ett antal frågor att utgå från men likväl också att intervjupersonen också ges utrymme att berätta fritt samt intervjuaren att komma med spontana följdfrågor. Intervjuerna varierade i omfattning och längd. Den kortaste tog cirka 20 minuter medan den längsta varade i 83 minuter.

Datainsamlingens tredje och slutgiltiga fas kom återigen att handla om att genomföra en nätnografisk (Bryman & Bell, 2013) datainsamling, något som gjordes genom att noga studera klubbarnas Instagram-konton likväl som deras hemsidor. Genom att göra på detta vis hittades en hel del inlägg/foton och texter relaterade till hur man från klubbarnas sidor har valt att positionera sig marknadsmässigt, vad man vill framhäva varumärkesmässigt likväl som kommunicering av klubbarnas identitet.

2.5 Dataanalys

Efter att den empiriska datainsamlingen genomförts och samtliga sex intervjuer genomförts transkriberades sedan varje enskild intervju fullständigt. Detta för att möjliggöra en så optimala analys av det empiriska materialet som möjligt och dels skaffa sig en överblick över allt material, dels också för att inte missa några eventuella smådetaljer som framkommit under intervjuerna. Då tidsspannet för varje intervju varierade kraftigt (allt från 20 till 83 minuter) varierade också längden på de transkriberade intervjuerna men sammantaget uppgick det transkriberade materialet till cirka 60 A4-sidor text.

Därefter analyserades dessa 60 sidor på ett noggrant sätt utifrån vad som bedömdes vara intressant och i linje med studiens ämne och syfte. Bryman & Bell (2013) menar att det är viktigt att vid kvalitativa studier kunna utelämna delar av det material som är insamlat men inte är av värde för studien. Detta kunde fullföljas i denna studie då en hel del material framkom som kanske är av intresse för andra studier men som utelämnades utifrån vad som var lämpligt för studiens syfte och forskningsfrågor.

Slutligen analyserades samtliga svar och material som framkommit. Genom att olika nyckelord analyserades kunde sedan materialet som ansågs vara lämpligt för själva studien delas in i sex olika tydliga kategorier. Detta gjordes för att enklare överblicka vad som kommit fram likväl som för att utgöra en grund till studiens empiriska resultat. Medan den första kategorin (sportslig framgång och dess konsekvenser) berör studiens första forskningsfråga är resterande fem kategorier istället knutna till forskningsfråga 2. De olika kategorierna redogjordes redan för under avsnitt 2.2 men kom att bli: sportslig framgång och dess konsekvenser, historik, profiler/celebriteter, sociala frågor/CSR, lokal anknytning samt supportrar/co-creation av varumärken.

Slutligen ska det även konstateras här att när resultatet och respektive av de sex kategorierna analyserades valde författarna att diskutera varje enskild kategori direkt efter respektive sex olika resultatavsnitt. Detta innebär således att det inte finns ett enda, stort diskussionsavsnitt i studien utan att det finns sex olika – samtliga direkt

efterföljande respektive kategoris resultatdel. Detta gjordes huvudsakligen då det empiriska resultatet omfattade relativt många sidor och att analysen kunde göras direkt inpå istället för att diskuteras långt mycket senare i texten då det förmodligen vore svårare för läsaren att minnas exakt vad som återgivits i resultatdelen.

2.6 Tillförlitlighet och överförbarhet

Då de metodologiska begreppen "reliabilitet" och "validitet" i huvudsak härstammar från kvantitativ forskning (Bryman & Bell, 2013) utgår i stället denna studie från begreppen "tillförlitlighet" och "överförbarhet", vilka lämpar sig bättre för kvalitativ studie (Bryman & Bell, 2013) och kommer diskuteras utifrån studien här nedan.

Gällande tillförlitligheten har datainsamlingen genomförts på så sätt att respondenterna har varit tillfrågade och informerade om att intervjuerna spelats in med ljudinspelare, vilket samtliga respondenter från klubbarna gav sitt godkännande till. Genom ljudupptagning under intervjuernas gång har risken för feltolkning av resonemang och svar från respondenterna minimerats. Istället har, som tidigare uppgetts, allt material transkriberats och samtliga resonemang har ordagrant kunnat redogöras för i studiens resultat, vilket rimligtvis bidrar till ökad tillförlitlighet på det sätt som Bryman & Bell (2013) refererar till begreppet.

Någon respondentvalidering, vilket alltså innebär att studiens intervjupersoner fått ta del av de transkriberade resultaten av deras resonemang innan studien publicerats Bryman & Bell (2013), har dock inte genomförts vilket kan påverka studiens tillförlitlighet i negativ bemärkelse och detta bör tas i beaktande.

I linje med just nämnda kan tillförlitligheten inte heller helt och hållet säkerställas gällande resultaten då tre oberoende intervjuer med representanter från respektive klubb har genomförts. Klubbarna har förvisso inga enorma resurser eller antal anställda på sina respektive kanslier men faktum kvarstår att samtliga anställda/styrelsemedlemmar från klubbarna inte har kunnat intervjuas av diverse praktiska skäl, vilket innebär att respektive tre respondenter och deras svar från båda klubbarna ligger till grund för det empiriska resultatet i form av kvalitativa intervjuer. Även om en viss empirisk mättnad uppstod efter samtliga sex intervjuer hade förmodligen tillförlitligheten kunnat stärkas ytterligare om fler intervjuer genomförts.

Beträffande överförbarheten finns vissa förbehåll som bör tas i beaktande när man diskuterar studiens slutsatser och bidrag till forskningen. Bryman & Bell (2013) menar att det finns en viss risk med kvalitativ forskning då den ofta studerar kontextuellt beroende fenomen och fokuserar på en liten grupp individer och deras uppfattning om den sociala verkligheten. Den problematik som kan uppstå här innebär helt enkelt att en kvalitativ studies resultat inte nödvändigtvis går att överföra i andra sammanhang då resultaten blir allt för kontextberoende – överförbarheten blir för låg.

Mot denna bakgrund ska det konstateras att det kan föreligga viss risk för att överförbarheten i vissa avseenden i denna studie är begränsad. Som tidigare konstaterat och definierat har studien genomförts genom en fallstudie av två fotbollsklubbar som ägnar sig åt elitverksamhet i Sverige. Resultaten och slutsatserna ska alltså betraktas utifrån den kontexten, vilket i praktiken medför att på de sätt som man arbetar med marknadsföring och varumärke från dessa klubbars sida inte per automatik går att applicera i en annan oberoende kontext.

Som tidigare konstaterat är fotbollen som sport precis som fotbollsvärlden i stort väldigt omfattande och den skiljer sig således rejält åt beroende på kontext ur många olika aspekter – fotboll må över allt vara en sport vilken går ut på att göra mål men parametrar som ekonomi, professionalitet och resurser i allmänhet skiljer sig kraftigt åt beroende på kontext. I vissa fall utövas fotboll på fullständigt amatörmässiga villkor där ändamålet är underhållning och nöje för utövarna, i andra fall utövas fotboll som en del av en internationell miljardindustri där matcher tv-sänds till hundra miljontals människor. Detta får till följd att det inte kan ses som givet att så som Gais och Öis arbetat med sina varumärken som fotbollsklubb också är rimligt att anta att man arbetar varken som exempelvis en internationell toppklubb på allra högsta nivå eller exempelvis en lokal förening på breddnivå där det primära målet är att driva ungdomsfotboll. Resultaten är inte heller per definition överförbara till en damfotbollskontext där förutsättningarna och kontexten är en annan än den som studeras i denna studie.

3. Litteraturgenomgång

I detta kapitel redogörs för tidigare forskning och litteratur inom ramen för de ämnen och teman som studien undersöker. Inledningsvis presenteras litteratur rörande generell tidigare forskning om varumärken och marknadsföring i allmänhet. Därefter diskuteras tidigare verk inom ramen för varumärken i en sportkontext. Slutligen presenteras tidigare teorier och forskning i relation till de teman och framkom under den empiriska datainsamlingen (läs mer under avsnitt 2.2 och 2.5).

3.1 Marknadsföring och varumärken

Marknadsföring är ett omfattande och mycket väletablerat ämne inom ramen för företagsekonomi. Att definiera begreppet är dock inte per definition enkelt. Kotler (2017) menar att marknadsföring i grund och botten handlar om att utveckla lönsamma kundrelationer, vilket med andra ord och rent praktiskt handlar om att attrahera så väl nya kunder som att behålla tidigare sådana genom att skapa långsiktigt kundvärde för dem.

Vidare menar Kotler (2017) att det är enkelt att göra associationen och kopplingen mellan marknadsföring och "sälj" men han menar att marknadsföring inbegriper mer än så och är betydligt mer omfattande. Istället för att definiera marknadsföring enbart som ett begrepp kopplat till "sälj" ska det snarare ses som ett medel som ämnar till att tillfredsställa kundbehov och som kan ta sig uttryck på olika praktiska vis.

Inom marknadsföring och för att kunna tillfredsställa det just nämnda kundbehovet finns så varumärken som kan bidra till just det. Kotler (2017) menar att varumärken är mer än just visuella symboler och namn och att de istället ska ses som bärande delar av en organisations relation med sina kunder. Därtill är också varumärken med och påverkar och vägleder konsumenter när de ska ta beslut (Kotler, 2017).

Mårtensson (2009) menar att eftersom det tenderar till att bli svårare och svårare att sticka ut och differentiera sig enbart på grund av produkten och dess funktioner som sådan så blir det istället av stor vikt att skapa så kallade organisatoriska associationer till företaget och organisationen, något som kan göras genom ett varumärke och en varumärkesidentitet.

Därutöver definierar Mårtensson (2009) varumärkets identitet som den vision företaget har rörande hur varumärket ska uppfattas av målgruppen. Varumärkesidentiteten i sin tur är den som sedan utgör grunden för den mer praktiska marknadskommunikation som organisationen väljer att ta sig an. Det måste således vara en enhetlig linje som startar i en vision och identitet som företaget vill förmedla som i sin tur kommuniceras genom den marknadsföring organisationen väljer att satsa på.

Enligt da Silveira, Lages & Simões (2013) har den mesta forskningen inom ramen för varumärke- och marknadsföringsforskning tenderat till att definiera varumärkesidentiteten som något som bestäms och definieras av de som inifrån ett företag har makten och kontrollen över varumärket – alltså varumärkesidentiteten formas efter de inom företaget som beslutar hur och vad den ska vara. Varumärkesidentiteten har tidigare inte bara setts som något mer eller mindre fullt kontrollerat av ägarna eller beslutsfattarna bakom varumärket utan identiteten har därtill även setts som något statiskt och som ska vara konstant över tid då konsumenter lättare ska kunna identifiera sig med den enligt da Silveira, Lages & Simões (2013). Enligt samma författare menar de dock att denna syn inte längre är helt i linje med verkligheten, utan att i takt med att konsumenter kommit att bli allt mer involverade i produktionen och den nya "prosumption"-vågen (vilken innebär att de tidigare rollerna med ”konsument” och ”producent” suddats ut) tagit fart så är istället de tidigare traditionella konsumenterna nu en del i att definiera och forma varumärkesidentiteten för varumärket.

3.2 Varumärken i en sportkontext/sport brands

Sportvarumärken bygger ofta på någon typ av fakta och historisk bakgrund och sportvarumärket definieras främst utifrån slogans, teman, positioner och teman av olika slag (Rein, Kotler & Shields, 2006). Dessa författare menar också att sportvarumärkets identitet skapas utifrån individers syn på varumärket och vilka associationer som väcks. Därtill beskriver Rein, Kotler & Shields (2006) även hur ett starkt varumärke kan utgöra ett löfte om att kunna bidra till att uppfylla förväntningar och att tillfredsställa de behov som konsumenterna har byggt upp i förhållande till organisationens image och status.

Vidare menar van Leeuwen, Quick & Daniel (2002) att varje idrottsklubb har någon typ av unik identitet och att klubbidentiteten är lik företagsidentitet på så sätt att den grundar sig i social identitet som delas av flera individer. Van Leeuwen, Quick & Daniel (2002) beskriver hur social identitetsteori bygger på att individerna har någon typ av medlemskap, grupprocesser och relationer till varandra. Vad gäller klubbidentitet i relation till supportrar tar van Leeuwen, Quick & Daniel (2002) upp några olika faktorer som spelar in på hur supportrarna ser på klubbens identitet och en av dessa beträffar helt enkelt vilka förväntningar som supportrarna har på klubben.

Wann & Branscombe (1993) studie visar att supportrar som identifierar sig med klubben också har betydligt högre förväntningar i förhållande till de som inte identifierar sig med klubben i samma utsträckning. Wann and Dolan (1994) visar även att det finns en relation mellan hur supportrarna ser på klubben i förhållande till hur de tidigare presterat och den nuvarande situationen – desto bättre klubben tidigare varit sportsligt, desto högre är också förväntningarna på framtida prestationer.

I likhet med just nämnda är en annan faktor som van Leeuwen, Quick & Daniel (2002) beskriver kopplad till den uppfattade prestationen av laget som supportrarna identifierar sig med. Författarna menar på att ju bättre laget presterar desto mer angelägna är de att identifiera sig med klubben.

Sports marketing bygger bland annat på olika attribut som klubben eller föreningen erbjuder till dess intressenter och anhängare i form av sponsorer och supportrar (Pritchard & Stinson, 2013). De beskriver bland annat hur framgång är en viktig faktor för klubbens attribut även om de förklarar att framgång inte bara bygger på att antingen vinna eller förlora i sig, utan att vinna också skapar en känsla och attribut i form av kvalitet. Vidare menar Pritchard & Stinson (2013) också att vikten av att klubben har stora spelarprofiler och stjärnspelare – att kunna referera och knyta an till lagets stjärnor och profiler är något som man menar kan utgöra starka attribut för klubben.

Dock menar man att det inte enbart är personligheter i sig som kan komma att bli ett viktigt attribut för föreningen i att skapa en identitet för klubben, utan även klubben som sådan kan komma att ha en viss typ av identitet och personlighet som framstår som speciell. Författarna beskriver också hur viktigt det är att klubben sköts på ett bra sätt från den operativa delen av klubben och Pritchard & Stinson (2013) menar att detta är av stor vikt framförallt gentemot klubbens supportrar.

Därutöver diskuterar Pritchard & Stinson (2013) bland annat vad som kan skapa värde för supportrarna och tar bland annat upp olika saker som kan komma att väcka nostalgiska känslor hos supportrarna genom att de ofta har minnen från tidigare tid som supportrar och händelser de upplevt. Pritchard & Stinson (2013) beskriver i linje med detta hur sporten leder till identifikation, supportrarna identifierar sig med klubben och vad den står för och att man på detta sätt bygger en brygga mellan supportrar och klubb som bidrar till en gemensam "vi-känsla".

Att vara supporter menar Pritchard & Stinson (2013) också innebär mycket känslor. Beroende på hur det går för klubben och laget så påverkas oftast deras känslor i samma riktning som resultaten. Går det exempelvis dåligt kan supportrarna bli arga, ledsna eller besvikna och går det bra så känner de glädje och lycka. Resultaten har alltså en väldigt stor påverkan på hur klubben framstår externt och i förlängningen på de anhängare som klubben har.

3.3 Varumärken i allmänhet kopplade till historik och nostalgi

Inom ramen för marknadsföring och varumärkesarbete har professor Stephen Brown kommit att bli en viktig röst. I sitt verk från 1999 om retro-marketing uppmärksammar och menar han att människor tenderar till att ha någon form av fäbless för saker och ting från tidigare historiska epoker, vilket i förlängningen kan ses som en tydlig indikation på att folk har en förkärlek till nostalgi och nostalgiska produkter (Brown, 1999).
Detta i sin tur resulterar i att dagens marknadsföring enligt Brown i stor utsträckning är influerad av inslag och anspelningar på historien och det förflutna. Han exemplifierar det här mönstret genom att diskutera hur exempelvis alkoholvarumärket och företaget Martini valde att anspela på filmen "The Italian Job" från 1969 när man 30 år senare skulle lansera en ny produkt från sitt sortiment men också att byxor med vida ben ner till, som ofta förknippats med 1970-talet, plötsligt blev modernt igen runt millennieskiftet och dylikt. Kontentan av det hela blir helt enkelt att människors förkärlek för historiska mönster, inslag och prylar innebär att nostalgi ur marknadssynpunkt är något som man kan kapitalisera på som företag.

Om man så går ytterligare på djupet kring just nostalgin som sådan och människors dragning till den så har Loveland, Smeesters & Mandel (2010) diskuterat begreppet och dess innebörd och menar bland annat att nostalgiska produkter och ting kan fungera som en brygga för konsumenter att relatera till en svunnen och nostalgisk tid tidigare i livet. Därutöver menar samma forskare att nostalgi och nostalgiska

produkter också kan verka som någon form av verktyg för att kunna knyta an till vänner från tidigare i livet och dylikt.

