

Merchandise påverkan för överlevnad

En studie om hur svenska hockey- och fotbollsklubbar går tillväga för att överleva

Av: Carl-Johan Ingelström & Anton Wase

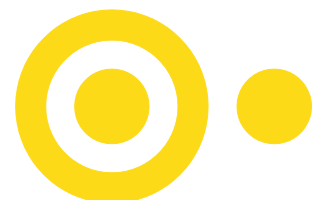
Handledare: Renate Åkerhielm

Södertörns högskola | Institutionen för samhällsvetenskaper

Kandidatuppsats 15 hp

Marknadsföring | VT 2016

Programmet för Ekonomi, teknik och design



ETT STORT TACK!

Vi vill först och främst rikta ett stort tack till vår handledare Renate Åkerhielm som under arbetets gång hjälpt och bidragit med konstruktiv kritik, nya perspektiv och vägledning i processen med vår uppsats. Vi vill dessutom rikta ett stort tack till våra opponentgrupper för de goda tips, råd samt bra feedback de bidragit med.

Vi vill även tacka våra respondenter och respektive klubbtag för att de ställt upp och möjliggjort denna studie. De bidrog med enorm kunskap och förståelse vilket öppnat upp våra ögon för det undersökta ämnet.

Slutligen vill vi rikta ett tack till varandra för ett enormt slit och glöd under periodens gång, innehållande många härliga stunder som underlättat processen.

Carl-Johan Ingelström

Södertörns Högskola
Ekonomi, Teknik & Design

Anton Wase

Södertörns Högskola
Ekonomi, Teknik & Design

ABSTRACT

Titel	Merchandise påverkan för överlevnad: En studie om hur klubbtag i Sverige går tillväga för att överleva
Date	2016-05-27
Course	Bachelor thesis, Marketing
Authors	Carl-Johan Ingelström and Anton Wase
Tutor	Renate Åkerhielm
Examiner	Lars Vigerland
Keywords	Sport marketing, Sponsorship, Brand, Merchandise, Sportfans, Spectators, Sport management, Sport, Sport teams, Allsvenskan, SHL, Soccer, Ice-hockey
Purpose	The purpose of the study is to identify how sport teams with the sale of merchandise proceed in order to survive in a constantly evolving and competitive market
Theoretical Perspective	Sports marketing, Sponsorship, Culture, Branding, Fans and Merchandise, Sport management
Method	A qualitative abductive research approach where depth interviews with Swedish sport teams that form the basis of the empirical data. The selection consists of seven respondents who work with merchandise, marketing, sales and a club director.
Analysis	From the basis of the analysis the respondents consider that merchandise is an important financial income but that it also is used to strengthen the ties to their fans as well as sponsors. Based on the analysis merchandise also contributes to the sport teams brand in the community by applying sport management throughout the organization.
Conclusion	Based on the analysis and the presented theories the underlying conclusion is that merchandise is of great importance for sport teams work with maintaining a strong relationship between the events, fans and sponsors. Based on these factors, additional elements were found that resulted in a new model in order to understand how sport teams in Sweden proceed in order to survive on a competitive market. The additional factors are merchandise, the club and Marketing of the sport teams brand, along with the events, fans and sponsors form the model: "The Pentagon Model for Sport teams".

SAMMANFATTNING

Titel	Merchandises påverkan för överlevnad: En studie om hur klubbtag i Sverige går tillväga för att överleva
Datum	2016-05-27
Ämne	Kandidatuppsats, Marknadsföring
Författare	Carl-Johan Ingelström och Anton Wase
Handledare	Renate Åkerhielm
Examinator	Lars Vigerland
Nyckelord	Sportmarknadsföring, Sponsorer, Varumärken, Merchandise, Fans, Sport management, Sport, Klubbtag, Allsvenskan, SHL, Fotboll, Hockey
Syfte	Syftet med studien är att kartlägga hur klubbtag med försäljning av merchandise går tillväga för att överleva på en ständigt utvecklande och konkurrerande marknad.
Teorier	Marknadsföring inom sport, Sponsring, Kultur, Varumärke, Fans och Merchandise, Sport management
Metod	Metoden är av kvalitativ abduktiv forskningsansats där djupintervjuer med svenska klubbtag ligger till grund för empirin. Urvalet utgörs av sju respondenter som arbetar med merchandise, marknad, försäljning samt en klubbdirektör.
Analys	Sammanfattningsvis anser studiens respondenter att merchandise är en viktig finansiell intäkt som används för att stärka banden till fans och sponsorer. Merchandise bidrar utifrån analysen även till att klubbtag lättare kan nå ut i samhället med sitt varumärke genom att tillämpa sportmanagement i hela organisationen.
Slutsats	Utifrån analysen och teorierna är slutsatsen att merchandise utgör stor vikt för klubbtag i arbetet kring att bibehålla en stark relation mellan evenemang, fans och sponsorer. Utifrån dessa faktorer har ytterligare faktorer identifierats för att mynna ut i en ny modell för att förstå hur svenska klubbtag går tillväga för att överleva på en konkurrerande marknad. De ytterligare framtagna faktorerna är Merchandise, Klubben och Marknadsföring av klubbtag varumärken, som tillsammans med evenemang, fans och sponsorer bildar "The Pentagon Modell for Sportteams".

DEFINITIONSLISTA

I detta avsnitt följer förklaringar av termer för att ge en tydligare bild av de utvalda orden och begrepp som författarna till denna studie använder sig av.

Merchandise	Varje konkret produkt som går att relatera till klubbtag och som kan köpas av konsumenter
Fans/supportrar	Personer med anknytning till ett klubbtag som konsumerar klubbtagets produkter och tjänster
Sportliga varumärken	Olika klubbtag varumärke
Mindre klubbtag	Klubbtag med mindre internationell status, i denna studie svenska hockey och fotbollsklubbar
Sportligor	Ligorna där de klubbtagen ingår
SHL	Svenska Hockeyligan, högsta hockeydivisionen för herrar
Allsvenskan	Svenska fotbollsligan, högsta fotbollsdivisionen för herrar
Premier League/PL	Den engelska högsta ligan i herrfotboll
Champions League	Fotbollsturnering med Europas mest framgångsrika klubbtag (herrar), baserat på fjolårets tabellplacering
Stjärnor/idoler	Spelare i lag med ett större marknadsvärde och popularitet bland fans och anhängare. Musiker omnämns också som stjärnor i denna uppsats
Mode/Trend	Ett sätt att klä sig på under en specifik period eller sammanhang, det som är "populärt"
Intressenter	Person, personer, företag, organisationer som är engagerade och ekonomiskt intresserade i vissa verksamheter eller vissa företag
Sponsorer	Företag eller enskilda personer med intresse av ett ömsesidigt utbyte

Innehållsförteckning

1. INLEDNING	1
1.1 Bakgrund	1
1.2 Problemformulering.....	3
1.3 Syfte.....	4
1.4 Problemdiskussion.....	4
2. TEORETISKT RAMVERK	8
2.1 Marknadsföring inom sport	8
2.2 Sponsring	11
2.3 Kultur.....	13
2.3.1 Kultur inom sport.....	13
2.4 Varumärke	17
2.4.1 Brand Equity	17
2.5 Fans och Merchandise	21
2.5.1 Brand Community	24
2.6 Sport management	25
Syntes	26
3. METOD.....	28
3.1 Perspektiv	28
3.2 Val av metod.....	28
3.2.1 Kvalitativ forskning	28
3.2.2 Forskningsansats.....	29
3.3 Population och urval	29
3.3.1 Population.....	30
3.3.2 Urval	30
3.4 Verktyg för metodansats.....	31
3.4.1 Intervjustruktur	32
3.4.2 Design av intervjuguide	33
3.5 Undersökningsprocess	34
3.5.1 Personlig intervju med Niclas Asplund	34
3.5.2 Djupintervjuer via telefon	34
3.6 Metod för analys	35
3.7 Validitet och Reliabilitet.....	36
3.8 Kritik av metod	37
4. EMPIRI.....	40
4.1 Primärdata.....	40
4.1.2 Marknadsföring inom sport	40

4.1.3 Sponsorer	45
4.1.4 Varumärke	49
4.1.5 Fans & Merchandise	52
4.1.5 Sport management	60
5. ANALYS	65
5.1 Analys av empiri	65
5.1.1 Marknadsföring inom sport	65
5.1.2 Sponsring	67
5.1.3 Varumärke	69
5.1.4 Fans och merchandise	71
5.1.5 Sport Management	73
6. SLUTSATS	75
7. DISKUSSION	78
7.1 Förslag till vidare forskning	80

KÄLLFÖRTECKNING

BILAGA

Figur 1. Ny bearbetning av Hefstede et al. Lökdigrammet	14
Figur 2. "The Pentagon Model of Sport teams"	77

1. INLEDNING

I det inledande kapitlet kommer bakgrund, problemformulering och syfte för uppsatsen att presenteras för att sedan mynna ut och avslutas med en problemdiskussion.