Brown, Kozinets & Sherry (2003) har vidare tittat på nostalgi som fenomen och författarna till denna artikel använder Davis (1979) definition gällande olika typer av nostalgi. Den första typen av nostalgi kallar man för ”personlig nostalgi” och handlar i huvudsak om individens preferenser under sin livscykel och dragning till att uppskatta saker och ting från individens egenupplevda tidsepoker i livet, så som exempelvis barndomen.

I motsats till ”personlig nostalgi” menar författarna att ”gemensam nostalgi” står. Denna typ av nostalgi handlar istället snarare om olika tidsepoker på ett samhällsplan. Dessa tidsmässiga brytpunkter för olika samhälleliga epoker kan i sin tur ofta komma att vara relaterade till väl uppmärksammade händelser så som krig, stora naturkatastrofer, ekonomiska händelser eller revolutioner av olika slag.

3.4 CSR och socialt ansvar i ett varumärkessperspektiv

Tirole & Benabou (2010) diskuterar i sitt verk fenomenet med CSR (engelska för: Corporate Social Responsibility) och definierar konceptet som aktioner organisationer engagerar sig i och som kan komma att underminera ekonomisk profit till förmån för sociala och samhälleliga intressen. De menar att dessa intressen och aktioner ska prioriteras före ekonomi för att kunna definieras CSR. Detta innebär att det ska uppstå någon form av uppoffring (i form av ekonomisk sådan) som organisationen måste engagera sig i till förmån för de sociala/samhälleliga aktioner man företar sig. Därtill ska detta ske på ett sådant sätt att det går längre än att bara följa de juridiska och kontraktsbaserade befogenheter man har tillskrivit sig samt att detta ska göras på en frivillig basis – alltså initierad av organisationen själv (Tirole & Benabou, 2010).

På ett mer operativt plan beskriver Tirole & Benabou (2010) och exemplifierar den här typen av sociala initiativ genom att nämna exempel som miljövänlighet, etiskt agerande och välgörenhetsarbete gentemot det lokala samhället. Författarna till artikeln menar att motivet bakom varför man engagerar sig i den här typen av intressen kan vara relaterat till vad de kallar för ”image concerns”, vilket i praktiken handlar om att man är intresserad av hur man framstår utåt gentemot andra intressenter. Bland annat nämner Tirole & Benabou (2010) att enbart 1 % av alla donationer som genomförs görs av anonyma parter, vilket de menar kan vara en antydan om att man inte bara donerar pengar likväl som engagerar sig i CSR-projekt på basis av genuin god vilja, utan att det också finns en positiv uppsida kopplad till legitimitet vilket kan tillföra organisationen goodwill och få den att synas i positiva sammanhang. Vidare menar man då att CSR-projekt som initieras baserad på ”image concerns” (alltså att man vill framstå i god dager) snarare än baserat på “god vilja” kan komma att upplevas som cynisk från utomstående parter och på så sätt slå tillbaka mot organisationen.

Enligt Godfrey (2005) kan företag genom att investera i CSR-projekt komma att öka sitt "moraliska kapital" likväl som att denna typ av initiativ och åtaganden kan öka ett företags immateriella värden så som rykte och kredibilitet. Vidare menar Hur, Kim & Woo (2013) i sin studie om förhållandet mellan CSR och marknadsföringskonsekvenser att CSR kommit att bli av större och större intresse för företag under de senaste åren likväl som att företagen också börjat investera mer och mer kraft och tid i CSR-initiativ. Enligt Hur, Kim & Woo (2013) tenderar konsumenter att uppleva att företag som engagerar sig och tar socialt ansvar är mer trovärdiga, varför man anser att beslutsfattare kring ett företags varumärke helt enkelt bör investera marknadsföringsresurser i CSR.

Mårtensson (2009) menar att även om varumärket och identiteten i sig i huvudsak är ämnat för att kommunicera en typ av primär identitet kan exempelvis socialt ansvar och den typen av identitet vara något man satsar på från organisationen sida för att också försöka uppnå en identitet som ger upphov till positiva associationer. Författaren exemplifierar detta genom belysa hur Volvo valt att satsa på att försöka skapa ett varumärke som bygger på miljömedvetenhet, trots att en undersökning som genomförts enligt texten visat att miljöomsorg inte fungerar som någon avgörande faktor för köp eller inte hos potentiella Volvo-kunder. Detta i sin tur menar Mårtensson (2009) innebär att varumärket kan bestå och delas upp i olika delar där funktionella värdet handlar om vad varumärket *är* medan det emotionella värdet istället berör vad märket *gör* för kunder likväl som vilka värden märket *står för*.

Även om Tirole & Benabou (2010) menar att den mörka sidan av den här typen av CSR-initiativ lätt kan bli cyniskt utformat från organisationen i fråga, så finns det även positiva sidor med den här typen av image-sökande.
Ett sådant är att genom att sträva efter legitimitet och goodwill så ökar sannolikheten för att man faktiskt engagerar sig i samhällsvänliga aktioner som sådana och på så sätt bidrar till samhället.

3.5 Celebriteter, profiler och sociala bevis i relation till varumärken

Fang & Jiang (2015) beskriver hur kända och inflytelserika personer som använder företagens varumärken har en positiv påverkan på företags produkter, tjänster och varumärken. Författarna menar att detta skapar en större attraktivitet, exklusivitet och trovärdighet gentemot varumärket och att detta i sin tur är något som påverkar konsumenterna.

Genom att använda sig av "sociala bevis" i form av kända profiler påverkas konsumenternas attityder till varumärket och kan få företaget eller varumärket att framstå som mer än bara en produkt (Schiffman, Lazar Kanuk & Hansen, 2012). Schiffman, Lazar Kanuk & Hansen (2012) beskriver även hur celebriteter kan påverka konsumenterna på så sätt att de blir mer positiva i förhållande till varumärket, vilket i sin tur också påverkar deras inköp och val av produkt. Därtill menar samma författare att marknadsföring av sådan karaktär, där celebriteter alltså förekommer,

kan skapa en effekt där människor börjar prata om reklamen för att dela sina attityder och intressen. Författarna beskriver detta som ”world of mouth”, vilket innebär att konsumenter omedvetet marknadsför produkten genom att dela med sig av information och deras egen uppfattning om varumärket till folk i sin närhet.

McCracken (1989) definierar i sin artikel att en känd person vilken fungerar som en ambassadör i varumärkessyfte är en individ som gillar att synas i de offentliga sammanhangen och som i reklam och marknadsföring använder sitt kändisskap för att påverka konsumenternas beteende. Människor som ofta framstår som sociala bevis och som kan komma att användas i varumärkessyfte för att förstärka ett varumärke menar författarna är sådana personer som exempelvis är kända och berömda från TV, filmer, sport- eller affärsvärlden.

Vidare hävdar McCracken (1989) att effekten av att använda kändisar i marknadsföringen kan variera. Det beror mycket på vilka typer av meningar som kändisen bidrar med och faktorer som kan påverka dessa värden är individens status, ålder, personlighet och vilken livsstil personen associeras med McCracken (1989) menar att det är just den mening och värde som de välkända profilerna skapar hos konsumenterna som är av betydelse och mer specifikt att det är viktigt att den kända profilen i fråga har en identitet och värderingar i linje med den identitet varumärket vill skapa och förknippas med.

Samma författare menar att det är skillnad på celebritet och celebritet, men genom att använda sig av ”rätt” ambassadör kan ambitionen om att skapa ett mervärde för varumärket uppnås. Genom dessa välkända personers karriär har mening och värden skapats som i sin tur, när de presenteras i samband med en produkt eller ett varumärke, kan skapa värde för varumärket genom att konsumenten knyter an till dessa. Därutöver gör McCracken (1989) gällande att kändisvärlden och den inflytelse dessa personer har är en av de största källorna till att framkalla kulturella anspelningar och mening hos individer och konsumenter.

3.6 Lokal identitet och geografisk anspelning i varumärkessammanhang

Kjeldgaard, Askegaard & Eckhardt (2015) menar att inom varumärkeskontexten och varumärkesrelationer har kulturellt kapital kommit att få en betydande roll. Författarna till denna artikel hävdar att relativt lite forskning har bedrivits kring frågan hur varumärken som sådana utvecklas och förändras i en global kontext, vilket alltså berör hur ett varumärke som eventuellt flyttas från sin normala kontext till andra platser och länder eventuellt förändras och upplevs av konsumenter.

Vidare gör Kjeldgaard, Askegaard & Eckhardt (2015) gällande att varumärken som sådana inte är lokala eller globala i sin natur som en funktion av plats eller länd där man härstammar från. Istället menar man att ett varumärke upplevs som exempelvis globalt, multinationellt eller lokalt snarare på basis av hur de som strategiskt arbetar med varumärket från en organisation eller ett företags sida väljer att positionera

varumärket och vilka ”myter” man väljer att försöka inkorporera eller associera varumärket med.

Kjeldgaard, Askegaard & Eckhardt (2015) hävdar att både globalt kapital – alltså att varumärket associeras med den globala världen, likväl som lokalt kapital – alltså att anspela på det lokala och ”nära”, som verktyg för att utforma sitt varumärke är två medel för att utforma sitt varumärke. Ger (1999) menar att det lokala kapitalet kan lånas och användas för att utforma sitt varumärke och på så sätt kunna konkurrera i den lokala kontexten och på den lokala marknaden. Kjeldgaard, Askegaard & Eckhardt (2015) hävdar att särskilt om ett varumärke är lokalt snarare än globalt är det vanligt att varumärket på något sätt knyts an till nationen eller nationalism. Man menar därtill att det lokala varumärket kan användas för att försöka uppnå legitimitet genom att anspela på historia och att organisationen/företaget och dess tillhörande varumärke framstår som en naturlig och historisk aktör på den marknad man verkar på.

Enligt författarna till artikeln är det här en vanlig varumärkesstrategi för utländska företag som försöker etablera sig på den lokala marknaden och på så sätt uppnå legitimitet men forskarna hävdar likväl att det denna typ av varumärkesanspelning kan nyttjas av en lokal aktör som framhäver sitt lokala kapital för att anspela på den lokala stoltheten och detta kan rent praktiskt ta sig uttryck exempelvis genom att man anspelar och bygger en image kring den sociokulturella historien.

Att på ett varumärkesmässigt sätt framhäva sin lokala anknytning och förankring kan enligt Ger (1999) leda till ett unikt upplevt värde när aktören konkurrerar med andra aktörer på marknaden. Vidare menar Ger (1999) att konsumenter efterfrågar andra värden än de som inkorporeras in standardiserade och homogena produkter producerade av globala och stora företag och argumenterar istället för att konsumenter aktivt söker efter diversitet i och med lokala produkter. Följaktligen innebär detta att *”ett behov är inte ett behov för ett särskilt objekt lika mycket som det är ett behov för något annorlunda”* (Ger, 1999, s.67), vilket då syftar på behovet av önskan av social mening och status. Genom att förlita sig på och bygga ett varumärke kring sitt lokala kapital kan man konstruera ett hållbart, unikt värde och på så sätt erbjuda symbolik som genererar en känsla av autenticitet och prestige.

Rent praktiskt menar Ger (1999) att det unika värdet som kan uppnås genom att anspela på lokalt ursprung och kapital har betydligt större sannolikhet att lyckas varumärkesmässigt om varumärkesarbetet föregår av ett innovativt tillvägagångssätt likväl som kreativt tänkande. Genom att exempelvis anspela på lokala, existerande fördelar och styrkor, kulturellt inbäddade minnen likväl som implicit kunskap så ökar potentialen för varumärket enligt författaren.

Dessutom kan det lokala företaget uppnå en alternativ produkt mot sina konkurrenter för den som inte vill ha mainstream-produkten eller för den som är etiskt medveten genom att den lokala aktören kan leverera en känsla av prestige och det unika genom att kunna erbjuda det exotiska och ovanliga (Ger, 1999).

3.7 Co-creation av varumärken

I deras artikel beskriver Cova och Cova (2012) hur de traditionella rollerna med ”konsument” och ”producent” som två statiska roller har börjat suddas ut på senare tid och i ett modernt perspektiv. Cova och Cova (2012) menar att konsumenter kommit att bli både allt mer krävande när det kommer till upplevelser likväl som mer involverade i processen och produktionen av produkten som sådan. Detta har bland annat föranlett utvecklingen med konsumentsamarbete (consumer collaboration), vilket i praktiken innebär att konsumenterna är involverade och del av marknadsföringen. Enligt Cova & Cova (2012) handlar det inte längre om att marknadsföra ”till” konsumenterna utan istället att marknadsföra ”med” dem och detta värde som detta skapar blir en viktig nyckel i den här nya typen av marknadsföringsapproach.

Vidare menar Firat och Dholakia (2006) att marknadsföring numera blir varje individs aktivitet snarare än bara företaget som säljer produkten och att post-konsumenten i allra högsta grad är en marknadsförare. Black och Veloutsou (2017) illustrerar hur konsumenter i allra högsta grad kan bli en viktig del och involveras i arbetet med att skapa en varumärkesidentitet för ett företag. Enligt da Silveira, Lages & Simões (2013) har samspelet mellan producenter/marknadsförare och konsumenter/följare blivit så dynamiskt att följarna och anhängarna till varumärket är så viktiga och inflytelserika att man idag kan argumentera för att de är med och både skapar och formger varumärkets identitet.

Processen med att skapa en varumärkesidentitet är alltså inte längre en statisk process som enbart involverar beslutsfattare inom företaget, utan är istället dynamisk och identiteten skapas som en produkt av flera olika aktörer, däribland konsumenterna. I linje med detta kritiserar Black och Veloutsou (2017) det faktum att forskningen överlag har tenderat till att fokusera enormt på hur varumärken påverkar och producerar konsumenters individ men att få studier har bedrivits på det omvända området – alltså hur konsumenter kan påverka och influera varumärket och dess identitet.

Enligt Black och Veloutsou (2017) ökar möjligheterna för att skapa värde genom konsumenter om konsumenterna agerar som ”arbetande konsumenter”, något som bygger på att konsumenterna frivilligt och ideellt engagerar sig i att på olika sätt skapa värde för ett varumärke eller en organisation och detta görs genom att de har rätt kompetens för att helt enkelt stärka varumärket. Vidare har arbetande konsumenter inte något finansiellt incitament utan nöje och tillfredsställelse tenderar

att vara de drivkrafter som får de att engagera sig och lägga tid på att marknadsföra varumärket men även att uppnå status kan vara en faktor (Cova & Paranque, 2010). Även om konsumenter eller post-konsumenter (som de numera kan komma att kallas) i den nya marknadsföringseran onekligen har mycket att tillföra och kan skapa ett unikt värde så som Cova & Cova (2012) beskriver så finns det också ofrånkomligen vissa risker med att involvera konsumenter i marknadsföringen och Prahalad & Ramawswamy (2004) hävdar att konsumenter måste inse att det gemensamma värdeskapande går åt båda hållen – riskerna kan inte bara gå i ena riktningen, utan konsumenter måste ta ansvar för de risker som de faktiskt accepterar.

Cova & White (2010) går så långt att de menar att i den här processen och den nya samarbets- och ”prosumption”-vågen är inte konsumenter bara med och påverkar varumärket som sådant genom sitt engagemang och interaktioner utan att det till och kan vara så att konsumenterna tror sig ha makten och äga varumärket istället för de som är den faktiska ägaren av varumärket och det företag som varumärket tillhör. I takt med att den här typen av utveckling har fortskridit har konsumenter också börjat se varumärkena som sina egna och som ägare till det istället för det företag som juridiskt äger rättigheten till varumärket (Cova & White, 2010).

Vidare menar man att makten är så stor hos konsumenterna och följarna till varumärket att det kan komma att ifrågasättas huruvida det är företaget som faktiskt äger varumärket eller inte. Detta kan då få som konsekvens att konsumenterna kan komma att kapa varumärket genom att se det som sitt eget och forma det därefter (Cova & White, 2010).

Detta kan då komma att skapa problem för varumärket och företaget i fråga eftersom konsumentgruppen kan komma att forma varumärket genom olika handlingar på ett sådant sätt att det inte är i linje med företagets önskan om hur man vill framstå varumärkesmässigt och följaktligen är också den här typen av makt, som alltså är placerad utanför företagets gränser, svår att kontrollera, vilket kan föranleda handlingar och konsekvenser som är rent av skadliga för företaget (Cova & White, 2010).

4. Resultat och diskussion

I detta fjärde kapitel presenteras dels den empiriska datainsamlingen i form av presentation av resultat, dels också diskussion och analys av det empiriska materialet utifrån tidigare forskning och studiens litteraturgenomgång. Texten är strukturerad på så sätt att varje enskilt av de olika teman/kategorierna är indelade i separata avsnitt där resultat först presenteras för varje kategori och därefter diskuteras utifrån litteraturen direkt efter. Medan kapitlets första avsnitt (4.1) i huvudsak syftar till att besvara och analysera studiens första forskningsfråga är resterande fem avsnitt ämnade för att illustrera och besvara och illustrera studiens andra forskningsfråga.