1.1 Bakgrund

Kroppsutsmyckning i olika former och trender har genom historien varit ett sätt som människor grupperat sig på, vilket företaget Majestic Athletic förklarar genom citatet: *“We have always been a tribal species. And we have always been the one and only species which transforms its appearance with body decoration”*.¹ Vidare säger källan att detta skapar en grupp som har sin egen distinkta färg och stil.² Geert Hofstede, Gert Jan Hofstede och Misho Minkov beskriver att stammar i dagens samhälle kan ses i diverse mångkulturella grupper inom näringslivet, i den akademiska världen samt inom proffsfotbollen.³ Hofstede et al. går in på liknande ämne och förklarar att alla människor vill tillhöra grupper och strävar därför ständigt efter att vara goda medlemmar i dessa grupper. Detta kan vara genom kläderna de bär, sättet de talar på och även genom sina ägodelar menar Hofstede et al. att människor vill visa vilken grupp de tillhör.⁴ Detta är något som även Nina Michaelidou och Sally Dibb diskuterar i sin forskning där de menar att kläder används av en person för att uttrycka sin grupptillhörighet.⁵

För människor världen över är grupptillhörighet enligt Hofstede et al. av stor betydelse och det gäller även inom sportens värld, där det är tydligt att personer visar sin hängivenhet till professionella klubbtag.⁶ Detta syns tydligt genom de köp av merchandise som fans gör, samt att de medvetet visar upp dessa i så väl privata sammanhang som för allmänheten.⁷ Definitionen av merchandise är enligt Karen Lear, Rodney Runyan och William Whitaker varje konkret produkt som kan köpas av konsumenterna.⁸ Robert Madrigal menar att merchandise ger fans och icke-fans en möjlighet att sammankopplas med klubbtag på en individuell och social

¹ Majestic Athletic (2016) “History”

² Ibid

³ Hofstede G, Hofstede, G. J., Minkov, M. (2012). Organisationer och kulturer, s. 43

⁴ Hofstede G, Hofstede, G. J., Minkov, M. (2012). Organisationer och kulturer, s. 36

⁵ Michaelidou, N., Dibb, S. (2006). Product involvement: An application in clothing.

⁶ Madrigal, R. (2000). The influence of social alliances with sports teams on intentions to purchase corporate sponsors products

⁷ O'Reilly, N., Foster, G. Murray, R. Shimizu, C. (2015). Merchandise sales rank in professional sport, s. 308

⁸ Lear, K., Runyan, R., Whitaker, W. (2009), Sports celebrity endorsements in retail products advertising, s. 314

nivå.⁹ För klubbtag innefattar merchandise produkter som jerseys, kepsar, klistermärken, t-shirts, flaggor, handdukar och mycket med.¹⁰ Det är dock viktigt att förstå att merchandiseförsäljning har sträckt sig längre än till de ovan nämnda produkterna och kan vara produkter som inte är sportrelaterade, vilket exempelvis kan ses på det amerikanska basebollaget New York Yankees utbud av produkter som säljs i basebolligans officiella shop.¹¹ Enligt Norm O’Reilly, George Foster, Ryan Murray och Carlos Shimizu investerar ett fan både finansiellt och emotionellt till sitt lag, vare sig det handlar om att klä sig i en jearsey eller att inreda ett rum med klubbtagets merchandise.¹²

I Nordamerika finns det fyra stora professionella sportligor; *National Football League* (NFL), *Major League Baseball* (MLB), *National Basketball Association* (NBA), och *National Hockey League* (NHL).¹³ Dessa ligor är organisationer värda flera miljarder dollar och deras lag är mestadels privatägda klubbtag som alla är aktiva inom merchandiseförsäljning.¹⁴ Privatägda klubbar och externa finansiärer möjliggör större ekonomiska muskler, vilket kan möjliggöra bättre marknadsföring som i sin tur ökar lagens globala uppmärksamhet vilket stärker laget.¹⁵ Externa finansiärer kan köpa in stjärnspelare¹⁶ till de sponsrade laget och därigenom locka fram nya konsumenter som köper merchandise kopplat till dessa spelare.¹⁷ I USA är den mest sålda merchandise-produkten klubbtagets matchtröjor, som ofta har ett namn och ett nummer på ryggen som tillhör konsumentens favoritspelare.¹⁸ Matchtröjan visar på konsumentens lojalitet till en organisation eller dess varumärke och medför en ökad relation till klubbtaget.¹⁹

För fans som inte alltid kan närvara på matcherna har merchandise enligt O’Reilly et al. blivit ett sätt för dem att uttrycka sin trogenhet och support på.²⁰ Vidare beskriver O’Reilly et al. vikten icke-fans har för klubbtag och att det är själva tillhörigheten dessa fans söker för att associera sig med ett specifikt varumärke eller varumärkets identitet. Exempel på detta är det

⁹ Madrigal, R. (2000), The influence of social alliances with sports teams on intentions to purchase corporate sponsors’ products, s. 15

¹⁰ O’Reilly, N., Foster, G. Murray, R. Shimizu, C. (2015). Merchandise sales rank in professional sport, s. 310

¹¹ New York Yankees, MLB official online shop

¹² O’Reilly, N., Foster, G. Murray, R. Shimizu, C. (2015). Merchandise sales rank in professional sport, s. 308

¹³ Businessinsider (2013), Cork Gaines, “The Four Major Sport Leagues”

¹⁴ O’Reilly, N., Foster, G. Murray, R. Shimizu, C. (2015). Merchandise sales rank in professional sport, s. 310

¹⁵ De Heij, R., Vermeulen, P., Teunter, L. (2006) Strategic actions in European soccer: Do they matter? s. 619

¹⁶ Yang, Y., Shi, M. (2011). Rise and fall of stars: Investigating the evolution of star status in professional team sports, s. 355

¹⁷ Yang, Y., Shi, M. (2011). Rise and fall of stars: Investigating the evolution of star status in professional team sports, s. 352

¹⁸ Yang, Y., Shi, M. (2011). Rise and fall of stars: Investigating the evolution of star status in professional team sports

¹⁹ O’Reilly, N., Foster, G. Murray, R. Shimizu, C. (2015). Merchandise sales rank in professional sport, s. 308

²⁰ O’Reilly, N., Foster, G. Murray, R. Shimizu, C. (2015). Merchandise sales rank in professional sport, s. 310

amerikanska fotbollslaget Oakland Raiders vilka har fans som inte associerar sig till sporten eller laget, utan istället med dess tuffa och särskiljande image.²¹ Hur laget Oakland Raiders lyckats få denna image beror till stora delar på musikindustrin och framförallt att hiphopen började använda lagets merchandise i sina musikvideos.²² Rap-gruppen N.W.A. (Niggas With Attitud) är en av de musikgrupper som tydligt använt ett lags merchandise, vilket i sin tur anammades av dess fans och skapade en ny typ av street-stil.²³ Att använda klubbblags merchandise och sportrelaterade kläder i vardagen har vuxit sig allt större och används idag av konsumenter som ett mode.²⁴ Detta tyder enligt Beth Dietz-Uhler, Elizabeth Harrick, Christian End och Lindy Jacquemotte på att den estetiska utformningen är av stor vikt för konsumenter.²⁵

För de stora och mer etablerade klubbblagen har rätt balans mellan management, mer ekonomiska resurser, fler samarbetspartners vilket bidrar till mer idrottsliga framgångar.²⁶ Enligt Anna Fyrberg och Sten Söderman är detta kraven för att en god cirkel och en framgångsprocess inom sportorganisationer kan uppnås. Hsin Kuang Chi, Huery Ren Yeh och Ya Ting Yang menar att ett välkänt varumärke ökar köpintentionerna hos konsumenter, som även dras till varumärken med stark varumärkesigenkänning.²⁷ Mindre klubbblag kommer alltså inte enligt Chi et al. sälja lika mycket merchandise som de välkända klubbarna eftersom de inte har samma igenkänning globalt. Enligt Fyrberg och Södermans resonemang skulle detta betyda att vissa klubbblag tenderar att hamna i en mindre god cirkel och inte bli framgångsrika eftersom de inte har en god balans mellan de avgörande faktorerna.

1.2 Problemformulering

Hur går klubbblag tillväga för att överleva på en konkurrerande marknad med hjälp av merchandise?

²¹ O'Reilly, N., Foster, G. Murray, R. Shimizu, C. (2015). Merchandise sales rank in professional sport, s. 310

²² Hypebeast, Josephine Cruze, "Clothing styles brought to the limelight by hip hop music"

²³ Bleacherreport, Skribent DHS, "Know celebrity raiders fans oakland influence on pop culture"

²⁴ Lee, J. J., Davis Burns, L. (2014). Deliver knowledge or touch the mind? The effect of informational and emotional advertisement strategy on fashion sportswear brand attitude and recall, s. 136

²⁵ Dietz-Uhler, B., Harrick, E. A., End, C., Jacquemotte, L. (2000). Sex differences in sport fan behavior and reasons for being a sport fan.

²⁶ Fyrberg, A., Söderman, S. (2007). Varumärken inom idrottsrörelsen, s. 14

²⁷ Chi, H. K., Yeh, H. R., Yang, Y. T. (2009) The impact of brand awareness on consumer purchase intention: The mediating effect of perceived quality and brand loyalty, s. 138

1.3 Syfte

Syftet med studien är att kartlägga hur klubbagen med hjälp av merchandiseförsäljning går tillväga för att överleva på en ständigt utvecklande och konkurrerande marknad.

1.4 Problemdiskussion

Varumärken och klubbtag med liten marknadsandel har inte bara få konsumenter, utan generellt sett även låg kundlojalitet och mindre försäljning av merchandise jämfört med mer etablerade varumärken.²⁸ Problemet som uppstår i samband med detta är att stora klubbtag tar marknadsandelar från de mindre etablerade lagen, vilket medför bättre ekonomi för de större sportklubbarna.²⁹ Marknadsföringen som klubbtag använder sig av är därmed avgörande för hur supportrarna kommer agera när det handlar om användandet av merchandise, inte bara för försäljningssiffror utan även för inbringandet av ekonomiska resurser.^{30,31}

Att förstå klubbtagens fans, deras kultur och köpbeteenden kan hjälpa uppbyggnaden av klubbtagets identitet och för att lyckas skapa en god lojalitet mellan varumärke och konsument.³² En bra grund i klubbtagets varumärkeskänedom (brand awareness) kan bidra med fler konsumenter som vill kopplas till klubben, “(...)the higher awareness a brand has among customers the higher the purchase intention”.³³ Med citatet påpekar Chi et al. att varumärken med hög brand awareness har mer marknadsandelar än andra varumärken.³⁴ Andra forskare menar även att varumärkets styrka är starkt relaterat till ekonomisk framgång.³⁵ Fyrberg och Söderman fortsätter med att förklara att framgång föder framgång, vilket även kan ses i form av att sportsliga resultat genererar i fler anhängare, bättre försäljning,³⁶ ett större medieintresse, fler utövare och dessutom fler intressenter som vill samarbeta med klubbtag.³⁷ Har ett klubbtag många anhängare lockar detta till sig bland annat sponsorer och externa

²⁸ Doyle, Jason P., Filo, Kevin, McDonald, Heath, Funk, Daniel C. (2013). Exploring sport brand double jeopardy: The link between team market share and attitudinal loyalty, s. 1-2

²⁹ Mason, D. S. (1999). What is the sports product and who buys it? The marketing of professional sports leagues, s. 406

³⁰ Fyrberg, A., Söderman, S. (2007). Varumärken inom idrottsrörelsen, s. 18-19

³¹ Dibb, S., Michaelidou, N. (2006). Product involvement: An application in clothing

³² Doyle, J. P., Filo, K., McDonald, H., Funk, D. C. (2013). Exploring sport brand double jeopardy: The link between team market share and attitudinal loyalty, s. 1

³³ Chi, H. K., Yeh, H. R., Yang, Y. T. (2009) The impact of brand awareness on consumer purchase intention: The mediating effect of perceived quality and brand loyalty

³⁴ Chi, H. K., Yeh, H. R., Yang, Y. T. (2009) The impact of brand awareness on consumer purchase intention: The mediating effect of perceived quality and brand loyalty

³⁵ Bauer, H. H., Sauer, N. E., & Schmitt, P. (2004). Customer-based brand equity and its impact on the economic success in the German “Bundesliga” University of Mannheim Press

³⁶ O'Reilly, N., Foster, G. Murray, R. Shimizu, C. (2015). Merchandise sales rank in professional sport, s. 314

³⁷ Fyrberg, A. Söderman, S. (2007). Varumärken inom idrottsrörelsen, s. 14

finansiärer som vill bidra med ekonomiska hjälpmedel³⁸, vilket enligt Fyrberg och Söderman visar på sportsliga framgångar. De externa intressenterna kan bidra med public relation(PR)-samarbete, ekonomiskt bidrag³⁹ samt inköp av stjärnspelare som bidrar till ökad igenkänning globalt.⁴⁰ En liten enstaka faktor som leder till något större, benämns inom marknadsföring som en snöbollseffekt.⁴¹ Detta tyder på att ju mer populärt ett klubbtag blir, desto mer publicitet får de vilket i sin tur leder till mer försäljning.⁴² Chi et al. visar även på motsatsen med att dåliga försäljningsresultat av merchandise kan kopplas till dåliga sportsliga framgångar likväl som mindre trogna fans.⁴³

När en konsument konsumerar ett klubbtag merchandiseprodukter måste det inte betyda att konsumenten är en supporter till klubbtag, utan den estetiska utformningen är av stor vikt vid beslutet.⁴⁴ Den estetiska utformningen som de mer etablerade klubbtagens merchandise har gör att användandet gått från att användas i sportsammanhang till att ha blivit en modeaccessoar för vem som helst i fler sammanhang.⁴⁵ Erdogan Zafer och Michael Baker tar upp en faktor som beskriver att om en känd person stödjer en produkt, växer betydelsen för produkten och igenkänningen förmedlas inte bara till produkten utan även till organisationen och varumärket.⁴⁶ När dessa celebriteter bär klubbtagens merchandise bidrar detta till att varumärket får större igenkänningsgrad och intresset för produkten ökar.⁴⁷ Ett varumärkes symboliska mening utformar enligt Michaelidou och Dibb konsumenters självbild och image.⁴⁸ Att kläder och individers identitet är starkt kopplade är något som Michael Solomon och Nancy Rabolt även bekräftar i sin forskning om beteenden kring mode.⁴⁹ Vidare påpekar Michaelidou och Dibb att kläder i sociala sammanhang kan vara ett sätt att visa sin identitet och sin tillhörighet på, vilket inom sporten är relaterat till det klubbtag som individen stöttar.⁵⁰

³⁸ Fyrberg, A. Söderman, S. (2007). Varumärken inom idrottsrörelsen, s. 14

³⁹ Hausman, J. A., Leonard, G. K. (1997). Superstars in the National Basketball Association: Economic value and policy, s. 591

⁴⁰ Yang, Y., Shi, M. (2011). Rise and fall of stars: Investigating the evolution of star status in professional team sports, s. 352

⁴¹ Barton Cuthriell, K. (2014). The Snowball Effect: How to Build Positive Momentum in Your Life, s. 19

⁴² Chi, H. K., Yeh, H. R., Yang, Y. T. (2009). The impact of brand awareness on consumer purchase intention: The mediating effect of perceived quality and brand loyalty s. 135-144

⁴³ Chi, H. K., Yeh, H. R., Yang, Y. T. (2009). The impact of brand awareness on consumer purchase intention: The mediating effect of perceived quality and brand loyalty

⁴⁴ Dietz-Uhler, B., Harrick, E. A., End, C., Jacquemotte, L. (2000). Sex differences in sport fan behavior and reasons for being a sport fan.

⁴⁵ Lee, J. J., Davis Burns, L. (2014). Deliver knowledge or touch the mind? The effect of informational and emotional advertisement strategy on fashion sportswear brand attitude and recall.