4.1 Sportslig framgång och dess konsekvenser för varumärket

4.1.1 Resultat – De sportsliga resultaten som en katalysator

Enligt de svar som framkommit under datainsamlingen hävdar flertalet intervjupersoner att de sportsliga resultaten är väldigt viktiga för klubben och för att kunna attrahera både befintliga och nya supportrar/åskådare likväl som nya partners eller sponsorer. I Gais menar klubbens säljansvarig att den senaste säsongen, då man var nära att sluta på nedflyttningsplats och således hade åkt ur till tredjedivisionen, renderade i en "knagglig" känsla i klubben. Vidare menar samma person också att det är lättare att på ett marknadsplan locka och attrahera nya partners som kan komma att sponsra klubben om man förbättrar sina resultat och lyckas nå högstaserien (Allsvenskan) istället för att spela i andradivisionen (Superettan). Detta eftersom inte minst exponeringen blir större och mer omfattande i högstaserien:

"Man vill ju synas mer om det är en allsvensk klubb än om det är en Superettanklubb så är det ju. Man är i en högre liga, det är mer tv-tid och så vidare."

Gais ordförande menar att resultaten på planen ger en status och identitet som i sin tur kopplas till klubben och är starkt bunden till ekonomin. Genom bättre sportsliga resultat kan man inkassera intäkter vilket i sin tur leder till att verksamheten kan förbättras och bättre spelare kan värvas som i sin tur kan bidra till att förbättra klubbens resultat:

"*Med pengar så ökar chanserna till bra resultat och mer publik som ger mer intäkter.*"

Klubbchefen i Gais är inne på samma linje och menar att hela verksamheten och synen på klubben som sådan från partners påverkas rejält negativt av att resultaten inte är tillräckligt bra. Denna syn och negativa bild av klubben och dess varumärke gäller enligt klubbchefen både för potentiella partners i strävan efter att locka till sig sådana likväl som för de som redan är partners sedan många år tillbaka. Dåliga sportsliga resultat genererar helt enkelt en känsla av att klubben saknar kontroll och

tydlighet i sin verksamhet och att man därför som potentiell partner till Gais väljer att avstå att ingå ett samarbete eller sponsorskap med klubben.

"*Framförallt att hur vi syns utåt mot nya partners, där är det ju liksom "Okej, de har inte kontroll, vad håller de på med liksom? Det är ju Gais, de kan inte göra detta rätt." Det är ju deras uppfattning känner jag, om man tar våra befintliga partners som har Gais-band så börjar ju de också lite så här tröttna: Vad fan skall vi vara med och sponsra i år igen för?"*

Gais klubbchef uppger också att intresset för föreningen på lång sikt urholkas om man fortsätter i samma riktning sportsligt som man gått de senaste åren. Att föreningen degraderades från högstaserien 2012 genom att endast vinna en av 30 matcher i serien under det året samtidigt som man därefter misslyckats med att ta sig tillbaka till den högsta divisionen har bidragit till ett missnöje och minskat intresse för klubben, både från publik och sponsorer. Han menar att även om de som sympatiserar med klubben inte "tappar sitt hjärta" för klubben så urholkas engagemanget som en konsekvens av att resultaten inte nått upp till målsättningen:

"Det är ju så att hamnar man i den situationen vi gör när vi åker ur med dunder och brak 2012 och är sämst genom historien, folk lackar där, sedan lackar de 2013 för att det inte händer något det första året i Superettan och så blir vi sämre och sämre egentligen och får ingen effekt av det. Det urholkar intresset och man blir frustrerad istället men Gais-hjärtat försvinner aldrig. Men de här engagemangen försvinner lite."

Vidare menar samma klubbchef att resultaten är en fundamental konkurrensfördel marknadsföringsmässigt för att attrahera åskådare till matcherna och för att rekrytera nya partners till föreningen. Han hävdar att arbetet vid sidan av planen eller på kansliet närmast blir oväsentligt så länge klubben inte vinner matcher på fotbollsplanen eller når sportslig framgång:

"Det påverkar ju allting, jag menar: får man det att fungera så kommer det andra som ett brev på posten nästan. Det är inget snack! Det kan vara hur bra som helst här inne där man sliter röven av sig men det spelar ingen roll alls om vi inte vinner matcher. Det är helt sjukt!"

I linje med den uppfattning som råder hos Gais menar man från Öis sida att resultaten är ett måste för att utvecklas och finnas kvar som klubb. En den intervjuade Öis-säljaren menar att hans egen uppfattning är att klubben snart *måste* tillbaka till Allsvenskan inom en snar framtid för att kunna bibehålla intresset från supportrar och sponsorer samt att kunna stå sig konkurrensmässigt mot andra konkurrerande fotbollsklubbar i landet. När det gäller attraktionskraft och intresse från supportrar menar Öis service- och evenemangsansvarig att det är så gott som omöjligt att växa om inte resultaten på planen är "bra":

"*Hammarby är den enda klubben som säljer biljetter utan att visa upp resultat."*

Fortsättningsvis menar samma person att de uteblivna resultaten och följaktligen bristen på sådana att Öis helt enkelt inte kan konkurrera på ett sportsligt plan och försöka erbjuda och marknadsföra en produkt baserad på sportslig framgång. Istället menar man att de uteblivna resultaten får som konsekvens att det är viktigt att hitta en identitet och marknadsföra sig med hjälp av vad han kallar "de mjuka värdena" som istället berör vad man som fotbollsklubb står för när det kommer till värderingar och sociala och samhälleliga frågor. Enligt honom blir den här typen av identitet som fotbollsklubb eventuellt extra viktig just under premisserna att man inte kan framhäva starka sportsliga resultat då man helt enkelt inte spelar i högstaserien:

"Allsvenskan lockar ju lite mer då, Superettan är inte så jävla het. Vi kanske måste hitta andra värderingar då? Vi kanske måste stå för något annat? Och visa vad vi står för."

4.1.2 Diskussion – Konsekvenserna av att vara icke sportsligt framgångsrik

Genom det empiriska resultatet framgår det att båda klubbarna menar att den sportsliga framgången i form av resultat har en stark påverkan på klubben och öppnar betydligt fler möjligheter vad gäller klubbens varumärke och i förlängningen attraktionskraften för klubben gentemot åskådare och sponsorer. Detta faktum går att diskutera utifrån vad Pritchard & Stinson (2013) beskriver – att vinna är ett starkt attribut som uppskattas av klubben supportrar, sponsorer och övriga intressenter. Med detta i åtanke går det anta att det när situationen är den omvända, vilket den har varit för de båda klubbarna i detta fall då resultaten uteblivit, så faller också intresset för klubben och man får helt enkelt svårare att framstå som attraktiva marknadsmässigt, vilket leder till att man har svårt att konkurrera med andra klubbar om att locka till sig publik och sponsorer och sälja sin produkt till dessa.

Precis som Pritchard & Stinson (2013) diskuterar – alltså att vinna och uppnå resultat sportsligt är av stor betydelse för att skapa intresse för klubben, så får det också konsekvenser i omvänd riktning när resultaten uteblir. Faktum är att detta genom detta empiriska resultat framgår att man från Öis sida på det stora hela är mer eller mindre "omöjligt" att växa eller verkligen konkurrera ("sälja biljetter") utan att uppvisa resultat som svensk fotbollsklubb då man menar att stockholmsklubben Hammarby IF är den enda klubben som utgör undantaget.

Vidare illustrerar också intervjusvaren också vilken oerhörd vikt resultaten på planen här för klubbarna. Från Gais sida menar man att anseendet och varumärket som klubb skadas när man presterar dåligt i förhållande till förväntningar och att det knappt har någon betydelse vad man gör vid sidan av planen som förening så länge resultaten på planen inte uppnås – sportsliga resultat kan med andra ord anses fungera som en fundamental katalysator för hela föreningen och dess varumärke för att få det att

framstå som attraktivt och på så sätt knyta till sig publik och sponsorer, vilket återigen bekräftar Pritchard & Stinson (2013) diskussion om hur vinst är ett starkt attribut som skapar intresse hos intressenter. Dock ska det även klargöras att Pritchard & Stinson (2013) menar att det är viktigt att den operativa delen i klubben drivs på ett bra sätt och att detta kan komma att tillfredsställa supportrarna och göra klubben mer attraktiv. Utifrån denna datainsamling och så som Gais menar att man ser på saken så kan man dock konstatera att denna typ av resonemang inte stämmer överens med detta fall. Förvisso framgår det av resultaten och intervjusvaren att det operativa arbetet runt om klubben är viktigt i många avseenden, men tydligt är att man från Gais sida menar att detta undermineras kraftigt så länge resultaten på planen är svaga, vilket således kan tolkas som att det operativa arbetet vid sidan av planen åtminstone är klart underordnat betydelsen av resultaten på planen när det kommer till klubbens anseende, varumärke och attraktionskraft i strävan mot att attrahera publik och partners.

På ett praktiskt plan tar detta sig uttryck genom att nu när resultaten går dåligt märker Gais av det väldigt tydligt. Supportrar och sponsorer blir arga och besvikna och det skapas en bild av att det inte finns någon kontroll på verksamheten, vilket kan kopplas till hur van Leeuwen, Quick & Daniel (2002) menar på att supportrar tenderar att vara mer entusiastiska vid framgång och mindre entusiastiska vid motgång. Här är det viktigt att iaktta att man från Gais sida menar att sympatierna (“hjärtat”) som sådana inte nödvändigtvis försvinner i takt med att resultaten är svaga men att det nuvarande intresset och således engagemanget och benägenheten till att gå på matcherna minskar när resultaten är svaga, vilket visar att oavsett resultat lämnar man inte sin klubb eftersom att det finns så stark lojalitet mellan supportrar och klubb, men också att det faktiska intresset för att “konsumera” klubben i form av att gå på matcher eller stödja föreningen minskar i takt med att resultaten blir sämre.

I linje med sportsliga resultats inverkan och betydelse för en fotbollsklubb i detta sammanhang bör också diskussionen från Öis sida belysas där en av de intervjuade företrädarna från klubben menar på att klubben “måste” gå upp till högstaserien Allsvenskan för att få hela verksamheten att fungera och för att kunna hävda sig i strävan efter att vara attraktiva för publik och partners.

Därtill menar man från Öis sida att uteblivna sportsliga resultat innebär att klubben måste hitta andra sätt att framstå som attraktiva och skapa ett attraktivt varumärke kring andra faktorer. Dessa kallar man för “mjuka värden” och är istället för sportsligt konkurrenskraft knutet till värderingar och principer och vad man som klubb står för. Detta går således att diskutera utifrån vad Pritchard & Stinson (2013) beskriver gällande vikten av att klubben har attribut av personlighet och identitet som är i linje med vad supportrar och andra intressenter vill att klubben ska vara. Genom att klubben arbetar med sina värderingar och skapar en identitet och varumärke utefter sådana, som i sin tur mottages positivt hos intressenter, kan man alltså på så sätt bli attraktiv som fotbollsklubb på ett marknadsmässigt plan.

Sammanfattningsvis illustreras här alltså att fotbollsklubbarna upplever att resultaten på planen och den sportsliga framgång man kan åstadkomma där är så gott som en nyckel för att skapa ett attraktivt varumärke för föreningen och på så sätt attrahera både publik och partners till klubben och detta är till mångt och mycket i linje med vad som tidigare diskuterats i tidigare forskning. Som tidigare nämnt menar man, i detta fall från Gais sida, att andra parametrar kring klubben och hur man agerar utanför planen nästan blir oviktigt så länge resultaten på planen inte är bra och att hela anseendet och klubbens varumärke är starkt knutet till vad man presterar på planen.

Därutöver illustrerar även denna studie det faktum att man från Öis sida menar att man i kampen om att attrahera partners och publik till klubben måste försöka utforma sitt varumärke och vara attraktiva på annat sätt än på det sportsliga planet – man upplever helt enkelt att när resultaten är så pass svaga som de har varit i nuläget är det inte lönt att försöka skapa ett varumärke kring en sportslig identitet i nuläget, utan att man istället kanske får utforma den genom andra typer av aktioner och ansvar, något som man kallar för "mjuka värden".

4.2 Historik och nostalgi och deras värde i marknadsföringen som fotbollsklubb

4.2.1 Resultat – Historik och traditioner: källan till den legitima fotbollsklubben

Både Gais och Öis tillhör två av de äldsta fotbollsklubbarna inom svensk fotboll och grundades i slutet på 1800-talet. Utifrån datainsamlingen menar flertalet av de intervjuade personerna att båda klubbarna har en viktig och anrik historia, något som bidrar till att stärka klubbarnas varumärke. Öis är bland annat Sveriges äldsta fotbollsklubb vilket respondenterna är stolta över och Öis service- och evenemangsansvarig berättar hur viktigt det är att klubben framhåller att klubben verkligen är den första i Sverige. Han berättar att det kan vara svårt att få den nya generationen att förstå vad Öis en gång i tiden varit men att det därför blir ännu viktigare att visa på klubbens historia:

"*Det är bara till att säga: vi ÄR först. Vi är först. Det kan aldrig någon ta ifrån oss. Aldrig. Rent sportsligt har det ju absolut ingen… Framför allt nu, finns knappt en unge som spelar fotboll som vet men vi försöker ju visa det jämt att vi är 1887. 1887 för oss, det är ju ett varumärkesbildande. Att vi verkligen var först."*

Båda klubbarna anser att deras historik är viktig och även från Gais sida finns det historik som de menar att ingen kan ta ifrån dem. Gais är det lag som vann den första upplagan av Allsvenskan vilket är något som betyder mycket för klubben och därtill pryder stora fotografier i svartvitt med laget som vann guldet klubbens kansli. Gais ordförande berättar bland annat om att historien på lång sikt kan vara något att bygga på i form av en kultklubb. Han menar på att historia skapar möjligheten att lyckas i framtiden:

"Gais vann den första Allsvenskan och att vara först kan ingen ta ifrån oss. På riktigt lång sikt finns möjligheten att göra Gais till en ännu mer profilerad kultklubb med kvalitet i det sportsliga och stort driv i övrigt! Gais behöver våga att avvika ännu mer från det vanliga. Historiken betyder anor som är en grund för framtidsmöjligheter."

Även Gais säljansvarig menar att historiken är viktig för klubben:

"Men Gais för mig är en väldigt anrik klubb i Göteborg och känns väl som en av de mest kända i Sverige tycker jag. Alla vet vilka Gais är, Jag har mött många företag innan och när man säger att man kommer från Gais så vet alla, "aha Gais". Vi behöver inte förklara hur de är, utan så de är ett anrikt fotbollslag som är livsstil som jag också ser Gais som."

Gais klubbchef berättar hur han ser Gais som en vilande framgångssaga men som idag har haft problem med att skapa en tydlig struktur och riktlinjer. Även om han menar på att den nuvarande situationen inte lever upp till det förflutna så finns potentialen för att vakna och återgå till vad Gais var en gång i tiden och till klubbens historia:

"Gais är en väldigt vilande framgångssaga skulle jag säga som i nuläget befinner sig utan tydlig inriktning, vi har kanske tagit ett litet steg nu tycker jag med vart klubben skall och hur vi skall komma vidare. Så sammanfattningsvis då så skulle man kunna säga att vi är lite av en sovande mindre storklubb som har en rejäl potential."

Även från Öis sida och dess service- och evenemangsansvarig menar man att historiken har en stark betydelse och är något som är starkt förknippat med klubben men att det finns en problematik eftersom man inte är där i dagsläget:

"Ja, det är ju där vi har vårt bra! Alltså vi har vårt bästa, det har vi där och där (förr i tiden). Där vi är nu är inte helt [...] bra. Men vi har det. Så vi är en [...] mittpunkt där vi någonstans vill komma tillbaka. Men att komma dit kostar pengar, det kostar pengar."

På frågan om hur Öis försäljningschef ser på klubben men även han att historien är ett viktigt fragment:

"Det är ju Sveriges första och största höll jag på att säga, nej men Sveriges första fotbollsförening med fantastisk tradition och historia som vi inte riktigt klarat av att leva upp till de senaste åren."

Öis service- och evenemangsansvarig berättar också han vilken svår balansgång det är mellan att förhålla sig till tidigare framgångar. Han vet att historien är något positivt för Öis anhängare men det får inte blir för mycket av den varan. Han berättar hur de i sin marknadsföring på hemsidan och sociala medier jobbar med att lyfta den historia som Öis har men att det också finns en viss risk med att fastna i den:

"Alltså nästan en gång i veckan att vi puttar ut det i någon form. Jämt egentligen. Jag tror att vi försöker. Alltså man får aldrig fastna i historien ändå och det är en [...] avvägning. Men man ska ha den med sig. Det är därför vi är där vi är nu och har byggt upp det som vi har. Det laget, vi tar våra 12 SM-titlar innan de flesta ens börjat spela fotboll."