⁴⁶ Zafer, E. B., Baker, J. M. (2000), Towards a Practitioner-Based Model of Selecting Celebrity Endorsers, s. 37

⁴⁷ Elberse, A., Verleun, J. (2012). The Economic Value of Celebrity Endorsements

⁴⁸ Michaelidou, N., Dibb, S. (2006). Product involvement: An application in clothing

⁴⁹ Solomon, M. R., Rabolt, N. J. (2009). Customer behavior in fashion.

⁵⁰ Michaelidou, N., Dibb, S. (2006). Product involvement: An application in clothing

Beroende på hur klubblagen uppfattas kommer dess konsumenter ha kopplingar till klubblagen som antingen är relaterade till sporten eller till den identitet som klubblaget förmedlar.⁵¹ Tidigare studier visar på att det finns bidragande faktorer till att de mindre klubbagens anhängare hellre väljer de internationella varumärkena än deras egna klubbags merchandise.^{52,53} Jennifer Lee och Leslie David Burns bekräftar detta och menar att dessa konsumenter istället följer den växande sporttrenden som råder och väljer då kläder från sportmärken som Nike och Adidas.⁵⁴

Storstädernas klubbtag har ur ett historiskt perspektiv generellt haft en bredare publik och ett större stöd från allmänheten vilket påverkar försäljning av merchandise positivt.⁵⁵ Detta beror dels på den geografiska anknytningen till storstäderna men även på grund av emotionella skäl.⁵⁶ Detta är en av slutsatserna som författarna Hans Bauer, Nicola Stokburger-Sauer och Stefanie Exler beskriver i sin artikel från 2008: "*With regard to regional provenance, it is plausible that the hometown of a team is valued more favorably by local fans*".⁵⁷ Dietz-Uhler et al. menar att definitionen av en supporter generellt inom sport är en person som anser sig själv vara ett fan till ett specifikt lag eller en sport i sig.⁵⁸ Att ett fan kontinuerligt följer ett lag visar på tydlig personlig anknytning till laget,⁵⁹ och hängivenheten till ett lag definieras som en emotionell eller psykologisk anknytning till ett varumärke.⁶⁰ Fans visar större psykologisk hängivenhet till laget om de känner en inre anknytning, samt om deras lojalitet är fortlöpande över tid och klarar av kritiska motgångar.⁶¹ Detta tyder på att det varken är den sportsliga framgången eller själva laget i sig som är den centrala faktorn vilket ger den ultimata upplevelsen för fansen.⁶²

⁵¹ O'Reilly, N., Foster, G., Murray, R., Shimizu, C. (2015). Merchandise sales rank in professional sport, s. 308

⁵² Kerr, A. K., Gladden, J. M. (2008). Extending the understanding of professional team brand equity to the global marketplace.

⁵³ Doyle, J. P., Filo, K., McDonald, H., Funk, D. C. (2013). Exploring sport brand double jeopardy: The link between team market share and attitudinal loyalty, s. 287

⁵⁴ Lee, J. J., Burns, D. L. (2014). Deliver knowledge or touch the mind? The effect of informational and emotional advertisement strategy on fashion sportswear brand attitude and recall.

⁵⁵ Chi, H. K., Yeh, H. R., Yang, Y. T. (2009.) The impact of brand awareness on consumer purchase intention: The mediating effect of perceived quality and brand loyalty

⁵⁶ Bauer, H. H., Stokburger-Sauer, N. E., Exler, S. (2008). Brand Image and Fan Loyalty in Professional Team Sport: A Refined Model and Empirical Assessment s. 217

⁵⁷ Bauer, H. H., Stokburger-Sauer, N. E., Exler, S. (2008). Brand Image and Fan Loyalty in Professional Team Sport: A Refined Model and Empirical Assessment, s. 217

⁵⁸ Dietz-Uhler, B., Harrick, E. A., End, C., Jacquemotte, L. (2000). Sex differences in sport fan behavior and reasons for being a sport fan.

⁵⁹ Mahony, D., Madrigal, R., Howard, D. (2000). Using the psychological commitment to team (PCT) scale to segment sport consumers based on loyalty.

⁶⁰ Beatty, S. E., Homer, P. M., Kahle, L. K. (1988). Problems with VALS in International Marketing Research

⁶¹ Mahony, D., Madrigal, R., Howard, D. (2000). Using the psychological commitment to team (PCT) scale to segment sport consumers based on loyalty.

⁶² Bauer, H. H., Stokburger-Sauer, N. E., Exler, S. (2008). Brand Image and Fan Loyalty in Professional Team Sport: A Refined Model and Empirical Assessment, s. 221

Klubblagens fans bidrar inte bara till den goda cirkeln genom att vara en del av varumärket på plats utan hjälper även omedvetet sina lag med marknadsföring när de köper klubbarnas merchandise eller kommunicerar varumärket med personer i sin omgivning^{63,64}, vilket i marknadsföringstermer är känt som word-of-mouth (WOM).⁶⁵ Detta är något som Stephan Morrow ur ett fotbollsperspektiv tar upp; *“football needs supporters not just as customers but because they form part of a unique joint product”*.⁶⁶ Detta citat visar på den stora påverkan fans har för ett klubbags varumärke och merchandiseförsäljning.⁶⁷

⁶³ Anderson, G. J. (1998). Fundamentals of Educational Research

⁶⁴ Giddens, A. (1983). The constitution of society: Outline of the theory of structuration.

⁶⁵ Baines, P., Fill, C. (2014), Marketing, Third Edition, Oxford University Press, s. 366-367

⁶⁶ Morrow, S. (1999). New Business of Football: Accountability and Finance in Football

⁶⁷ Morrow, S. (1999). New Business of Football: Accountability and Finance in Football

2. TEORETISKT RAMVERK

I följande kapitel presenteras de teorier som ligger till grund för studiens syfte och problemformulering. Delarna som teorin belyser är marknadsföring, kultur, varumärke, fans och merchandise samt organisationen inom sportsliga verksamheter.

2.1 Marknadsföring inom sport

Sportverksamheter anses enligt Goldman och Johns vara en ekonomisk sektor av betydelse på individ-, organisations- samt nationsnivå.⁶⁸ Vidare säger forskarna att det är en viktig faktor för ekonomi och välbefinnande. Marknadsföringen som de använder har ett syfte att skapa en relation mellan konsumenter och organisation⁶⁹, vilket ska leverera ett värde.⁷⁰ Marknadsföring är inte bara en del i organisationer utan också en filosofi som borde användas inom en organisations alla områden⁷¹ som en social process.⁷² Då förändringar på marknaden ständigt sker och det i samband med att sport under det senaste årtiondet blivit alltmer kommersialiserat och internationaliserat⁷³, har nya möjligheter att integrera med sportens konsumenter på en individnivå ökat. Även internationalisering av ekonomin har gjort att många marknadsförare nu ser till den globala marknaden⁷⁴ efter ekonomiska och finansiella framgångar⁷⁵ istället för att bara fokusera på en region.⁷⁶ De som kommer stå i framkant är de tekniskt kunniga som presenterar sporten till nya målgrupper.⁷⁷

Globaliseringen och utvecklingen av teknologi har bidragit med nya möjligheter för sportklubbar, marknadsförare och entreprenörer som involverar sig med sport.⁷⁸ För att förstå hur organisationer inom sport arbetar med marknadsföring måste en definition enligt Matthew Shank och Mark Lyberger göras och de belyser det enligt: *“(...) the specific application of marketing principles and processes to sport products and to the marketing of non-sports*

⁶⁸ Goldman, M., Johns, K. (2009). Sportainment: changing the pace of limited-overs cricket in South Africa, s. 125

⁶⁹ Baines, P. Fill, C. (2014). Marketing, s. 6

⁷⁰ Baines, P. Fill, C. (2014). Marketing, s. 5

⁷¹ Webster, F. Jr. (2005). Back to the Future: Integrating Marketing as Tactics, Strategy, and Organizational Culture, in Marketing Renaissance: Opportunities and Imperatives for Improving Marketing Thought, Practice, and Infrastructure

⁷² Wilkie, W. L. (2005). Needed: A Larger Sense of Marketing Scholarship, in Marketing Renaissance: Opportunities and Imperatives for Improving Marketing Thought, Practice, and Infrastructure

⁷³ Bauer, H. H., Sauer, N. E., Schmitt, P. (2005). Customer-based brand equity in the team sport industry

⁷⁴ Oxholm, C. Z., Magnusson, T. (2008) Marketing management: kort och gott, s. 130