Öis service- och evenemangsansvarig berättar vidare om hur historiken också tar sig uttryck på ett praktiskt plan genom klubbens nostalgiska marknadsföring som fått en lyckad effekt. Genom att de använder sig av profiler som exempelvis Agne Simonsson i sin marknadsföring väcks intresse från de som följde Öis när han spelade för klubben under 1950-talet:

"Så fort vi gör någonting med Agne exempelvis så får vi ju med oss de som började gå på Öis 1958 då va. Han var så [...] stor så att det är ju Sveriges bästa fotbollsspelare. Det är bara så. Han är som ensam spelare fick bragdguldet för två mål på Wembley 1959. Han är otroligt stor!"

Eftersom historiken skapar associationer hos supportrar är det något som klubben använder sig av i sin marknadsföring. När de till exempel tillverkar och utvecklar deras årskort använder de detta genom att skapa en nostalgisk aura kring dessa genom att ha porträtt av gamla fotbollslegendarer inom klubben.

"Så det kör vi ju på våra årskort och medlemskort och så där! Då väljer vi ju ut de här "guldkornen" så att säga då. Så Agne var ju där och Rydell har varit till exempel. "

Årskorten som Öis trycker upp med Agne Simonsson-motiv.

I linje med ovanstående och hur historiken tar sig uttryck rent praktiskt och marknadsföringsmässigt finns bland annat på Gais Instagram-konto ett foto där man uppmanar till köp av årskort inför säsongen. Kortet i sig pryds av fyrverkerimotiv och visar att klubben bildades 1894 samt fyllde 120 år under innevarande år. Från Öis sida publicerade man flera foton på Instagram från klubbens 130-årsfirande. De två Instagram-inläggen från respektive klubb ser ut enligt följande:

4.2.2 Diskussion – Historik och olika former av nostalgi lockar till köp

Öis och Gais är två av Sveriges äldsta klubbar varav Öis är den allra äldsta och detta är något som respondenterna från respektive klubb menar är viktigt att de framför i sin marknadsföring och upplever själva att det bidrar till att stärka deras varumärke. Detta går att relatera till vad Pritchard & Stinson (2013) menar i och med att man hävdar att nostalgi och historia är en viktig del och något som skapar värde för supportrarna. Onekligen har man från båda klubbarnas del i denna studie tagit till vara på det som Brown (1999) fastslår, nämligen att konsumenter har en förkärlek till historiska epoker och nostalgiska händelser och detta framhävs således i klubbarnas marknadsföring på olika sätt och bidrar till att skapa och utgöra klubbarnas varumärke och identitet som två historiska och anrika föreningar.

Att Öis är Sveriges äldsta fotbollsförening är inte bara något som man är stolt över, utan man menar därtill att det är något som "ingen kan ta ifrån oss" och att man grundades 1887 säger man till och med explicit att det är en del av ett varumärkesarbete. Från Gais sida menar man på samma sak – historiken gör att Gais, trots uteblivna resultat just för tillfället, är en vilande framgångssaga och att

historiken, traditionerna och historiska framgångar utgör en förutsättning för Gais framtid och att återigen kunna profilera sig som en storklubb. Å andra sidan menar man dock från Öis sida att man inte får fastna i det historiska för mycket och detta går att diskutera utifrån flera olika aspekter av tidigare forskning.

Å ena sidan använder båda klubbarna sig av det faktum att ha uppnått resultat tidigare och att skapa ett varumärke och en marknadsföring kring sig som historiska klubbar. Detta skapar en legitimitet och historien med tidigare framgångar ligger till grund för en trovärdighet och nya förväntningar på föreningen för att kunna fortsätta vara en "storklubb" precis som det resonemang Wann & Dolan (1994) för.

Å andra sidan skapar även historiken, precis som samma författare berör, inte bara en grund och förväntningar när det kommer till klubbidentitet och varumärke utan också en kravbild hos supportrar och sponsorer eftersom historiken tenderar till att öka förväntningarna på klubben. Detta är något som man uppenbarligen tagit vara på från Öis sida då man menar att man inte får fastna eller enbart marknadsföra sig som en historisk aktör helt okritiskt då detta kan skapa höga förväntningar hos externa intressenter som sedan inte infrias på det sportsliga planet.

Utifrån resonemanget som Wann & Dolan (1994) för om hur historien skapar en grund för förväntningar går det således alltså att konstatera att man i denna studie från båda klubbarnas håll gärna marknadsför sig och försöker skapa ett varumärke som historiska och anrika men att det inte heller får gå till överdrift då förväntningarna kan bli för höga, vilket kan slå tillbaka genom att man för tillfället inte kan infria de förväntningarna på ett sportsligt plan.

Bortsett från just historiken som sådan kan man även konstatera att man uppenbarligen som fotbollsklubb kan skapa en marknadsföring och ett varumärke kring en annan typ av historik, vilken istället kan betecknas som en form av nostalgi där historiken och traditionerna istället kopplas till publikens tidigare upplevelser i fotbollssammanhang och på så sätt skapar värden som attraherar sponsorer och publik och som får dem att konsumera klubbens produkter.

Detta kan kopplas till det som Brown (1999) hävdar – att konsumenter har en förkärlek till historiska epoker och nostalgiska händelser. Detta tar sig då uttryck i detta empiriska material genom att man från Öis sida väljer att marknadsföra sig med en profil som Agne Simonsson som är en tidigare storspelare från 1950-talet. Från Öis menar man att när Simonsson exempelvis får bli en del av motivet på årskorten eller liknande väcker det intresse hos de äldre supportergrupperna som var med redan då.

Genom att alltså skapa en marknadsföring och ett varumärke kring en sådan historisk profil och storspelare visar man inte bara att Öis som förening är historisk och har fina traditioner, utan också att det på ett praktiskt plan väcks nostalgi och att de som följde Öis under 1950-talet när Agne Simonsson var en storspelare i klubben nu blir

intresserade av klubben igen genom den nostalgi som då uppstår. Denna nostalgi går således att definiera som en form av ”personlig nostalgi” så som Davis (1979) definierar och går på ett mer praktiskt plan också att relatera till vad Brown (1999) beskriver om hur historiska anspelningar kan bli ett potentiellt lyckosamt verktyg för att nå uppmärksamhet och i ett senare skede också sälja sina produkter.

Därtill kan det även ses på sådant sätt att genom att man anspelar på nostalgi lyckas man inte bara knyta an till de som tidigare upplevt Agne Simonsson utan även att den här typen av nostalgisk produkt kan bidra och fungera som en brygga till en gemenskap och historisk tidsepok. Precis som Loveland, Smeesters & Mandel (2010) är inne på blir alltså inte nostalgin som sådan, i det här fallet knutet till Agne Simonsson, inte bara ett sätt att skapa ett värde och ett varumärke kring Simonsson utan nostalgin som väcks genom att använda Simonsson kan även få konsumenter att knyta an till nostalgiska känslor utöver de rent fotbollsmässiga, exempelvis att man som supporter minns tillbaka till en tidsepok eller ett gemensamt värde tillsammans med andra som också följde klubben under denna tid.

Som bekant menar Davis (1979) även att det finns en annan typ av nostalgi, nämligen den som han kallar för gemensam nostalgi vilken snarare definieras utifrån olika historiska epoker snarare än på personlig basis. Även denna typ av nostalgi går att identifiera och se spår av när det kommer till klubbarnas varumärke- och marknadsföringsarbete. Detta exempelvis genom att Gais framhäver att man är vinnare av den första Allsvenskan. Då detta inträffade redan 1919 kan det därför anses vara mer eller mindre omöjligt att man försöker nå sin nuvarande målgrupp med partners och åskådare genom att de själva ska relatera och minnas tillbaka till denna tid och det alltså nu gått snart 89 år (2018).
Detta blir alltså knappast en marknadsföringsapproach som handlar om personlig nostalgi och att relatera tillbaka till en svunnen tid. Istället kan detta då ses som gemensam nostalgi där man skapar en form av historisk och nostalgisk känsla genom att anspela på en historisk epok snarare än personliga historiska händelser som konsumenten i fråga kan relatera till på ett personligt plan. Denna typ av nostalgi kopplad till en epok förstärks och skapar en attraktivitet genom att fotona tillhörandes tavlor med motivet om att Gais vann den första Allsvenskan är av svartvit kvalitet, spelarna bär en gammalmodig klädsel och fotografierna i allmänhet signalerar tidigt 1900-tal.

Sammanfattningsvis går det här alltså att konstatera att anspela på historik och traditioner i sin marknadsföring och sitt varumärke som fotbollsklubb är något som kan göras för att vara attraktiv mot publik och sponsorer. Medan Öis är Sveriges äldsta fotbollsklubb vann Gais den allra första upplagan av Allsvenskan och båda klubbarna menar att detta inte bara något man är stolta över utan även är något som man menar att man bara “Inte kan ta ifrån oss” och detta syns även explicit i klubbarnas marknadsföring. Samtidigt ska det konstateras att man som fotbollsförening kanske inte heller enbart kan skapa ett värde kring sin historik – blir

det på så sätt att man enbart framhäver den kan det istället underminera värdet av nuläget och skapa höga förväntningar på föreningen som den inte kan leva upp till och detta kan istället skada varumärket. Det krävs därför en sund avvägning här när det kommer till att skapa ett historiskt varumärke som anspelar på historisk som fotbollsklubb. Vidare kan även konstateras att det inte enbart är av värde i varumärke- och marknadsföringssyfte att värna om historien som sådan utan även att man kan skapa marknadsföring kring nostalgi och den historia man har som fotbollsklubb för att

4.3 Sociala frågor/CSR som del i marknadsföringen och varumärket för en fotbollsklubb

4.3.1 Resultat – De mjuka värdena, samhället och värderingarna

HBTQ

Öis service- och evenemangsansvarig är, som tidigare nämnt i texten, inne på linjen med att klubben måste hitta de ”mjuka värdena” och skapa en identitet och varumärke kring sådana när de sportsliga resultaten nu varit förhållandevis svaga den senaste perioden. På frågan gällande vilka sådana mjuka värden kan vara och vilka typer av sådana frågor man engagerar sig ifrån klubbens sida är ett tydligt tema HBTQ-frågan som alltså handlar om öppenhet, acceptans och respekt för olika sexuella läggningar. Han menar att Öis ska vara en bred förening och att därför engagera sig i den typen av frågor kommunicerar att Öis är en klubb som står för den typen av värderingar.

Gällande hur det rent praktiska arbetet kring det här engagemanget går till gör han gällande att det mer eller mindre ständigt kommuniceras externt och finns med på klubbens digitala plattformar och kanaler. Därtill deltar klubbens representanter i form av spelare och ledare i praktiska aktiviteter så som att gå med i pride-tåg/manifestationer:

”– Men det här som du var inne på med jämlikhet och HBTQ och så där. Hur tar det sig uttryck praktiskt utöver de här flaggorna och så där? Kommuniceras det?

– Ja, det gör det. Och det står med på våra sidor. Vi är med på det hela tiden men.

– Är ni med i pride-tåg och sådant?

– Det är vi, det är vi. Från styrelse till spelare. Alla. Och det är stort. Och det var vi först med också, faktiskt.”

Att Öis som klubb tar ställning i den här typen av fråga samt aktivt arbetar med den genom sin kommunikation samt deltar i pride-event har dock tagits emot på allt annat än på ett oproblematiskt sätt från vissa intressenter runt klubben. Service- och evenemangsansvarig gör gällande att det är starkt av Öis att ta ställning eftersom man ”får ta en del skit” för det. Beträffande hur den här typen av missnöje tar sig uttryck

hävdar han att det finns sponsorer som avstår från att samarbeta eller ingå avtal med Öis som klubb på grund av pride-frågan och att det uppenbarligen provocerar:

”Det här med HBTQ och att vi försöker vara en bred förening. Vilket fortfarande då gör att vissa sponsorer faktiskt säger att ”Vi vill inte vara med er jävla bögklubb!” ”

Därutöver beskriver han även hur Öis har använt pride-flaggan på sina matcher och att sponsorer alltså ringt upp klubben och erbjudit sig att betala för att de inte ska användas:

”Men vi har alltså folk som, vi har ju alltså de här flaggorna, som jag dessutom sydde. HBTQ-flaggorna alltså som vi hade som hörnflaggor. Det kommer alltså telefonsamtal hit som alltså säger att ”Jag betalar så och så mycket om ni tar bort dem.” ”

Hans teori till varför den här typen av reaktioner uppstår handlar om att den här typen av sponsorer ofta är i övre medelåldern och har en annan syn på den här typen av frågor än vad yngre människor har.

”Men de som är partners nu, de som tjänar pengar nu. De är runt 55-60 år och det är en helt annan värld, det måste man också ha med.”

Vidare menar han att, trots att klubben uppenbarligen går miste om eventuella partnerskap vilket genererar intäkter till klubben, så är det så viktigt för klubben att visa vad man står för och vilka värderingar man vill förknippas med att man helt enkelt får ta det intäktsbortfallet. Han ser samtidigt en kommersiell uppsida genom att faktiskt ta ställning eftersom det i sin tur också faktiskt kan attrahera sponsorer och publik som istället uppskattar det och ser det som en styrka hos klubben:

”Jag tror att den kommer att överväga mer och mer. Så det gäller bara att orka stå på sig och säga ”Det här står vi för! Tycker inte ni att det är okej så finns det andra grejer.” Men då måste vi ju vara starka.”

Säljaren på Öis marknadsavdelning bekräftar bilden som service- och evenemangsansvarig utmålat och menar att det är väldigt viktigt för klubben att utmärka sig som öppen för alla och att man accepterar alla typer av människor:

”Vi har ju vart med på pride-paraden där spelarna går och vi väl haft de där regnbågsfärgerna på hörnflaggorna och lite sådant, det kan säkert bli mer men för oss är det viktigt att låta alla känna sig välkomna även till vår förening och det är återigen en viktig sak med den öppenheten med dagens samhälle att ta ställning och säga att ”här är alla välkomna” och accepterar det som finns.”

Även Gais har arbetat med HBTQ-frågan och andra typer av värderingsfrågor som man tycker att klubben kan identifiera sig med. Precis som för Öis del har reaktionerna från intressenter utifrån varit av blandad karaktär. Klubbchefen hos Gais menar att vissa personer utifrån ställer sig frågande till engagemangen som Gais tagit ställning i så som pride-frågan. Enligt klubbchefen görs den här typen av framförande på ett indirekt sätt där man inte explicit uttrycker missnöje men istället mellan raderna framför sitt missnöje, exempelvis genom att ifrågasätta varför man flaggar med en prideflagga när det ”I själva verket är så självklart att det knappast behöver påtalas?”. Han beskriver det enligt följande:

”Så börjar man engagera sig i diverse frågor som HBTQ-frågor, pride-frågor och några halvluriga små politiska manifestationer som är bra och som klubben egentligen kan identifiera sig med, men då slår det ofta tillbaka på en. Att okej, de som inte tycker om det drar igång en annan linje, och menar på att varför behöver ni ens påtala det här, det är ju så självklart i Gais. Kanske med lite ful baktanke då och det kan jag tycka är lite sådär, surret som blir av det där gör att det tar bort värdet, det tar neutraliserar liksom uppsidan av det när man får ett negativt surr i andra ändan och ifrågasättande av värdegrunder och varför är vi ens med och engagerar oss i någon politisk aktion och sådär. När det egentligen har att göra med humanitära engagemang att göra.”

Klubbchefen menar alltså att man landat i slutsatsen att den här typen av reaktioner förminskar värdet av att faktiskt ta ställning och engagera sig i frågan, varför klubben idag inte aktivt kommunicerar sina ställningstagande i pride-frågan på samma sätt som tidigare. Klubbchefen påpekar dock att klubbens identitet och värdegrund i allra högsta grad handlar om acceptans och öppenhet:

”Det är ju så att Gais är ju allmänt väldigt öppna och tydligt uppfattade som en klubb som välkomnar alla som en stöttande klubb för folk som är utsatta och välkomnande för invandrare.”

Även om man inte explicit arbetar med pridefrågan från Gais sida finns det bland annat på klubbens Instagram-konto ett inlägg med ett foto på regnbågsflaggan från med texten ”Föreningen för alla”:

Dawit Isaak

Dawit Isaak som suttit fängslad i eritreanskt fängelse sedan 2001 utan rättegång har kommit att bli en av Öis hjärtefrågor vid sidan av fotbollsplanen för klubben. Dawits bror, Esayas Isaak, har sedan tidigare varit involverad inom Öis och är nära vän till Öis service- och evenemangsansvarig. I takt med att tiden gick och vetskapen om vad som skett med Dawit Isaak samt på vilka grunder han suttit fängslad kallade Öis i form av förening tillsammans med Svenska Pennföreningen och Publicistklubben till ett möte på Järntorget nere i Göteborg:

”Då kallade vi till en hearing tillsammans med politiker och ändra där vi ställde frågan: Vad fan händer? Vi har en kille, för Isso är medlem, han har ju varit med. ”Vi har en medlem som jobbat för oss, vars bror som är svensk medborgare sitter fängslad i Eritrea.” Så 2004 började det ordentligt. 2009 tog det sedan fart ordentligt när vi blev fällda för den här banderollen.”