⁷⁵ Ratten, V., Ratten, H. (2011). International sport marketing: practical and future research implications, s. 614

⁷⁶ Ratten, V., Ratten, H. (2014). International sport marketing, s.14

⁷⁷ Blakey, P. (2011). Sport marketing

⁷⁸ Ratten, V., Ratten, H. (2011). International sport marketing: practical and future research implications, s. 614

products through association with sport".⁷⁹ Enligt Richard Shannon kan sportmarknadsföring delas in i två kategorier: marknadsföring *av* sport och marknadsföring *med* sport.⁸⁰ Shannon förklarar att marknadsföring *av* sport inkluderar stora event och merchandise till fans, medan marknadsföring *med* sport refererar till reklam som inte är sportrelaterade produkter eller tjänster. Dessa syns på eller under evenemanget, samt på atleterna för att exponeras direkt inför publik.⁸¹ Att förstå och på ett skickligt sätt använda sportmarknadsföring är en avgörande del i det avancerade arbete som krävs för organisationer som arbetar på sportmarknaden idag.⁸²

Marknadsföringsmixen är en viktig del av den marknadsstrategi som används av sportklubbar.⁸³ Förutom marknadsföringsmixens fyra P:n produkt, pris, plats och påverkan finns det inom sportmarknadsföringsmixen även ett femte "P" som syftar till public relations (PR).^{84,85} Det mest centrala i sportmarknadsföringsmixen är produkten, som kan vara materiell i form av en vara eller immateriell i form av en tjänst.⁸⁶ Inom sport är kärnprodukten själva matchen.⁸⁷ Detta medför att det för konsumenten inte går att ta med produkten hem efter evenemanget. Istället erbjuder sporten aktiviteter, upplevelser och underhållning - de immateriella fördelarna som skapar en livsstil, tillhörighet och en tro.⁸⁸ Dock kan produkter inom sport innefatta merchandise, och dessa kan konsumenten ta med hem.⁸⁹

En produkts pris representerar enligt Schwarz och Hunter vad en konsument avstår i utbyte för en produkt eller tjänst.⁹⁰ Utmaningen för sportmarknadsföraren är att avgöra vilket pris som passar konsumenten, och marknadsföraren måste se över klubbblaget, konsumenterna och konkurrenterna för att ta ett beslut.⁹¹ Alexandru Mihai menar att de som arbetar med marknadsföring inom sport ska sträva efter att ge konsumenterna en upplevelse de är nöjda med och som de känner är värd att betala för.⁹² Mihai fortsätter med att förklara att olika

⁷⁹ Shank, M. D., Lyberger, M. R. (2015). Sports marketing, s. 5

⁸⁰ Shannon, J. R. (1999). Sports marketing: an examination of academic marketing publication

⁸¹ Ratten, V. (2014). International sport marketing, s. 13

⁸² Blakey, P. (2011). Sport marketing, s. 1

⁸³ Grant, N., Heere, B., Dickson, G. (2011). New Sport Teams and the Development of Brand Community, s. 50

⁸⁴ Schwarz, E. C., Hunter, J. D. (2008). Advanced theory and practice in sport marketing, s. 7

⁸⁵ Jinga, G. (2013) Marketing in the Romanian Sport Developing Process

⁸⁶ Schwarz, E. C., Hunter, J. D. (2008). Advanced theory and practice in sport marketing, s. 7

⁸⁷ Shank, M. D., Lyberger, M. R. (2015). Sports marketing, s. 24

⁸⁸ Mihai, A. L. (2013). Romania Sport marketing mix strategies

⁸⁹ Schwarz, E. C., Hunter, J. D. (2008). Advanced theory and practice in sport marketing, s. 23

⁹⁰ Schwarz, E. C., Hunter, J. D. (2008). Advanced theory and practice in sport marketing, s. 8

⁹¹ Schwarz, E. C., Hunter, J. D. (2008). Advanced theory and practice in sport marketing, s. 28

⁹² Mihai, A. L. (2013). Romania Sport marketing mix strategies, s. 300

erbjudandena kan erbjudas för att locka kunder, exempelvis 2-för-1 biljetter till en match, rabatterade merchandisekläder inför matcher eller utförsäljning av utrustning.

Plats, eller distribution, är enligt Mihai det skede i mixen som krävs för att få produkten till konsumenten.⁹³ Mihai förklarar att platsen även är den plats där produkten är belägen, där försäljningen sker samt på vilken marknad aktiviteten sker på. Arenan är mer än bara en plats där ett evenemang utspelar sig, det är ett område för underhållning som kan innefatta restauranger, barer och affärer för supportrar.⁹⁴ Arenans service har enligt Zhang, Pease, Smith, Wall, Saffice, Pennington-Gray och Connaughtons forskning en positiv inverkan på publik och supportrar.⁹⁵

Påverkan handlar om hur information om sportprodukten når konsumenten med ett mål om att tillfredsställa och samtidigt öka försäljningen.⁹⁶ Med hjälp av denna process ska klubbens brand awareness öka.⁹⁷ Fortsättningsvis förklarar Mihai att påverkan för sportmarknadsföring innebär en mängd olika aktiviteter som tillsammans tagits fram för att locka fram uppmärksamhet, stimulera intresse och skapa en medvetenhet hos konsumenterna. Lättast förklaras påverkan i sportmarknadsföringsmixen som tillvägagångssättet marknadsföraren kommunicerar, övertalar och påminner konsumenterna om produkten.⁹⁸

Det femte P:et som behandlar publicitet har enligt Schwarz och Hunter varit signifikant inom sportmarknadsföring vilket lett till att det blivit en del av marknadsföringsmixen inom sport.⁹⁹ Schwarz och Hunter förklarar att publicitet fokuserar på utnyttjandet av en obetald, icke-personlig marknadsföring av en sportprodukt eller tjänst genom en tredje part som exempelvis tidningar eller internet. Det femte P:et syftar dock enligt Gheorghe Jinga till PR¹⁰⁰ vilket Schwarz och Hunter också menar är viktigt att förstå och utnyttja för att nå framgång.¹⁰¹

⁹³ Mihai, A. L. (2013). Romania Sport marketing mix strategies, s. 301

⁹⁴ Shank, M. D., Lyberger, M. R. (2015). Sports marketing

⁹⁵ Zhang, J. J., Pease, D. G., Smith, D. W., Wall, K. A., Saffici, C. L., Pennington-Gray, L., Connaughton, D. P. (2004). Spectator satisfaction with the support programs of professional basketball games.

⁹⁶ Schwarz, E.C., Hunter, J. D. (2008). Advanced theory and practice in sport marketing, s. 8

⁹⁷ Mihai, A. L. (2013). Romania Sport marketing mix strategies, s. 301-302

⁹⁸ Mihai, A. L. (2013). Romania Sport marketing mix strategies, s. 302

⁹⁹ Schwarz, E. C., Hunter, J. D. (2008). Advanced theory and practice in sport marketing, s. 207

¹⁰⁰ Jinga G. (2013) Marketing in the Romanian Sport Developing Process

¹⁰¹ Schwarz, E. C., Hunter, J. D. (2008). Advanced theory and practice in sport marketing, s. 207

O'Reilly och Lafrance Horning menar att sponsorn först och främst strävar efter att specifika affärsmål läggs upp kring deras investeringar, vilket inkluderar en ökad medvetenhet kring konsumenternas "top of mind", varumärkeskapital (brand equity), en ökad varumärkesrelevans samt fördel mot konkurrenter.¹⁰² För att dessa mål ska nås krävs ett aggressivt och grundligt tillvägagångssätt, och där har sponsorer nytta av moderbolagets expertis, ledningens dedikerade fokus samt den finansiella uppbackningen för att sponsringen ska påbörjas.¹⁰³

2.2 Sponsring

Enligt Roos och Algotsson är det den ökade konkurrensen mellan företag och dess varumärken som är anledningen till varför sponsring inom sport växt.¹⁰⁴ Vidare säger forskarna att i sport används sponsring som en affärsmässig metod till kommunikation, marknadsföring och vid försäljning.¹⁰⁵ Enligt ett antal forskare är sponsring ett kommunikationsverktyg som används för att sprida företags- och marknadsföringsbudskap till sportens målgrupper för att främja produktförsäljning, öka företagets brand awareness och för att förstärka företagets image.¹⁰⁶, ¹⁰⁷, ¹⁰⁸, ¹⁰⁹ Svenska Sponsorföreningen beskriver sponsring som en associationsmarknadsföring som vanligtvis bygger på ett kommersiellt avtal mellan två parter där ett företag betalar för kommersiella rättigheter till evenemang, en person eller ett projekt med mera.¹¹⁰ Något som även Uno Grönkvist belyser i sin forskning.¹¹¹ Sponsring ger således en ömsesidig fördel för båda parter, oavsett om det handlar om pengar¹¹², föremål eller tjänster i utbyte mot rättigheter av kommersiell användning i den sponsrade egendomen.¹¹³ Bettina Cornwell, Roy Donald och Edward Steinard menar att företag ser fördelar med att företagets varumärke förknippas med en viss typ av evenemang och väljer därför att medverka som sponsor.¹¹⁴ Att en sponsorns varumärke förknippas med ett specifikt evenemang som är relevant för företaget kan leda till ökad image både på varumärkesnivå och företagsnivå, samt

¹⁰² O'Reilly, N., Lafrance Horning, D. (2013). Leveraging sponsorship: The activation ratio. s. 430

¹⁰³ O'Reilly, N., Lafrance Horning, D. (2013). Leveraging sponsorship: The activation ratio. s. 430

¹⁰⁴ Roos, M., Algotsson, U. (1996) Sponsring – Ett sätt att sälja

¹⁰⁵ Grönkvist, U. (2000). Sponsring & Event Marketing

¹⁰⁶ Mullin, B. J., Hardy, S., Sutton, W. A. (2007). Sport marketing

¹⁰⁷ Masterman, G. (2007). Sponsorship: For a return on investment

¹⁰⁸ Irwin, R., Sutton, W. A., McCarthy, L. (2002). Sport promotion and sales management

¹⁰⁹ Ludwig, S., Karabetsos, J. D. (1999). Objectives and evaluation processes utilized by sponsors of the 1996 Olympic Games

¹¹⁰ Sponsrings & Eventföreningen, "Om sponsring och event"

¹¹¹ Grönkvist, U. (2000). Sponsring & Event Marketin, s. 10

¹¹² Klayman, B. (2008). "Global sports market to hit \$141 billion in 2012"

¹¹³ Masterman, G. (2007). Sponsorship: For a return on investment

¹¹⁴ Cornwell, T. B., Roy, P. D., Steinard, A. E. (2001). Exploring Managers' Perceptions of the Impact of Sponsorship on Brand Equity

till en ökad medvetenhet från allmänheten^{115,116} då marknadsförare genom sponsring kan engagera kunder.¹¹⁷ Sponsorerna tar vara på sin sponsring genom att rikta in sig på konsumenternas passion som träder i kraft vid exempelvis ishockey, där reklamen ofta inkluderar emotionella drag.¹¹⁸ Sponsorerna använder mängder av tillvägagångssätt för att planera sin sponsring, och dessa kan delas in i två grupper. Först finns det den sponsring som används under matchen, när spänningen är hög, och kan handla om reklam på tv under sändning men även PR och sponsring av stora ligor och evenemang. Det andra är sponsring “utanför sport” som ska bidra med storskalig reklam inne i butiker, specifika konsumenterbjudanden, utveckling av nya produkter samt reklam i sociala medier.¹¹⁹ Sponsring skapar enligt Magnus Roos och Ulrika Algotsson möjligheter för människor att identifiera sig med företagets varumärke och evenemanget i sig.¹²⁰ På så vis menar de att företag bygger upp en image kring sitt varumärke vilket underlättar kommunikationen med allmänheten. Sponsringen kan dessutom skapa chans till differentiering gentemot konkurrenterna.¹²¹ Ofta väljer sponsorer event baserat på att det finns en koppling mellan evenemangets valda målgrupp och den valda marknaden för varumärket, eller för att det finns en funktionell koppling mellan varumärket och evenemanget¹²², exempelvis ett event i på en fotbollsarena och ett varumärke som tillverkar fotbollar.

Den relation som existerar mellan sponsor, evenemang och publik kallas enligt Shank och Lyberger för *The Event Triangle*.¹²³ I boken “*Sports marketing: a strategic perspective*” förklarar forskarna att grunden för *The Event Triangle* är att de tre beståndsdelarna är beroende av varandra för att bli framgångsrika och arbetar i samråd för att maximera sporten exponering. Vidare förklarar de detta genom att evenemangen visar upp begåvade atleter och lockar således publik som vill titta på evenemanget. Publiken i sin tur lockar sponsorer som betalar de ansvariga för evenemanget för att få möjlighet att exponera sig för publiken. I utbyte marknadsför sponsorerna evenemanget för publiken, vilket hjälper evenemanget att nå sina mål

¹¹⁵ Getz, D. (2008). Event tourism: Definition, evolution, and research

¹¹⁶ Gwinner, P.K., Eaton, J. (1999). Building Brand Image through Event Sponsorship, The Role Of Image Transfer, s. 48

¹¹⁷ Close, G. A., Finney, R. Z., Lacey, Z. R., Sneath, Z. J. (2006). Engaging the Consumer through Event Marketing: Linking Attendees with the Sponsor, Community, and Brand, s. 421

¹¹⁸ O'Reilly, N., Lafrance Horning, D. (2013). Leveraging sponsorship: The activation ratio, s. 432

¹¹⁹ O'Reilly, N., Lafrance Horning, D. (2013). Leveraging sponsorship: The activation ratio, s. 432

¹²⁰ Roos, M., Algotsson, U. (1996). Sponsring – Ett sätt att sälja, s. 10-11

¹²¹ Cornwell, T. B., Roy, P. D., Steinard, A. E. (2001). Exploring Managers' Perceptions of the Impact of Sponsorship on Brand Equity, s. 41

¹²² Cornwell, T. B., Weeks, C. S., Roy, D. P. (2005). Sponsorship-linked Marketing: Opening the Black Box, s. 16

¹²³ Shank, M. D., Lyberger, M. R. 2015. Sports marketing: a strategic perspective. Fifth edition.

för antal närvarande personer. Shank och Lyberger visar där med på att sponsorer representerar en viktig mellanhand och länk mellan evenemanget och sportens slutanvändare - publiken.¹²⁴

2.3 Kultur

Det finns gott om definitioner av vad kultur i den akademiska världen är och enligt Hofstede et al. härstammar ordet från latin och syftar till brukandet av jorden.¹²⁵ Författarna beskriver fortsättningsvis att kultur i västvärlden syftar till “civilisation” eller “intellektuell förfining”, att kulturen utgörs av det sociala spelets oskrivna regler.¹²⁶ Kultur anses forma handlingar genom förmedlandet av värderingar och lösningar för hur människan bör agera, vilket gör att värderingar är det mest centrala kausala sambandet i kulturer.¹²⁷ Andra författare förklarar begreppet kultur på mer okomplicerade sätt, där kulturen beskriver människors delade värderingar, tro, språk, symboler och traditioner som ärvts av medlemmar till grupper i flera generationer.¹²⁸

2.3.1 Kultur inom sport

Kultur tar sig i uttryck genom olika definitioner av forskare, sett till de belysta förklaringarna i föregående stycke. Av alla termer som kan beskriva kulturella skillnader anser Hofstede et al. att fenomenet kultur kan delas in i de fyra stegen symboler, hjältar, ritualer och värderingar.¹²⁹ Dessa redovisas i *figur 1*.

¹²⁴ Shank, M. D., Lyberger, M. R. (2015). Sports marketing: a strategic perspective. Fifth edition.