Första initiativet i frågan togs alltså redan 2004 men den incident han berör från 2009 handlade om en match då Öis från läktaren visade upp en banderoll med budskapet om att frige Dawit Isaak. Svenska Fotbollsförbundet hade dock en policy som förbjöd politiska budskap på arenor i Sverige, varför Öis blev bötfällda, något som skapade stor uppståndelse och som han menar ledde till att Svenska Fotbollsförbundet fick utstå stor kritik i media:

”Och då var vi ju helt förbannade. Så då, istället för att bara sätta oss ner och säga förlåt, så tryckte vi upp, det var första gången vi tryckte upp de här [...] tröjorna. Och sedan dess har vi kört varje år, sedan 2009 då. Så har vi en match varje år som heter Dawit-matchen.”

Istället för att acceptera bötesbeloppet och sluta med de politiska budskapen när detta skedde 2009 accelererade Öis istället sitt arbete med att ta ställning för Dawit Isaak och ett frigivande av journalisten. Han berättar även att det kommuniceras varje vecka en påminnelse om att Dawit Isaak sitter fängslad i Eritrea. Detta görs genom att publicera foton med representanter i form av spelare och ledare från klubben iförda ”Free Dawit”-t-shirtar. Öis service- och evenemangsansvarig menar att Dawit-frågan har kommit att bli en riktig hjärtefråga för Öis och att klubben i allra högsta grad är förknippad med Dawit Isaak:

”Det är en sjuk spridning! Vi är [...] förknippade med det, [...] förknippade med det i Sverige.”

Inläggen kan exempelvis se ut så här:

Öis service- och evenemangsansvarig menar därtill att Free Dawit-rörelsen blivit så förknippad med Öis att det fått vissa konsekvenser, vilket han exemplifierar med en anekdot om hur en supporter till IFK Göteborg, Göteborgs mest framgångsrika fotbollsklubb, hade möjlighet till att få en Free Dawit-tröja men valde att avstå eftersom han ansåg det vara en symbol alltför förknippad med Öis.

Vidare menar han också att även om det här i allra högsta grad är något som Öis arbetat aktivt med som en hjärtefråga och något som man väldigt gärna vill bli associerade och förknippade med så är det väldigt viktigt för Öis att inte framhäva det på så sätt att det finns risk för att det ska tolkas som ett kommersiellt, underliggande intresse från Öis sida:

”Dawit är ju en grej där vi får mycket, mycket (läs: PR). Sedan är det en hjärtefråga som vi har som ligger till grund och försöker därför inte ”spinna” så mycket på det. Vi vill inte göra någon profit på den grejen.”

”Men den tjänar vi inga pengar på heller, den vill vi inte tjäna pengar på heller. Men den är ju stor den frågan naturligtvis. Och det är väl den enda frågan i Öis där alla alltid har varit enade.”

Enligt honom finns det få en risk att den här typen av engagemang tolkas som cynisk och kommersiell istället för något som är en hjärtefråga som man bryr sig om på moraliska grunder, något som i förlängningen kan skada varumärket.

Försäljningschefen hos Öis menar att den här typen av mjuka värden nästan blir en kravställning från utomstående sponsorer – att man engagerar sig i sociala frågor utöver det rent sportsliga, varför Öis då valt bland annat att arbeta med Dawit Isaak-frågan och liknande:

”Våra partners kräver nästan att vi jobbar aktivt med några mjuka värden att vi jobbar till exempel med Friends eller Dawit Isaak eller något. För företag idag är inte bara intresserade av att lägga pengar i fotbollen som skall gå till spelarna som skall vara högavlönade så jag vill ändå säga att vi gör ett arbete vid sidan av som för att vara väldigt seriös och som inkluderar alla och då är dessa projekt ett positivt sätt att visa detta då och våga ta ställning.”

<u>Gårdstensbostäder och Faktum</u>
Medan Öis engagerat sig i Dawit Isaak-frågan vid sidan av fotbollsplanen har istället Gais två samarbeten med Gårdstensbostäder respektive magasinet Faktum.

Samarbetet med Gårdstensbostäder handlar enligt Gais säljansvarig om att nyanlända som nyss kommit till Sverige från andra länder får komma och spela fotboll genom att Gais bekostar ledare som startar och arrangerar den typen av aktivitet uppe i stadsdelen Gårdsten i nordöstra Göteborg.
Tanken och konceptet bakom idén är att integrera dessa personer bättre till samhället som görs genom att de helt enkelt kommer ut och får delta i den här typen av aktivitet. Vidare menar han att just fotboll passar bra eftersom det ställer ganska låga krav på språkkunskaper och helt enkelt är något som det är lätt att engagera sig i.

Gais klubbchef menar att projektet fallit otroligt bra ut och att det har fungerat som ett sätt för att bidra till samhället och där stadsdelen gått från karaktäriseras av bostadsöverflöd och kriminalitet till ett mer fungerande samhälle. Rent marknadsmässigt får detta också effekt på så sätt att Gais syns i positiva sammanhang, både mot intressenter runt klubben men också att man syns i den här typen av geografiska områden där man tidigare annars inte har synts särskilt mycket:

”Gårdstensbostäder i min värld är ett fantastiskt bra projekt, de har ju gjort en [...] resa där uppe, från extremt mycket tomma lägenheter och kriminalitet till att egentligen ha bostadskö och ett fungerande litet samhälle. Gais har varit med på den resan och fick egentligen genom affärsrelationer på annat håll möjligheten att starta det här med Gårdsstensfotbollen och det innebär att vi får ut vårt varumärke där och vi kan även sätta våra ledare där uppe med deras kompetens att vara med och forma genom fotbollen och människorna där uppe så att de får engagemang och att de kanske till och med kan hitta till arenorna. Det här är ju en start på någonting, jag vill ju göra, eller jag vill att nästa steg blir att hjälpa och ha samarbete med till exempel Angereds-fotbollen och de stadsdelarna också. För Gårdsten är otroligt nöjda med vad klubben gör och det här är någonting som vi gör som vi inte har tjänat pengar på, men nu tjänar vi lite pengar på det helt plötslig, två år tog det. [...] Vi startar inte en hittepå-grej med projekt bara för att sälja utan det här är på riktigt.”

Slutligen menar klubbchefen att det rent marknadsmässigt och affärsmässigt finns en tydlig positiv uppsida med att engagera sig i den här typen av projekt men att det inte är cyniskt utstakat eller beräknat på förhand exakt vad den här typen av engagemang kan generera rent ekonomiskt:

”Så det är klart att det ligger någonting affärsmässigt bakom det hela tiden såklart, att man ser mervärdet av det och effekten av det men det är ju inte så att vi har analyserat det i förväg. Som att ”Det här skall vi göra för att lura till oss det här”, verkligen inte, utan det blir en positiv uppsida.”

Gais-samarbete med Faktum är baserat på liknande premisser och värderingar. Tidningen Faktum säljs för att stödja hemlösa, något som Gais anser att man vill vara med och bidra till. Klubbchefen menar att klubbens supportrar ibland fått utstå hån för att ha starka band till eller rent av att delar av publiken skulle vara hemlösa, något som han helt saknar förståelse för:

”Där har ju vi sett att våra värderingar stämmer överens med deras. Jag tycker det var en as-cool grej, för jag har aldrig fattat det här hånet mot hemlösa och uteliggare liksom, det är bara ”Okej?! Vi har inga problem med det överhuvudtaget, som det här klassiska ”Stöd Gais, köp Faktum”, Jaha, okej, kör på…”

Vidare hävdar han att samarbetet bygger på att klubbens identitet och värderingar om att ta samhällsansvar stämmer väl överens med det som Faktum som tidning står för, varför samarbetet blir utmärkt:

”Jag menar: kan vi hjälpa de göra ett gott jobb genom att samarbeta med de så är det ju jättebra, sedan är det ju en kostnadsneutral grej också. Vi betalar ju en peng till Faktum men får ett värde av exponering i tidningen tillbaka plus att våra varumärken är så (ljud) – skitfint. Vi hjälper varandra och så, vi har samma tro på närvaro för utsatta människor helt enkelt och samhällsengagemang.”

4.3.2 Diskussion – Betydelsen av att ta ställning i samhället men att inte vara cynisk

Som framgår av resultatet engagerar sig båda klubbarna i andra typer av engagemang och aktiviteter än sådana som är direkt knutna till den sportsliga verksamheten till förmån för mer sociala intressen så som Tirole & Benabou (2010) diskuterar. Från båda klubbarnas sida menar man att den här typen av engagemang ger klubbarna en form av legitimitet och kredibilitet, likt det som Hur, Kim & Woo (2013) är inne på.

Genom det empiriska materialet framgår med andra ord hur fotbollsklubbar som organisationer kan engagera sig i CSR-projekt, vilket man menar tillför klubbarna bland annat kredibilitet till deras varumärken. Denna typ av sociala projekt berör då bland annat engagemang i form av arbete för acceptans för olika sexuella läggningar, integrationsproblematik i Göteborgs förorter likväl som mänskliga rättigheter och amnesti för den fängslade Dawit Isaak. Som tidigare konstaterat i studien menar man från Öis sida att just de "mjuka värdena" är vad som blir grunden för Öis i deras varumärkesarbete och att skapa en identitet för att attrahera supportrar och sponsorer nu när man inte kan konkurrera på det sportsliga planet med andra föreningar. Således är denna typ av värden oerhört viktiga för föreningen när det kommer till varumärket och marknadsföringen.

Rörande Tirole & Benabou (2010) definition av CSR-begreppet som samhälleliga aktiviteter vilka genomförs då ekonomisk profit offras finns det flertalet aspekter att ta hänsyn till utifrån det empiriska resultatet. Detta gör sig gällande i denna studie på så vis att det tydligt framgår att klubbarna inte primärt engagerar sig i det på grund av ekonomiska incitament. Man är exempelvis från båda klubbarnas sida explicit tydliga med att man inte vill att detta utförs på grund av så kallade "image concerns" och att man främst gör det för att uppnå legitimitet så som Tirole & Benabou (2010) diskuterar, utan att saker och ting är implementerade primärt på basis av att man vill bidra på goda grunder.

Detta förklarar man bland annat genom att klargöra att man inte vill "spinna" på de olika sociala projekt man engagerar sig i, vilket kan tolkas som att man vill allt annat än att det ska framstå som cyniska "image concerns" likt det Tirole & Benabou (2010) diskuterar. Gällande den ekonomiska biten är det därtill tydligt att vissa av dessa sociala frågor som klubbarna tar ställning i faktiskt inte bara initieras på andra grunder än de ekonomiska, utan därtill att klubbarna faktiskt får ta ekonomiska smällar just på grund av den ställning man tar. Detta illustreras tydligt i Öis fall där man använder regnbågsflaggan på matcher vilket får vissa sponsorer, som alltså genererar pengar till klubben, att ta kontakt med klubben och i vissa fall även avstå från att samarbeten eller partnerskap med Öis. Detta ger praktiskt taget ett intäktsbortfall för klubben.

Detta illustrerar alltså hur CSR-arbetet i förhållande till en fotbollsklubbs varumärke, i detta fall genom engagemang i HBTQ-frågan, inte bara initieras genom icke-ekonomiska motiv utan att det därtill även påverkar klubbens varumärke då vissa partners inte vill förknippas med den här typen av frågor eller ställningstaganden, vilket leder till att man avstår och att det på så sätt kostar klubben pengar.

Å andra sidan finns det också ett annat perspektiv på saken i fråga. Även om det knappast rör sig om en homogen uppfattning från utomstående intressenter och konsumenter till klubben kring denna typ av fråga så menar bland annat Hur, Kim & Woo (2013) och Tirole & Benabou (2010) att CSR-frågor och engagemang från företagets sida (klubben i det här fallet) kan ge upphov till legitimitet och positiva associationer och det är tydligt att sådant är fallet här. Från Öis sida menar man att det även kan slå åt andra hållet. Även om vissa avstår från att förknippas med klubben och denna typ av ställningstaganden kan minska attraktionskraften och intäkterna från just den gruppen av utomstående intressenter kan samma typ av ställningstaganden å andra sidan också attrahera sådana som faktiskt annars inte hade intresserat sig för föreningen och att det därför ändå är positivt att skapa ett varumärke kring denna typ av värderingar.

Kontentan blir då dels att man gör man bedömningen från klubbens sida att det rent identitetsmässigt och för varumärkets skull är mer viktigt att ta ställning och visa vilka värden man vill förknippas med än vad det är viktigt att behålla de partners man har genom att dra sig tillbaka och inte ta ställning, dels också att man tror att genom att engagera sig i exempelvis HBTQ-frågan så kommer även den rent matematiska och ekonomiska kalkylen bli positiv då man tror att antalet åskådare/partners attraheras till en klubb som tar ställning i frågan är större än antalet motsvarande som väljer att avstå från klubben. Således upplever man precis som Hur, Kim & Woo (2013) beskriver att konsumenternas uppfattning kring företagets marknadsföring ökar genom CSR-aktiviteter i form av att man då anser att företaget ökar sin kredibilitet och trovärdighet.

Slutsatsen som kan dras här är alltså att sociala frågor och engagemang av etisk karaktär vid sidan av fotbollsplanen är något som man är väldigt angelägen om från båda klubbarnas sida att skapa ett varumärke kring och att detta kan bidra till att attrahera konsumenter för att de ska konsumera klubbens produkter. De faktiska engagemangen skiljer sig åt i viss mån, medan Öis främst engagerat sig i Dawit Isaak-frågan som är en typ av mänsklig rättighetsfråga och HBTQ-frågan som är relaterade till acceptans för olika sexuella läggningar och likabehandling har man från Gais sida allra främst engagerat sig i olika initiativ för utsatta människor i samhället och för att minska integrationsproblemen. Samtliga initiativ har dock den gemensamma nämnaren att de är av social och etisk karaktär och initierade för att bidra på ett positivt sätt till samhället och att de inte får framstå som initierade på ekonomiska initiativ, utan av ”genuin” vilja. Slutligen kan det även konstateras att denna typ av varumärke och värderingar kan få vissa konsumenter att avstå från klubben men även

attrahera sådana som annars inte vore intresserade och att den totala kalkylen blir positiv, varför man kan använda sig av denna typ av marknadsföring.

4.4 Celebriteter och profiler som en del av fotbollsklubbens varumärke och marknadsföring

4.4.1 Resultat – Gais- och Öis-profilerna som marknadsför klubbarna

Både Öis och Gais beskriver hur gamla spelarprofiler blir viktiga för klubben, däribland Agne Simonsson och Karl-Alfred Jacobsson från Öis respektive Gais. Gais ordförande berättar att klubben fortsätter att hålla kontakten med de spelare som fortfarande är tillgängliga för att fortsätta använda dem kring klubben.

Profilerna och spelarna som spelar i klubben och som betyder lite extra har enligt den intervjuade säljaren hos Öis en väldigt stor påverkan på både supportrar och partners till klubben. Han beskriver hur anhängare av olika slag gläds väldigt mycket med spelare som lyckas inom klubben och som har bidragit med någonting extra:

"*Det betyder jättemycket för tittar man på våra sponsorer och partners bland annat så tycker de att det är roligt med spelare som lyckas. Det är när de kommer in så vill de gärna träffa dem och prata med dem. Profiler överhuvudtaget är jätteviktigt bland supportrar, idag är det ju så, det är knappt att man håller på lag idag liksom utan man följer vissa spelare som man tycker om istället och det är ju så även här då så det är ju viktigt att ha de här spelarna som är intressanta. Det bidrar ju till att man kanske håller på ett lag."*

Gais klubbchef berättar också hur dessa spelare kanske inte behöver vara de "största" spelarna som bidragit till framgång. Han menar på att det finns andra värden som är viktiga för att skapa positiva associationer till Gais-anhängare, till exempel en stark lojalitet som gjort att de spelat flera säsonger i klubben och på så sätt knyter band till föreningen:

"Jag tror att varje stor spelare och det behöver inte vara den största fotbollsspelaren, en stor ledare på plan, en stor profil i klubben som presterar och spelar matcher över tid betyder jättemycket."

Utifrån intervjuerna framgår också att både Öis och Gais har detta i åtanke med att det är viktigt att ha profilstarka personer i klubbarna. Öis service- och evenemangsansvarig berättar hur de försöker göra sina unga lite mer orutinerade spelare till profiler och tar Daniel Paulsson som exempel. Han har spelat i klubben sedan han var 12 år och service- och evenemangsansvarig menar på att de måste ge en sådan spelare mer utrymme och forma honom till en ambassadör:

"Alltså du måste ju ha lokaliteter, du måste ju ha som våran Daniel Paulsson som har varit med här sedan han var 12. Han måste ju få mer utrymme då, vi måste pusha honom lite mer och då när vi ska ha den här läktaren för unga så kan vi använda Daniel Paulsson som ambassadör då. För där är när han stod på läktaren när han var liten."