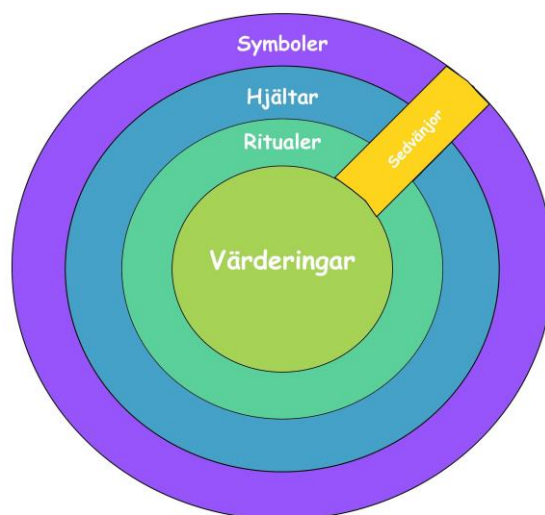
¹²⁵ Hofstede G, Hofstede, G. J., Minkov, M. (2012). Organisationer och kulturer, s. 21

¹²⁶ Hofstede G, Hofstede, G. J., Minkov, M. (2012). Organisationer och kulturer, s. 22

¹²⁷ Swidler, A. (1986). Culture in Action: Symbols and Strategies, s. 273

¹²⁸ Shank, M. D., Lyberger, M. R. (2015). Sports marketing : a strategic perspective, s. 62

¹²⁹ Hofstede G, Hofstede, G. J., Minkov, M. (2012). Organisationer och kulturer, s. 24-26



FIGUR 1. NY BEARBETNING AV LÖKDIAGRAMMET (HOFSTED E T AL. S.25)

Ord i språk, gester, jargonger, bilder eller objekt med en speciell betydelse för människor i kulturer är Hofstedes et al. förklaring av den yttre cirkeln i Lökdiagrammet och det som definierar *symboler*.¹³⁰ Andra symboler som även kan räknas in i kategorin är frisyurer, flaggor och kläder.¹³¹ Inom sporten är den tydligaste symbolen kläder, då atleter bär klädesplagg med en specifik färg utsmyckat med ett emblem som visar en tydlig tillhörighet.¹³² Utöver att atleter bär sitt klubbblags varumärke finns det ytterligare en grupp som använder klubbblags symboler - nämligen fansen.¹³³ De ser på lagets matcher, klär sig i liknande tröjor, viftar med flaggor i lagets färger och konsumerar som en grupp i en egen kultur.¹³⁴ Sport engagerar spelare och fans till en likasinnad tro om den symboliska betydelsen.¹³⁵

Den näst yttersta ringen innefattar *hjältar* och inom dagens moderna sport finns det mängder av atleter, nationellt samt internationellt, som tillskrivits en status som hjältar eller stjärnor.¹³⁶ Raphael Massarelli och Thierry Terret för en annan dialog kring dagens hjältar och visar på att enligt många fans som har atleter som förebilder kan dessa atleter värderas lika högt för dem

¹³⁰ Hofstede G, Hofstede, G. J., Minkov, M. (2012). Organisationer och kulturer, s. 24

¹³¹ Hofstede G, Hofstede, G. J., Minkov, M. (2012). Organisationer och kulturer, s. 24

¹³² Massarelli, R., Terret, T. (2012). Images and Symbols in Ancient and Modern Sport, s. 385

¹³³ Decrop, A., Derbaix, C. (2010). Pride in contemporary sport consumption: a marketing perspective, s. 597

¹³⁴ Decrop, A., Derbaix, C. (2010). Pride in contemporary sport consumption: a marketing perspective, s. 600

¹³⁵ Alt, J. (1986). Sport and Cultural Reification: From Ritual to Mass Consumption s. 93

¹³⁶ Holt, R., Mangan, J. A., Lanfranchi, P. (1996). European Heroes. Myth, Identity, Sport

som halvgudar i form av “(...)like Hercules”.¹³⁷ Enligt Hofstede et al. är definitionen av hjältar personer som värderas högt i kulturer. Hjältarna blir förebilder och symboler för de kulturella grupperna och de kan vara döda eller levande.¹³⁸ Förebilder och stjärnspelare lockar fler anhängare till sporten som i sin tur ökar intresset för klubbblagets varumärke¹³⁹ och spelaren i fråga.¹⁴⁰

Nästa steg i Lökdiagrammet är *ritualer*. “Rituals are the dynamics of a process which joins together a system based on symbols”.¹⁴¹ Citatet visar på en definition av Emile Durkheim som menar att ritualer kan ses som en process baserad på symbolik. Ritualer är en kombination av ett sätt att tala och hälsa samt visa respekt för andra inom gruppen.¹⁴² Sport kan ses som ett ritualiserat sätt för människor att komma bort från vardagen, genom sporten som ett socialt uttryck där sport utövas, upplevs och därigenom formar en personlighet.¹⁴³ Supportrar till olika typer av sportevenemang känner en form av mystik, som tenderar att dra människor samman och skapar en delad tillhörighet.¹⁴⁴

Lökdiagrammet samlar *Symboler*, *Hjältar* och *Ritualer* inom det som kallas *sedvänjor*. Definitionen av sedvänja är enligt Nationalencyklopedin en allmän vana eller tradition.¹⁴⁵ Kopplas detta samman med sporten och de tre kulturella delarna enligt Hofstede et al. innebär sedvänjor det som utomstående beskådare kan se med ögat, men där den kulturella meningen är dold och inte kan tolkas av de som inte ingår i kulturen, på samma sätt som klubbblagens supportrar.¹⁴⁶ Inom sporten och kanske framförallt inom fotbollen finns det en ständig tradition av stark gemenskap och en unik atmosfär som många söker efter att få uppleva, likväl som klubbblagens fans som icke-fans.¹⁴⁷ Detta sker genom att supportrar på arenan sjunger och jublar tillsammans vilket är en känsla som kan vara hela matchen,¹⁴⁸ vilket Joseph Healey förklarar

¹³⁷ Massarelli, R., Terret, T. (2012). Images and Symbols in Ancient and Modern Sport

¹³⁸ Hofstede G, Hofstede, G. J., Minkov, M. (2012). Organisationer och kulturer, s. 24

¹³⁹ Couvelaere, V., Richelieu, A. (2005). Brand Strategy in Professional Sports: The Case of French Soccer Teams, s. 41

¹⁴⁰ Yang, Y., Shi, M. (2011). Rise and fall of stars: Investigating the evolution of star status in professional team sports

¹⁴¹ Durkheim, E. (1915). The elementary forms of religious life

¹⁴² Hofstede G, Hofstede, G. J., Minkov, M. (2012). Organisationer och kulturer, s. 25

¹⁴³ Fagg, J. (2011). Sport and Spectatorship as Everyday Ritual in Ben Shahn's Painting and Photography s. 1359-1360

¹⁴⁴ Fagg, J. (2011). Sport and Spectatorship as Everyday Ritual in Ben Shahn's Painting and Photography s. 1365

¹⁴⁵ Nationalencyklopedin (NE.se) - definition “sedvänjor”

¹⁴⁶ Hofstede G, Hofstede, G.J., Minkov, M. (2012). Organisationer och kulturer, s. 25

¹⁴⁷ Totten, M. (2015). Sport activism and political praxis within the FC Sankt Pauli fan subculture, s. 459

¹⁴⁸ Griggs, G. (2012). Carlsberg Don't Make Football Teams ... But if They Did': The Utopian Reporting of FC St. Pauli in the British media, s. 75

enligt: “*a way of linking with and expressing our relationship with emotionally significant others*”.¹⁴⁹

Den sista och mest väsentliga delen för en kultur är individens egna värderingar. I Lökdiagrammets modell (se *figur 1*) är värderingar kärnan. Värderingar är även kärnan i kulturen och innefattar enligt Shalom Schwartz personers individuella värderingar.¹⁵⁰ Dessa kopplas enligt Alfonso Urzúa, Claudia Miranda-Castillo, Alejandra Caqueo-Urizar och Franco Mascayano till prestationer, stimulans, självstyrning, välvilja och traditioner.¹⁵¹ Hofstede et al. styrker Schwartz tes om att det är individuella värderingar, men tillägger även att det innefattar allmänna tendenser till att föredra vissa situationer före andra, positiva som negativa.¹⁵² Bob Heere och Geoff Dickson tar Boston Red Sox och Chicago Bulls som exempel på klubbtag som har fans där de står lojala till klubben trots bristande framgångar, år efter år.¹⁵³ Supportrarnas hängivenhet och koppling till klubbtagen är tillräckligt stark att de trotsar eventuella hinder för att förbli lojala i alla lägen.¹⁵⁴

Människor förknippas starkt med kulturella ikoner och förlitar sig oftast på dessa symboler i vardagen.¹⁵⁵ Vidare beskriver källan att dessa ikoner och symboler fungerar som samhällets grundläggande kompass som kontinuerligt styr oss genom exempelvis media, journalistik och i politiken. “*No matter what the definition, the underlying concept is that culture is a pattern regarding what people in a society consider as acceptable*”.¹⁵⁶ Joy Rose menar med detta citat att kultur kan sammanfattas som allt människor har, tänker och agerar som medlemmar av grupper.¹⁵⁷ Kultur är en inlärningsprocess som personer genomgår hela livet och härstammar från människans sociala miljö och inte dess gener.¹⁵⁸ Människans behov av samvaro med andra, att få utveckla sig och förmågan att känna samt visa känslor har emellertid påverkats av

¹⁴⁹ Healey, J. F. (1991). An Exploration of the Relationships Between Memory and Sport, s. 226

¹⁵⁰ Schwartz, S. H. (2006). A theory of cultural value orientations: Explication and applications.