Gais ordförande berättar i intervjun även han att Håkan Hellström har en oerhört stor betydelse för klubben och dess varumärke och att det är främst väldigt bra ur ett PR-perspektiv. Han ser Håkan som en stor ambassadör för klubben och ser gärna se att detta utnyttjades ännu mer i framtiden:

"Betyder mycket PR-mässigt för Gais. En fantastisk ambassadör på konserter och så vidare. Borde kunna nyttjas mer framöver tycker jag."

Även Gais klubbchef talade om Håkan Hellström och hans påverkan på klubben och berättar att det betyder fantastiskt mycket. Han menar på att det förmodligen inte är någon Håkan Hellström-entusiast som undgått att Hellström håller på klubben eftersom han gärna bär Gais-accessoarer under sina spelningar och att flera av de låtar som han spelar har med Gais som klubb att göra. Han berättar även hur detta påverkar Håkan-fantaster i den mån att de sympatiserar med Gais då de gillar Håkan Hellström:

"Ja det är några små, ibland så kommer det såhär Håkan-entusiaster och kollar på matcherna faktiskt. Sen är det ju så att frågar du random tjejer som gillar Håkan så håller de troligtvis på Gais om de inte håller på något annat lag. Det är det jag menar med att det ligger ganska mycket vilande intresse som skulle kunna komma att bli bra."

Utöver att intervjupersonerna menar att Hellström har en stor betydelse för Gais och klubbens varumärke tar det sig även aktivt uttryck, vilket går att se på klubbens Instagram-konto. Detta kan bland annat ses från ett inlägg föreställande Håkan Hellström på läktaren iförd GAIS-halsduk. Inlägget är en uppmaning om att köpa årskort som supporter. Bildtext enligt följande: *"Gör som rikets riktiga konung, gå på GAIS! www.gaisare.se #GAIS"* och efter att Håkan Hellström spelade på fullsatta läktare på Ullevi i juni 2016 lade GAIS på sitt Instagram-konto upp sammanlagt sex foton från de två konserterna. Bland annat när Hellström själv står iförd GAIS-halsduk på scenen, men även när GAIS emblem visas på scenen i samband med att Håkan Hellström spelade en av sina låtar. Bildtexten var här: *"Håkan <3 GAIS", "Gårdakvarnar och skit på Ullevi. #GAIS*". Inläggen ser ut enligt följande:

Gais klubbchef berättar också att det finns en baksida med ambassadörer och profiler och detta då om dessa profiler ger en bild av klubben som klubben själv inte vill stå för och att det då kan skada varumärket:

"Jag kan ju tycka att om man skall bena ut det så, så jag är ju lite, eller inte lite utan [...] anti det här som Claes Malmberg befäster med att det är ett lidande att vara Gaisare. Jag är allergisk mot det för att det befäster en negativ del av varumärket."

4.4.2 Diskussion – Profilernas betydelse och vikten av deras rätta värderingar

Utifrån resultatet framgår att båda klubbarna aktivt använder sig av samt utnyttjar profiler som associeras till klubben. Detta handlar både om tidigare spelare men också personer som är kända på annat sätt. Detta i sin tur är i linje med vad Fang & Jiang (2015) beskriver om hur inflytelserika människor kan komma att få en stark påverkan och bidra till konsumenternas uppfattning om varumärket och produkten.

Allra tydligast i resultatet när det kommer till att skapa ett varumärke och profilera sig utifrån diverse inflytelserika personer blir det kanske när det gäller Gais och Håkan Hellström. Gais har en stark koppling till Håkan Hellström som kanske är Sveriges allra mest populära artist i nuläget då Hellström sedan länge är Gais-supporter. Respondenterna menar på att han bidrar med väldigt mycket till klubben och dess varumärke. Att en sådan stor och aktuell profil indirekt marknadsför klubben skapar ett enormt värde för varumärket och skapar vad Fang & Jiang (2015) beskriver som en trovärdighet och exklusivitet för föreningen när en sådan stor profil väljer att marknadsföra sig och bidra till klubbens varumärke.

Vidare är det intressant att diskutera och belysa det faktum att Håkan Hellström, genom att ha blivit en sådan Gais-ikon som han har blivit, inte bara blivit en viktig del för Gais i att förstärka och bygga sitt varumärke kring gentemot de som redan är intresserade eller haft vetskap om klubben, utan även att det fått den effekt att personer som sedan tidigare inte har någon klubb som de sympatiserar med väljer att hålla på Gais just på grund av att de vet om att Håkan Hellström håller på klubben och att de förmodligen har blivit exponerade under hans konserter eller hans låttexter där han sjunger om hans relation till klubben.

Genom att Håkan Hellström tydligt visar att han håller på Gais och att det därutöver framgår exempelvis på hans konserter och scenen samt att han skrivit låtar där anspelningar till fotbollsklubben finns lyckas Gais tillgodogöra sig exponering på detta sätt. Folk som egentligen inte ens sympatiserar med något fotbollslag börjar interagera runt detta och bland Håkan Hellströms anhängare skapas en world of mouth-situation om just Gais som klubb och dess varumärke, så som Schiffman, Lazar Kanuk & Hansen (2012) är inne på.

Vad som också framgår som tydligt och viktigt när det kommer till att skapa en ett varumärke kopplat till diverse profiler är den typ av personligheter, image och värderingar som profilen i fråga bär på. På ett sportsligt plan blir det naturligt att spelare som tidigare representerat Öis och Gais kan komma att bli profiler kopplade till klubben då de har funnits med i sådana sammanhang (alltså på planen). Att exempelvis Daniel Paulson blivit en profil för Öis och som man marknadsmässigt kan bygga kring är således rimligt med tanke på hur länge han tillhört klubben och därmed kan ses som en viktig del av den.

Tittar man istället återigen på de profiler som kommit att bli kopplade och associerade med klubben på annan basis än den sportsliga, så som exempelvis Håkan Hellström för Gais del finns det dock ytterligare analys att göra.

Först och främst är Hellström välkänd och har en stor plattform att stå på då han kommit att bli kanske Sveriges allra mest populäraste artist på 2000-talet och på så sätt har en utmärkt möjlighet att nå ut och på så sätt kan Gais bygga en identitet kring

artisten. Men därtill är det även viktigt att göra analysen kring det McCracken (1989) diskuterar, nämligen det faktum att effekten och genomslagskraften tenderar till att öka i den utsträckning profilens värderingar, egenskaper, personlighet och identitet är i linje med den organisation han eller hon syns i sammanhang med.

Att Håkan Hellström även på detta sätt blir oerhört viktig för Gais identitet och varumärke blir tydligt eftersom både klubben och artisten är från Göteborg, att både Gais och Hellström sällan identifierar sig som mainstream och istället försöker framstå som unika i viss mån. Att dessa går hand i hand är således förmodligen ytterligare en bidragande faktor till att det är gynnsamt för Gais att synas i sammanhang kopplade till Hellström. En fråga att fundera kring är hur lyckosamt denna typ av varumärkesbyggande hade varit för en förening som Gais om Håkan Hellström fortfarande hade identifierat sig som Gais-supporter men istället kommit från Stockholm och spelat någon helt annan typ av musik.

I linje med diskussionen om effekten av att använda profiler som en del i att skapa en identitet och ett varumärke och att förstärka det är det också intressant att beakta andra faktorer som spelar in gällande hur lyckad denna typ av identitetskoppling och varumärkesbyggande blir. När det gäller exempelvis Agne Simonsson i Öis fall och andra historiska personer menar vissa av respondenterna att detta inte alltid når ut till alla på grund av ålder och att de inte känner till personerna i frågan. Precis som McCracken (1989) konstaterar är alltså denna typ av varumärkesbyggande beroende av olika parametrar kopplad till profilen i sig, i det här fallet ålder, som man väljer att bygga varumärket kring. Genom att Agne Simonsson är känd för den äldre publiken fungerar han väl som marknadsföringsikon till den målgruppen men blir mindre lyckosam mot den yngre målgruppen som inte per automatik känner till honom.

I fortsatt linje med resonemanget från McCracken (1989) och celebritetens effekt som varumärkesikon som en funktion av olika egenskaper och värderingar som han eller hon bär går det också att se hur man i Gais fall upplever att det närmast kan ha en negativ effekt på klubben när profiler talar om att klubben är en ”förlorarklubb” och dylikt. Slutsatsen som går att dra här är alltså att det som fotbollsklubb inte per definition är positivt att skapa en marknadsföring kring profiler utan att det är viktigt att belysa att olika profiler har olika potential till att bidra till varumärket för fotbollsklubben beroende på flertalet olika parametrar så som ålder, historia, image och värderingar.

Sammanfattningsvis kan man alltså konstatera att skapa ett varumärke som fotbollsklubb utifrån profiler knutna till klubben är mycket gångbart för de båda klubbarna i denna studie i målet om att attrahera åskådare och sponsorer. Profilerna kan både vara sådana som gjort avtryck på ett sportsligt plan likväl som andra välkända personer som på annat sätt är förknippade med klubben. Vad som är viktigt när det kommer till denna typ av identitetsskapande är att profilen, vilken man bygger sitt varumärke kring som fotbollsklubb, är beroende av hur känd profilen i fråga är, vilken historia, image och värderingar han eller hon bär på. Desto mer känd personen är och i desto högre utsträckning personens identitet är i linje med den identitet klubben vill kommunicera, desto större är förmodligen sannolikheten att marknadsföringen och varumärket blir lyckosamma.

4.5 Lokal och geografiskt ursprung kopplad till fotbollsklubbens varumärke

4.5.1 Resultat – Gårdaklubben Gais och Öis från Örgryte

På frågan om Gais geografiska tillhörighet konstaterar ordföranden kort och koncist att Gais är en Gårdaklubb. Klubbchefen menar att Gais också är kopplat till stadsdelen Gårda även om det inte längre riktigt finns kopplingar till stadsdelen just nu. Han beskriver att det var där som klubben bildades och denna anknytning är något som de bör värna om i den utsträckning det är möjligt i tillhörighetssyfte. Gais klubbchef är dock också tydlig med att den Gårda-anknytning man har inte är lika tydlig i dagsläget som tidigare men fortfarande att man vill behålla den:

"Jag tror inte att man skall ta bort den, det tror jag inte men sen så finns det ju ingen naturlig koppling till Gårda längre men vi har ju en del historik i Gårda och den stadsdelen och det är väl det närmaste vi kommer lokalanknytning i Göteborg. Så det är nog en viktig del att bevara och det är också någonting som det sjungs om i låtar både förr och nu. Det är klart att Gårda-anknytningen skall vara kvar men det är inte så att den avspeglar vart klubben befinner sig nu då."

På GAIS Instagram-konto går det att se flertalet foton med hänvisning till klubbens egna supporter- och souvenirförsäljning (www.gaisare.se) där man säljer olika typer av t-shirts, tröjor, tygkassar och prylar i allmänhet som anspelar på stadsdelen Gårda i Göteborg. Trycket som sådant är med motivet "Gårda Soul" och kan ses som en tolkning av att GAIS är en klubb som ursprungligen kommer från Gårda. Vidare säljer man via denna länk fler föremål och souvenirer med anspelningar på Gårda som stadsdel. Bland annat finns det badlakan att tillgå där motivet inte bara föreställer Gårda utan även med följande text: "*Fast tiderna ofta var hårda sken solen ofta över Gårda."* Prylarna och inläggen ser ut enligt följande:

Från Öis sida berättar klubbens service- och evenemangsansvarig att det finns en koppling på historiskt och geografiskt sätt eftersom klubben dels heter detsamma som stadsdelen men också att anläggningen ligger i anknytning till Örgryte.

Den intervjuade Öis-säljaren berättar att han tycker att den lokala anknytningen är alldeles för liten i förhållande till vad det kunde vara. Han berättar hur de har diskuterat frågan genom att visa upp sig mer i lokala skolor i området för att på så sätt få unga att få upp ögonen för klubben och dess anknytning till där de bor. Han berättar också att de skulle vilja göra kampanjer som visar på att de är från Örgryte stadsdel och att kanske skylta med det mer på deras kläder:

"Det är väl egentligen för dåligt, det som jag känner sedan jag kom hit är väl att anknytningen till stadsdelen inte är speciellt stor, vi har ju pratat om att vi kanske skall gå ut och rekrytera supportrar i skolor tidigare eller få spelare eller göra några kampanjer eller reklamgrejer eller nått. Våra tröjor och våra träningströjor kanske det skall stå lite mer tydligt Örgryte på så att folk som bor i Örgryte känner det mer så. Men anknytningen dit är för dålig."

I flera av intervjuerna diskuteras också skillnaderna mellan Göteborg kontra Stockholm och hur till exempel Hammarby har en så stark anknytning till Södermalm, AIK till Solna och Djurgården till Östermalm och hur detta skiljer sig åt från Göteborg. Gais klubbchef berättar att Hammarby främst gjort detta väldigt bra jämfört med många andra men att de också har helt andra förutsättningar då den geografiska indelningen i Stockholm finns på ett annat sätt än i Göteborg. Vidare menar han att det hade varit fördelaktigt om den funnits i Göteborg och att man i så fall hade utnyttjat den än mer:

"De har gjort det bra men sen har de helt andra förutsättningar där uppe med, vad ska man säga, stadens indelning och kulturen på söder och hela den biten. Det har ju inte Gais och Blåvitt, vi har ju inga fasta stadsdelar såddär."

4.5.2 Diskussion – Vikten av lokalförankring i varumärket som fotbollsklubb

Genom den empiriska datainsamlingen och resultatet framgår det att anspela på att man är en lokal klubb kan vara ett sätt man väljer att utforma sitt varumärke kring som fotbollsklubb. Kjeldgaard, Askegaard & Eckhardt (2015) menar i deras studie att det på senare tid blivit vanligt att som lokal aktör kunna utforma en identitet och anspela på sitt lokala ursprung som ett sätt att utforma sitt varumärke. I Gais fall beskriver ordföranden kort och gott att klubben är en "Gårdaklubb".

Klubbchefen hos Gais beskriver som ovan nämnt att den naturliga och lokala uppdelningen i Göteborg med klubbar kopplade till specifika stadsdelar saknas och att Gais koppling till Gårda inte är naturlig längre, även om man har en historik där. Detta kan då belysas utifrån Kjeldgaard, Askegaard & Eckhardt (2015) argument där de hävdar att varumärken faktiskt inte per definition får en exempelvis lokal eller global identitet beroende på vad man härstammar ifrån utan snarare baserat på hur de som strategiskt med varumärket väljer att utforma det och vilken geografisk anknytning man vill kommunicera.

Utifrån det perspektivet går det att argumentera för att Gais, som enligt klubbchefen, saknar koppling till Gårda idag ändå väljer att strategiskt kommunicera en identitet kring och skapa ett varumärke kring Gårda då man säljer souvenirer med Gårda-motiv och på så sätt skapar en "Gårda-image". Att gå så långt som att kalla det en myt som Kjeldgaard, Askegaard & Eckhardt (2015) gör vore nog att gå för långt, men tydligt är att man från Gais sida är måna om att kommunicera sin relation till Gårda, trots att kopplingen enligt intervjun inte existerar idag, i mån om att skapa en identitet och ett varumärke kring stadsdelen.

Vidare menar Kjeldgaard, Askegaard & Eckhardt (2015) att låna det lokala kapitalet, i det här fallet genom Gårda, inte enbart knyts an till det geografiska området som sådan utan att det är vanligt att detta kan generera varumärket legitimitet och även framstå som historiskt. Detta illustreras i denna studie då den lokala anknytningen inte kommunicerar enbart att man bara är en "klubb från Gårda" rent geografiskt, utan även att det finns en historisk dimension eftersom det är därifrån Gais härstammar enligt klubbchefen. Detta kan förmodligen också ses som att man ger klubben en identitet och sticker ut från det som är mainstream så som Ger (1999) talar om, vilket görs genom det lokala kapitalet och den anspelningen.

Vidare visar det empiriska materialet att när man i ett fotbollssammanhang väljer att marknadsföra sig och kommunicera en identitet knuten till klubbens lokala ursprung, i detta fall Gais som fotbollsklubb som framhäver sitt Gårda-ursprung, så kan det komma att ta sig uttryck på så sätt att identiteten inte bara anspelar på det lokala och geografiska området som sådant utan även andra parametrar. Ger (1999) menar att det lokala i ett varumärke kan ha fler effekter än just att den framstår som geografiskt lokalt, exempelvis att det kan medföra en känsla av kultur, exotism eller prestige. Men i denna studie framgår även hur den lokala kopplingen även kan vara knuten till ett mer sociokulturellt plan som också inbegriper vad stadsdelen som sådan är associerad med. I detta fall tar sig detta uttryck exempelvis genom den handduk man säljer genom sin souvenirförsäljning med motivet och texten "Fast tiderna ofta var hårda sken solen ofta över Gårda". Genom detta kommunicerar man då dels att man är från Gårda, dels också att "Det ofta var hårda tider", vilket man skulle kunna argumentera för är i linje med den sociokulturella "stämpel" Gårda har som är relaterat till exempelvis arbetarklass.

Även om de två klubbarna i den här studien som sådana skiljer sig åt då Öis menar att man saknar en omfattande relation till sitt lokala ursprung i dagsläget medan Gais i viss mån identifierar sig som en Gårdaklubb så menar företrädare från båda klubbarna att anknytning till det lokala ursprunget och en stadsdel eller geografiskt område kan fungera alldeles utmärkt, så som Kjeldgaard, Askegaard & Eckhardt (2015) diskuterar. Då man själva menar att Göteborg som stad i viss mån saknar den lokala uppdelningen där klubbar är naturligt anknutna och associerade med en stadsdel/geografiskt område använder man gärna Hammarby som illustrerande exempel på hur man lyckats forma ett varumärke eftersom man är en klubb från Södermalm och det är något som man upplever sig sakna i Göteborg då möjligheten helt enkelt inte finns på grund av de geografiska förutsättningarna. Återigen blir det tydligt även här hur man berättar om Hammarby som utformat ett varumärke kring Södermalm men att associationerna inte enbart sträcker sig till stadsdelen som sådan, utan precis som i fallet med Gårda och "hårda tider" samt den kulturen i Gais fall, så menar man att Hammarby lyckats bygga en identitet kring både Södermalm som stadsdel men också den form av "kultur" och sociologiska trender som "Söder" ofta förknippats med.

Sammanfattningsvis kan man alltså konstatera att marknadsföra sig och skapa en identitet och ett varumärke kring det lokala kapital och det geografiska ursprunget är ytterligare en möjlighet som en fotbollsklubb kan använda sig av och som har visats i denna studie. Förvisso är det något som inte används i extrem omfattning av just dessa två klubbarna, framför allt då man menar att Göteborg som stad saknar den geografiska indelning som är en förutsättning för att verkligen knyta klubbens identitet till ett geografiskt område, men likväl marknadsför Gais sig som en klubb från stadsdelen Gårda i Göteborg och detta tar sig därtill uttryck genom att man säljer souvenirer med Gårda-anspelning.

Även om denna typ av resonemang delvis ligger utanför studiens ram då det inte explicit handlar om de två studerade klubbarna ska det även tilläggas att det råder konsensus hos företrädare för både Gais och Öis som menar att det definitivt är gångbart att utforma en identitet och kapitalisera på den baserad på lokal anknytning så som man exempelvis gjort i Stockholm där den geografiska indelningen upplevs som tydligare. Materialet och diskussionen visar därutöver också hur det lokala kapitalet i sig inte bara fungerar som en grund att bygga en identitet och varumärke kring, utan även att det lokala kapitalet i sin tur kan komma att inbegripa vidare associationer kring identiteten i form av sociokulturella värden och det geografiska områdets status eller mytbild – detta illustrerat i denna studie genom att Gais inte bara anspelar på att man är från Gårda utan även att Gårda medför associationer till exempelvis arbetarklass.

4.6 Supportrar och läktarstöd som bidrar till fotbollsklubbens varumärke och marknadsföring

4.6.1 Resultat – Supportrarna som en del av varumärket

Så väl representanter och företrädare från Gais som Öis hävdar att supportrarna till klubben kan bli en viktig del av klubbens identitet. Bortsett från supportrarna som sådana så blir den läktarkultur som supportrarna också bidrar till, med engagemang i form av sång, stöd och även tifon (banderoller, flaggor, konfetti och liknande), något som klubbarna ser som en del man vill förknippas med eftersom den typen av identitet – alltså att vara en klubb med stort engagemang omkring sig enligt intervjupersonerna är något som man upplever bidrar till att locka till sig intressenter i form av publik och åskådare.

Gais har tidigare haft en reklamkampanj som man tryckt ut i sina kanaler, däribland på matcher men även på sociala medier så som Facebook och Instagram som kallades ”En del av oss”. Gais ordförande menar att det här var en kampanj som startades med syfte om att visa hur många olika typer av supportrar klubben hade och även vilket engagemang de har för klubben samt hur dessa bidrar till vad Gais som klubb är. Själva namnet ”En del av oss” anspelade på att supportrarna är ”ett med klubben”. Så här beskriver ordföranden kampanjen:

”Vi var ett par stycken som tyckte att vi behövde göra en marknadsföring där vi verkligen innefattade alla – att Gais är dess supportrar och så vidare. Det är något jag vurmat för att framhålla.”

Även de sociala medier-kanalerna från Gais sida består av en marknadsföring byggd kring sina supportrar. På klubbens Instagram-konto finns ett inlägg med annons för att köpa årskort till säsongen 2017. Texten på fotot lyder *“KÖP ÅRSKORT - På sektion 23 maler kvarnen ner på planen”* och i bakgrunden går det att se en fylld läktare där det ryker och används pyroteknik i grönt, svart och vitt (klubbens färger) tillsammans med flertalet flaggor och en banderoll med texten *“Stil, klass och tradition sedan 1894”*. Inlägget ser ut enligt följande:

Öis service- och evenemangsansvarig målar upp samma typ av bild gällande supportrarna och deras betydelse för klubben som sådan. I linje med tidigare nämnt hävdar han att eftersom Öis inte är framstående på ett sportsligt plan så fungerar supportrarna och den stämning och identitet de bidrar till klubben med som ett substitut på ett marknadsmässigt plan:

”Jag säger ju det! Vad är det som lockar folk liksom? Om du nu vill ha ungdomar till våra läktare, vad lockar dem då? Då är det ju inte att vi spelar 4-4-2 och släpper in fyra mål i en match. Det som lockar folk till våra läktare, det är stämningen på arenan.”

Identitet- och marknadsmässigt är dock inte supporterfrågan helt oproblematiskt eller odelat positiv enligt företrädare från klubbarna. Båda klubbarna menar nämligen att den så kallade pyroteknikfrågan (alltså användandet av pyrotekniska föremål på läktaren, i huvudsak bengaliska eldar) är något som bidragit till en stor och närmast polariserad debatt bland åskådare och sponsorer.

Öis service- och evenemangsansvarig fortsätter och diskuterar en så kallad ”ultrasfalang”, som alltså anser sig vara riktigt genuina och hängivna. Han anser att det finns en viss risk för klubben varumärkesmässigt när de inte sköter sig på ett optimalt sätt men å andra sidan så bidrar de också mycket genom sin stämning som i sin tur är viktigt för klubben och atmosfären kring matcherna:

”[...] är ju en ultrasfalang. Som står för – de gör ju mycket skit. Det ska vi inte sticka under stol med. Men de gör ju faktiskt så att det hålls igång. När man pratar om Öis nu så pratar man om, alltså det är fortfarande en ganska så skön stämning runt våra matcher och rätt så schysst ändå.”

Gais klubbchef gör gällande att man främst ser det som pyroteknikanvändandet är något som uppskattas av supportrar och främst yngre sådana medan man från sponsor- och partnerssidan, där medelåldern är betydligt högre, istället rent generellt är betydligt mer negativ till brukandet av sådant på läktaren. Klubbchefen hävdar att det finns en risk att man tappar sina partners om det skulle bli så att pyrotekniken fick flöda fritt på arenorna:

”Absolut, det är ju det som är den svåra balansgången i det här för hade man släppt det fritt så att säga så hade det nog brunnit så pass mycket att, och att problematik kvarstår från polis och media och risker, då hade nog våra partners tröttnat helt.”

”Det är ju den här omdiskuterade pyroteknikfrågan, graffitti på stan eller slagsmål och det är massa diskussioner hit och dit och högt och lågt om supporterbeteende så det är klart att det inte är gynnsamt för partnerverksamheten.”

Öis försäljningschef menar att frågan är känslig kring brukandet av pyrotekniska föremål och att det finns skillnader kring vilka som det kan attrahera och vilka det istället kan ses som direkt negativt för:

”Det är ju också en sådan knivig fråga, det skiljer sig nog mycket från partner till partner och vilken ålder det är på partnern och jag tror att yngre personer har mer acceptans mot pyroteknik än äldre.”

Öis service- och evenemangsansvarig beskriver den problematiska situationen med pyroteknikfrågan utifrån olika grupper av intressenter kring klubben. Han hävdar att man hamnar i ett dilemma då pyroteknik å ena sidan kan locka den typ av supportrar som gillar den typen av arrangemang vid sidan av planen men å andra sidan skada klubben och dess varumärke gentemot de sponsorer som inte gillar rök och brinnande pjäser på läktaren och som istället tycker att det stör:

”Det klart att det kan skada oss. Som jag sade förut, de här partners som sitter, de är 55-60 (år). De har en helt annan, hur man ska uppleva fotbollen än vad de har. Det blir en konfrontation här – hur de unga vill att man ska uppleva fotbollen, hur de vill uppleva sin fotbollsmatch. Och då vill de ha det här med bengaler och rök och det ska vara helt anarki va. Och det är inte bara att de gör det för att vara jävliga, utan de vill uppleva sin fotboll så. Och de andra vill uppleva sin fotboll i stolen där med en Whiskey sour och klappa händerna vid en tunnel va. Kanske ställa sig upp till och med om det blir något riktigt bra. Då kanske man spiller (skratt). Lite så!”

4.6.2 Diskussion – Balansgången med supportrar som del av varumärket

Genom studiens empiriska insamling är det tydligt att båda klubbarna använder sig av och utnyttjar deras supportrar, och den läktarkultur som de bidrar med, som ett marknadsmässigt verktyg. Man menar helt enkelt att supportrarna och den stämning de skapar genom sång, tifon och banderoller blir ett viktigt verktyg att identifiera sig med som klubb och något som kan komma att locka andra åskådare och sponsorer till klubben. Detta kan diskuteras utifrån det resonemang som Cova & Cova (2012) för där de talar om att konsumenten inte längre bara är en konsument, utan att de ingår i en relation och process med producenten (klubbarna) och de är med och bidrar till produkten men även marknadsför den som sådan, vilket i förlängningen kan utnyttjas ur ett varumärkesperspektiv av klubbarna. Det här är precis i linje med att man exempelvis från Gais sida trycker ut i sina sociala medie-kanaler hur klubbens supportrar har “maffiga” tifon och läktarkultur och bidrar till att skapa en positiv stämning, vilket alltså innebär att supportrarna blir marknadsförare av själva produkten som klubbarna säljer och på så sätt bidrar till klubbarnas varumärken.

Precis som Cova & Cova (2012) är inne på så blir den här typen av marknadsföring, som exempelvis Gais genomför via Instagram när man försöker sälja in sin produkt genom att visa upp supportrarnas engagemang, inte att marknadsföra *till* sina konsumenter, utan att marknadsföra *med* sina konsumenter och precis som Firat och Dholakia (2006) handlar det om att varje individs bidrag blir någon form av marknadsföring och bidrar till klubbens varumärke i det här sammanhanget, snarare än att det bara är organisationen, i det här fallet klubbarna, som styr vilken identitet och marknadsföring man vill förmedla.

Vidare tar sig inte bara det marknadsföringssamarbete som Cova & Cova (2012) diskuterar bara uttryck i den här studiens empiriska material genom att man från klubbarnas sida hävdar att supportrarna och den stämning de skapar är en bidragande orsak till den identitet klubbarna vill förmedla utan detta sker även på ett sådant plan att man marknadsför sig genom att faktiskt visa vilka supportrarna *är* i och med kampanjen “Endelavoss” som Gais genomförde och precis som Gais ordförande säger så ville man visa att “GAIS är sina supportrar”, vilket alltså blir ett exempel i en fotbollskontext i linje med hur Black och Veloutsou (2016) beskriver hur konsumenter kan komma att bli en viktig del i att skapa en varumärkesidentitet för klubben.

Som presenterat i resultatet är mycket av det arbete som genomförs av de här supportergrupperna, i form av banderoller, sång och tifon, något som supportrarna engagerar sig på ideell basis. Black och Veloutsou (2016) diskuterar just fenomenet med "arbetande konsumenter" vilket kan appliceras i en fotbollskontext där supportrar bidrar till varumärket för klubbarna genom sina åtaganden i form av den läktarkultur man bidrar med och som klubbarna sedan menar kan locka nya supportrar/åskådare likväl som nya sponsorer. Som framgår styrs inte dessa arbetande konsumenter av ekonomiska incitament utan av exempelvis status, så som Cova & Paranque (2010) resonerar.

Vad som också bör diskutera utifrån ett teoretiskt perspektiv är den eventuella problematik som respondenterna diskuterar kring det faktum att pyroteknik kommit att bli ett återkommande tema på läktarna genom de supportrar som ägnar sig åt att tända den här typen av pjäser på läktarna. Å ena sidan menar man som ovan nämnt att läktarkulturen och "fräcka" tifon med pyroteknik och bengaliska eldar kan bidra till stämningen, å andra sidan finns det också en risk här att den här typen av supportrar tar sig för mycket friheter enligt klubbarna och att det inte uppskattas av alla. Cova & White (2010) menar att konsumenterna, i det här fallet supportrarna, kan bli så involverade i den nya prosumption-vågen och i arbetet kring produkten och varumärket att de kan göra gällande eller ifrågasätta vem som faktiskt har rätten till varumärket och att detta kan få konsekvenser för varumärket då man inte sitter på kontrollen innanför företagets och producenten, alltså klubbarnas, gränser.

Den här varumärkesmässiga risken blir synnerligen påtaglig för klubbarna i och med att supportrarna i vissa fall tar makten över läktarna och bränner pyrotekniska pjäser, även om långt ifrån alla intressenter kring klubbarna är överens om att det är något som klubben och klubbens varumärke ska förknippas med. Detta blir tydligt då klubbarna uppger att flertalet partners och sponsorer som valt att ingå samarbeten med direkt motsätter sig den här typen av beteenden på läktarna och istället motsätter sig detta, vilket kan minska deras intresse för att fortsätta förknippa sig med någon av klubbarna genom partnersamarbeten.

Kontentan av detta blir alltså att klubbarna, exempelvis Gais i form av att identifiera sig och varumärkesmässigt sälja in att man som klubb är en klubb som identifierar sig med sina supportrar och den läktarkultur de bidrar med hamnar i lite av ett problematiskt identitetsdilemma. Å ena sidan fungerar en levande läktarkultur som man genom sina supportrar ser till att bygga ett varumärke kring, så som Cova & Cova (2012) är inne på, som något positivt och som klubben kan identifiera sig med. Å andra sidan begår man också en varumärkesmässig risk genom att få låta supportrarna och konsumenterna få styra vad Öis eller Gais ska vara genom att makten delvis hamnar hos konsumenterna så som Cova & Cova (2012) diskuterar, vilket får till följd att vissa partners ställer sig negativa till klubben och illustrerar de

risker som ett sådant här varumärkesscenario och utveckling kan leda till precis som Cova & White (2010) argumenterar i sin artikel.

Slutligen går det alltså att konstatera att klubbarna i denna studie låter sina egna supportrar, vilket med företagsekonomiska termer kan uttryckas och ses som deras konsumenter, som en viktig del i att skapa en identitet och varumärke för klubben. Denna identitet och varumärke skapas således genom att supportrarna bidrar till en stämning och med en läktarkultur som bland annat inbegriper sånger, ramsor och tifon (mönster/”läktarkonst”) som klubbarna i sin tur inkorporerar sin marknadsföring och sitt varumärkesformande. Därmed illustrerar denna studie hur den så kallade trenden med “co-creation” av varumärken, som skapas genom att konsumenten bidrar till varumärkets form och identitet, även är högst aktuell i en sportkontext och för fotbollsklubbar och deras varumärken. Som också framgår av studien och diskussionen tar sig detta dock inte enbart uttryck på ett odelat positivt sätt enligt klubbarnas sätt att se det då supportrarna kan komma att använda sig av olika metoder eller tilltag, med användandet av pyrotekniska föremål som det allra mest framgående i denna studie, som å ena sidan uppskattas av en viss del av klubbarnas målgrupp (främst yngre supportrar) men å andra sidan inte alls uppskattas av en annan del av klubbarnas målgrupp (“äldre” sponsorer) då dessa istället inte alls uppskattar att klubben associeras med denna typ av yttranden och engagemang. Detta får till följd att fotbollsklubbarna alltså dels kan skapa en identitet och marknadsföring kring sina supportrar, dels också att man menar att detta medför vissa risker för klubbens sida då de kan ägna sig åt sådant som klubben inte vill identifiera sig med och att denna typ av marknadsföring och varumärkesbyggande för fotbollsklubbar måste skötas med varsamhet.

5. Slutsatser och förslag för vidare forskning

I denna, avslutande del, av studien sammanfattas och redogörs övergripande för de slutsatser som studien kommit fram till och dess bidrag till forskningen. Detta genom att knyta an till studiens två forskningsfrågor. Därutöver presenteras även förslag till vidare forskning.

5.1 Slutsatser

Studiens två vetenskapliga frågeställningar lyder enligt följande:

- Vad innebär det för varumärket och ur marknadssynpunkt att inte vara sportsligt framgångsrik i förhållande till målsättning och ambition som elitfotbollsklubb? Vilka konsekvenser får det ur ett marknadsperspektiv?

- På vilka andra sätt än genom sportslig framgång kan en elitfotbollsklubb marknadsföra sig varumärkesmässigt i form av identitet och värden för att attrahera och sälja sin produkt till privatpersoner och företag? Hur tar det sig uttryck i praktiken?

Den här studien har utförts i syfte om att undersöka hur man som elitfotbollsklubb i Sverige kan arbeta med sitt varumärke och sin marknadsföring för att attrahera privatpersoner/publik samt företag/sponsorer och få dem att konsumera klubbens produkter. Först har arbetet undersökt och illustrerat vad avsaknaden av sportslig framgång har för betydelse för varumärket och identiteten för klubben i fråga samt vad det i förlängningen får för konsekvenser. Studien visar bland annat att den sportsliga framgången är ett viktigt konkurrensmedel på ett marknadsmässigt plan då framgång på ett sportsligt plan i en fotbollskontext enligt studien kan fungera som en katalysator för hela verksamheten. När man som klubb är framgångsrik på ett sportsligt plan ökar intresset och engagemanget per automatik hos sponsorer och supportrar.

När resultaten istället uteblir visar denna studie hur den typen av intressenter istället kan komma att uppfatta klubben som en klubb utan riktig kontroll och riktlinjer gällande sin verksamhet och den sportsliga uteblivna framgången har således en negativ effekt på varumärket. Även om man menar att själva sympatierna (“hjärtat”) för klubben i fråga inte minskar som en konsekvens av uteblivna sportsliga resultat så kan det istället i sin tur kan leda till att det konkreta engagemanget och interaktionen hos sponsorer och publik minskar. Detta tar sig då uttryck genom att publik avstår från att gå på matcherna eller köpa souvenirer likväl som att sponsorer/partners avstår från att ingå avtal med föreningen då dessa helt enkelt uppfattar klubben och dess produkt som mindre attraktiv när resultaten på planen inte når upp till ambitionerna.

Genom att man uppnår sportsliga resultat som man är tillfreds med och som är i linje med ambitionerna ökar intresset per automatik medan det omvända scenariot får en närmast oemotståndlig negativ effekt. Vidare visar studien också att uteblivna sportsliga resultat kan komma att rendera i andra effekter för klubbarna på marknadssidan. Detta genom att man menar att då den typen av faktor att marknadsföra sig genom i nuläget saknas, vilket leder till att man istället väljer att marknadsföra sig och skapa ett varumärke baserat på andra värden. Denna typ av värden är istället mer "mjuka" sådana, som snarare berör klubben på ett annat plan än det sportsliga och exemplifieras bäst genom olika typer av värderingar och samhälleliga engagemang frikopplad från den sportsliga verksamheten.

Därtill har denna studie också belyst och illustrerat vilka andra värden och identiteter, än just sportslig framgång, som fotbollsklubbar kan komma att nyttja för att marknadsföra sig och utveckla sitt varumärke för att attrahera privatpersoner och företag till att konsumera klubbens produkter. Gällande denna frågeställning har studien illustrerat flera olika, separata teman och dessa är i tur och ordning: historik, celebriteter, sociala frågor, lokal anknytning och supportar.

Historiken i förhållande till en fotbollsklubbs varumärke handlar om att skapa en identitet där historien, med traditioner, anor och framgångar tillbaka i tiden kan komma att bli ett viktigt värde för en förening. Detta genom att klubben bygger ett varumärke kring dess traditioner och tidigare framgångar, vilket man menar kan bidra till exklusivitet och legitimitet men också för att skapa en nostalgisk känsla, vilken man sedan kan kapitalisera på. Gällande arbetet med historiken och dess värde som sådant är det dock viktigt att det inte per definition är positivt att enbart framhäva all sin historia i sitt marknadsföringsarbete. Detta då för mycket fokus på historien kan skapa ett för stort fokus på det förflutna och där man menar att risk existerar för att man dels inte kan leva upp till det förflutna, dels också att man skapar en identitet där man bortser från resultaten i dagsläget. Kontentan blir därmed att en historisk del av en fotbollsklubbs varumärke måste skötas varsamt då det dels kan bidra till ett värde men dels också kan gå till överdrift och istället slå tillbaka på klubbens marknadsföring och varumärke.

Celebriteter och profiler handlar istället om att marknadsföra sig och skapa ett varumärke där klubben associeras tillsammans med profiler som kan knytas an till klubben. Den här typen av profiler kan både röra sig om tidigare spelare likväl som andra välkända profiler som har en anknytning till klubben på annat sätt. I det senare fallet kan profilernas värderingar och image komma att kapitaliseras på och användas i klubbens marknadsföringssyfte. En viktig parameter för att få denna typ av marknadsföring och varumärkesidentitet att falla ut väl i praktiken handlar om att hitta profiler vars egenskaper och värderingar är i linje med den identitet klubben vill kommunicera. Desto mer lämpad profilen är för klubbens identitet, desto större potential har också varumärkesbyggandet kring honom eller henne.

Sociala frågor i relation till varumärke handlar om att som fotbollsklubb engagera sig i samhälleliga frågor och initiativ och på så sätt uppnå legitimitet och kredibilitet som kan tillföras klubbens varumärke. Studien har bland annat visat att HBTQ-frågan likväl som engagemang i geografiskt, socialt utsatta områden är exempel på den typ av sådana frågor som fotbollsklubbar kan komma att engagera sig i, vilket i sin tur skapar ett värde för varumärket. Bortsett från frågorna som sådana har också studien lyft fram betydelsen av att denna typ av engagemang inte ska kommuniceras på så vis att de främst är framstår som initierade på kommersiella grunder. Om sådant skulle bli fallet kan det istället få en negativ och cynisk känsla kring fotbollsklubbens varumärke.

Den lokala anknytningen i förhållande till elitfotbollsklubbar varumärke och marknadsföring används på så sätt att klubben tillför sig en identitet genom att framhäva och belysa varifrån man härstammar rent geografiskt. Inom ramen för detta blir inte bara det geografiska ursprunget som sådant av stor vikt, utan studien visar även att den lokala anknytningen kan inbegripa andra värden, i form av sociokulturella värden, som stadsdelen eller det geografiska området i sig är förknippat med.

Slutligen har denna avhandling också visat hur man som klubb kan identifiera sig och skapa ett varumärke, i strävan efter att attrahera och sälja sin produkt, genom att bygga en identitet och marknadsföra sig genom sina supportrar. Denna typ av varumärke och identitet kan komma att få diametralt olika konsekvenser då supportrarna som sådana agerar som egna individer och på så sätt är utanför klubbarnas makt. I synnerhet är supportrarnas engagemang på läktaren något som kan komma att påverka klubben och dess varumärke och å ena sidan få en positiv effekt genom att vissa typer av åskådare och sponsorer uppskattar läktarengagemanget, å andra sidan komma att få en negativ effekt på varumärket då andra åskådare och sponsorer inte uppskattar att klubben förknippas med denna typ av engagemang. Det krävs därmed försiktighet och eftertänksamhet när det gäller till att bygga ett varumärke som fotbollsklubb baserad på sina supportrar.

5.2 Förslag till vidare forskning

Under den här studiens empiriska datainsamling framgick det att HBTQ-frågan har kommit att bli något som båda klubbarna engagerat sig i och något som därtill uppenbarligen blivit känslomässigt laddat från vissa intressenter runt klubbarna. Därav föreslår denna studie som förslag till vidare forskning att studera hur man inom idrottens värld och i en bredare sportkontext än vad som studerats i denna studie, ur ett marknads- och varumärkesperspektiv, hur man arbetar med HBTQ-frågan och acceptans för olika sexuella läggningar samt hur detta bemöts av externa intressenter.

Ett ytterligare förslag till vidare forskning är att studera och undersöka hur lokal anknytning till olika idrottsklubbar kan användas ytterligare gällande föreningarnas varumärke och marknadsföring. Den här studien bidrar i viss utsträckning till forskningen inom ramen för det ämnet men då företrädare för de två studerade klubbarna i detta arbete flitigt återkom till det faktum att Göteborg som stad i viss mån saknar den lokala och geografiska indelning som är en förutsättning för att kunna marknadsföra sig i stor omfattning på det viset vore det av intresse att studera idrottsföreningar härstammande från andra städer och hur det eventuellt tar sig uttryck där.

Referenser

Black, I. and Veloutsou, C. (2017). Working consumers: Co-creation of brand identity, consumer identity and brand community identity. *Journal of Business Research*, 70, pp.416-429.

Brown, S. (1999). Retro‑marketing: yesterday's tomorrows, today!. *Marketing Intelligence & Planning*, 17(7), pp.363-376.

Brown, S., Kozinets, R. V., & Sherry, J. F. J. (2003). Teaching old brands new tricks: Retro branding and the revival of brand meaning. *Journal of Marketing, 67 (July),* p.19-33.

Bryman, A. and Bell, E. (2013). *Företagsekonomiska forskningsmetoder*. Johanneshov: MTM.

Cova, B. and Cova, V. (2012). On the road to prosumption: marketing discourse and the development of consumer competencies. *Consumption Markets & Culture*, 15(2), pp.149-168.

Cova, B., & Paranque, B. (2010). When brand community and brand valuation collide: A case study. 6th international conference thought leaders in Brand Management, Lugano, April 18–20 (pp. 2010).

Cova, B., & White, T. (2010). Counter-brand and alter-brand communities: The impact of Web 2.0 on tribal marketing approaches. Journal of Marketing Management, 26(3/4), 256–270.

da Silveira, C., Lages, C. and Simões, C. (2013). Reconceptualizing brand identity in a dynamic environment. *Journal of Business Research*, 66(1), pp.28-36.

Fang, L. och Jiang, Y. (2015). "Persuasiveness of celebrity endorsed advertising and a new model for celebrity endorser selection", *Journal of Asian Business Strategy, vol. 5, no. 8, pp- 153-173.*

Fine, G. and Davis, F. (1980). Yearning for Yesterday: A Sociology of Nostalgia. *Contemporary Sociology*, 9(3), p.410.

Fırat, A. and Dholakia, N. (2006). Theoretical and philosophical implications of postmodern debates: some challenges to modern marketing. *Marketing Theory*, 6(2), pp.123-162.

Flyvbjerg, B. (2006). Five Misunderstandings About Case-Study Research. *Qualitative Inquiry*, 12(2), pp.219-245.

Gais.se. (2017). *Klubbfakta | Gais*. [online] Available at: http://www.Gais.se/klubben/klubbfakta/ [Accessed 16 Nov. 2017].

Gais.se. (2018). Klubbfakta | GAIS. [online] Available at: http://www.gais.se/klubben/klubbfakta/ [Accessed 2 Jan. 2018].

Gais.se. (2018). Verksamhetspolicy | GAIS. [online] Available at: http://www.gais.se/klubben/verksamhetspolicy-for-gais-ungdomsfotboll/ [Accessed 2 Jan. 2018].

Ger, G. (1999). Localizing in the Global Village: Local Firms Competing in Global Markets. *California Management Review*, 41(4), pp.64-83.

Godfrey, P. (2005). The relationship between corporate philantropy and shareholder wealth: A risk management perspective. *Academy of Management Review*, 30(4), pp.777-798.

Hilmersson, E. (2017). *Så ska Öis och Gais bli allsvenska igen*. [online] Göteborgs-Posten. Available at: http://www.gp.se/sport/fotboll/s%C3%A5-ska-%C3%B6is-och-gais-bli-allsvenska-igen-1.4275342 [Accessed 30 Dec. 2017].

Hur, W., Kim, H. and Woo, J. (2013). How CSR Leads to Corporate Brand Equity: Mediating Mechanisms of Corporate Brand Credibility and Reputation. *Journal of Business Ethics*, 125(1), pp.75-86.

Kjeldgaard, D., Askegaard, S., & G.M Eckhardt. (2015). "The role of cultural Capital in creating 'Glocal' Brand Relationships," *In: Strong Brands, Strong Relationships, edited by Fournier, S.Breazeale, M. and Avery, J., Routledge, London* , pp 48-59.

Kotler, P. (2017). *Marknadsföring: Teori, Strategi och Praktik*. Pearson Education Limited.

Lindahl, J. (2017). *Maratontabell — svenskfotboll.se*. [online] Svenskfotboll.se. Available at: http://svenskfotboll.se/allsvenskan/historik/maratontabell/ [Accessed 27 Dec. 2017].

Loveland, K. E., Smeesters, D., & Mandel, N. (2010). "Still Preoccupied with 1995: The Need to Belong and Preferences for Nostalgic Products". *Journal of Consumer Research, Vol.37 (3)*, p.393– 407.

Mårtenson, R. (2009). *Marknadskommunikation*. Lund: Studentlitteratur.

McCracken, G. (1989). Who is the Celebrity Endorser? Cultural Foundations of the Endorsement Process. *Journal of Consumer Research*, 16(3), p.310.

Ne.se. (2017). *Örgryte idrottssällskap - Uppslagsverk - NE.se*. [online] Available at: https://www.ne.se/uppslagsverk/encyklopedi/l%C3%A5ng/%C3%B6rgryte-idrottss%C3%A4llskap [Accessed 16 Nov. 2017].

Prahalad, C. and Ramaswamy, V. (2004). Co‑creating unique value with customers. *Strategy & Leadership*, 32(3), pp.4-9.

Pritchard, M. and Stinson, J. (2014). *Leveraging brands in sport business*. New York [etc.]: Routledge.

Rein, I., Kotler, P. and Shields, B. (2006). *The elusive fan*. New York: McGraw-Hill.

Schiffman, L., Lazar Kanuk, L., & Hansen, H (2012) Consumer Behaviour: A European outlook. Page 232-245.

Smith, A., Stavros, C. and Westberg, K. (2017). *Brand fans.* Cham: Palgrave Macmillan.

Svenskfotboll.se. (2017). *Kontaktuppgifter och tävlingar 2002 - Örgryte IS — svenskfotboll.se*. [online] Available at: http://svenskfotboll.se/cuper-och-serier/information/?fsid=2&flid=25516 [Accessed 16 Nov. 2017].

Svenskfotboll.se. (2017). *Tabell och resultat - Allsvenskan, herrar — svenskfotboll.se*. [online] Available at: http://svenskfotboll.se/allsvenskan/tidigare-ar/resultat-2011/tabell-och-resultat/ [Accessed 16 Nov. 2017].

Svenskfotboll.se. (2018). *Historik — svenskfotboll.se.* [online] Available at: http://svenskfotboll.se/allsvenskan/historik/ [Accessed 2 Jan. 2018].

Svenskfotboll.se. (2018). *Resultat 2017 — svenskfotboll.se*. [online] Available at: http://svenskfotboll.se/superettan/tidigare-ar/2017/tabell-och-resultat/ [Accessed 2 Jan. 2018].

Svenskfotboll.se. (2018). *Tabell och resultat - Allsvenskan Herrar — svenskfotboll.se.* [online] Available at: http://svenskfotboll.se/allsvenskan/tidigare-ar/resultat-2002/tabell/ [Accessed 2 Jan. 2018].

Svenskfotboll.se. (2018). *Tabell och resultat - Allsvenskan, herrar — svenskfotboll.se. [online]* Available at: http://svenskfotboll.se/allsvenskan/tidigare-ar/resultat-2011/tabell-och-resultat/ [Accessed 2 Jan. 2018].

SVT Sport. (2017). *Fakta: 51-procentsregeln - Sport | SVT.se*. [online] Available at: https://www.svt.se/sport/artikel/fakta-51-procentsregeln [Accessed 16 Nov. 2017].

Tirole, J. and Bénabou, R. (2010). Individual and Corporate Social Responsibility. *SSRN Electronic Journal*.

Van Leeuwen, L., Quick, S. and Daniel, K. (2002). The Sport Spectator Satisfaction Model: A Conceptual Framework for Understanding the Satisfaction of Spectators. *Sport Management Review*, 5(2), pp.99-128.

Wann, D.L., & Branscombe, N.R. (1993). Sports fans: Measuring degree of identification with their team. *International Journal of Sport Psychology*, 24, 1–17.

Wann, D.L., & Dolan, T.J. (1994). Influence of spectators' identification on evaluation of the past, present, and future performance of a sports team. *Perceptual and Motor Skill*s, 78, 547–552.