¹⁵¹ Urzúa, A., Miranda-Castillo, C., Caqueo-Urizar, A., Mascayano, F. (2013). Do Cultural Values Affect Quality of Life Evaluation?, s. 1295

¹⁵² Hofstede G, Hofstede, G. J., Minkov, M. (2012). Organisationer och kulturer, s. 25-26

¹⁵³ Heere, B., Dickson, G. (2008). Measuring Attitudinal Loyalty: Separating the Terms of Affective Commitment and Attitudinal Loyalty

¹⁵⁴ Hunt, K. A., Bristol, T., Edward B. R. (1999). A conceptual approach to classifying sports fans, s. 445

¹⁵⁵ Holt, Douglas B. (2004). “How brands become icons: the principles of cultural branding, s. 1

¹⁵⁶ Rose, V. J. (2013). China: An Expatriate’s Discovery Of Culture And Customs

¹⁵⁷ Ferraro, G. P., Andreatta, S. (2009). Cultural Anthropology: An Applied Perspective

¹⁵⁸ Hofstede G, Hofstede, G. J., Minkov, M. (2012). Organisationer och kulturer, s. 22

kulturen¹⁵⁹ och dess komplexa helhet.¹⁶⁰ Kulturens komplexitet kan ses som den mentala kartan som leder människor i relationer och till omvärlden.¹⁶¹

2.4 Varumärke

Samtida perspektiv på varumärke ses enligt Richard Elliott och Larry Percy som kulturella och symboliska medel, att de kulturella koderna avgör betydelsen och meningen kring varumärket.¹⁶² Namn, symbolik, logotyper eller en image som symboliserar en specifik produkt eller tjänst är American Marketing Association's definition av ett varumärke.¹⁶³ Ett varumärke är enligt Fyrberg och Söderman mer än bara en produkt eller ett företag, det är även en symbol för dessa fenomen.¹⁶⁴ Vidare säger Fyrberg och Söderman att konsumenter drivs av och betalar för tjänster samt produkter på grund av varumärkens symboliska mening. Ett framgångsrikt varumärke förstärks genom att konsumenten hittar relevanta och unika värderingar i märket som matchar en personlighet.¹⁶⁵ Micael Dahlén och Fredrik Lange nämner de fördelar som ett varumärken bidrar med till företag. De fördelar och funktioner som författarna tar upp är konkurrenssimmunitet, affärsmöjligheter och flexibilitet, där varumärket inte är låst till endast en produkt utan kan stå för hela företagets utbud.¹⁶⁶ Vidare forskning stärker att varumärket är den viktigaste tillgången för en sportorganisation.¹⁶⁷

2.4.1 Brand Equity

Varumärkesassociation (brand association) är något som kopplar minnet till en specifik produkt.¹⁶⁸ Vidare säger källan att brand association ur ett varumärkesperspektiv är nära relaterat till brand equity.¹⁶⁹ Kevin Keller tog fram en modell för att mäta brand equity och i den anser han att varumärkesimage (brand image) och brand awareness är de två beståndsdelarna som utgör brand equity.¹⁷⁰ Vidare beskriver Keller att brand awareness handlar om konsumenters förmåga att minnas ett varumärke, för att kunna skapa ett varumärke

¹⁵⁹ Hofstede G, Hofstede, G. J., Minkov, M. (2012). Organisationer och kulturer, s. 23

¹⁶⁰ Rose, V. J. (2013). China: An Expatriate's Discovery Of Culture And Customs

¹⁶¹ Downs, James. F. (1971). Culture in Crisis

¹⁶² Elliott, R., Percy, L. (2007). Strategic brand management

¹⁶³ American Market Association - "definition varumärke/brand"

¹⁶⁴ Fyrberg, A., Söderman, S. (2007). Varumärkets betydelse inom idrotten, s. 10

¹⁶⁵ De Chernatony, L., McDonald, M. (1998). Creating powerful brands – in consumer service and industrial markets, s. 4

¹⁶⁶ Dahlén, M., Lange, F. (2009). Optimal marknadskommunikation

¹⁶⁷ Bauer, H. H., Sauer, N. E., Schmitt, P. (2005). Customer-based brand equity in the team sport industry

¹⁶⁸ Aaker, A. D. (1996). Building Strong Brands

¹⁶⁹ Aaker, A. D. (1991). Managing Brand Equity: Capitalizing on the Value of a Brand Name

¹⁷⁰ Keller, L. K. (1993). Conceptualizing, measuring and managing customer-based brand equity

som fäster sig i konsumentens tankar. Ifall brand awareness inte finns, kan inte brand association formas och medvetandet samt köpbesluten kan inte inträffa.¹⁷¹ Vidare anser även Keller att brand association kan delas in i tre stora kategorier: egenskaper, fördelar samt attityder.¹⁷² För marknadsansvariga i sportklubbar är det viktigt att arbeta efter stark kundlojalitet samt att bygga starka och unika föreställningar för klubben, med andra ord att bygga en stark brand image.¹⁷³

2.4.1.1 Brand Image

Brand image representerar kunders mentala bild av ett varumärke, det unika varumärket kan erbjuda dem i jämförelser med andra varumärken¹⁷⁴ samt kundens uppfattning om varumärkets attityd.¹⁷⁵ *“Brand image is the cumulative product of brand association in the consumer’s mind.”*^{176,177} Som Bauer et al. beskriver i citatet kan brand image ses som en beskrivning av konsumenternas tankar och känslor till ett varumärke,¹⁷⁸ men brand image representerar även den symboliska och personliga anknytningen till ett varumärke.¹⁷⁹ Varumärkets arv och historia är väsentliga faktorer för en bibehållen stark brand image.¹⁸⁰ Brand image är en av de viktigaste tillgångarna för en organisation och positivt relaterat till kundnöjdhet.¹⁸¹ En tydlig koppling mellan brand image och varumärkslojalitet (brand loyalty) råder då brand image hos företaget ökar vilket även bidrar till att betydelsen för varumärket i kundens ögon ökar och därigenom växer lojaliteten från konsumenterna.¹⁸² Det i sin tur visar tydligt på vikten av en bra brand image för kunders köpbeteende.¹⁸³

¹⁷¹ Keller, L. K. (1993). Conceptualizing, measuring and managing customer-based brand equity

¹⁷² Keller, K. L. (1998), Strategic Brand Management: Building, Measuring, and Managing Brand Equity

¹⁷³ Bauer, H. H., Stokburger-Sauer, N. E., Exler, S. (2008). Brand Image and Fan Loyalty in Professional Team Sport: A Refined Model and Empirical Assessment, s. 206

¹⁷⁴ Faircloth, J. B. (2005). Factors influencing nonprofit resource provider support decision: applying the brand equity concept to nonprofit

¹⁷⁵ Högström, C., Gustafsson, A., Tronvoll, B. (2015). Strategic brand management: Archetypes for managing brands through paradoxes, s. 392

¹⁷⁶ Bauer, H. H., Stokburger-Sauer, N. E., Exler, S. (2008). Brand Image and Fan Loyalty in Professional Team Sport: A Refined Model and Empirical Assessment, s. 209

¹⁷⁷ Herzog, H. (1963). Behavioral science concepts for analyzing the consumer, in Bliss, P.

¹⁷⁸ Roy, D., Banerjee, S. (2007). CARE-ing strategy for integration of brand identity with brand image

¹⁷⁹ Iversen, N. M., Hem, L. E. (2008). Provenance association as core value of place umbrella brands: a framework of characteristics

¹⁸⁰ Netemeyera, R. G., Krishnan, B., Pulliga, C., Wangc, G., Yagcid, M., Deane, D., Ricks, J., Wirth, F. (2004). Developing and validating measures of facets of customer-based brand equity, s. 210

¹⁸¹ Porter, S. S., Claycomb, C. (1997). The influence of brand recognition on retail store image

¹⁸² Ike-Elechi, O., Zhenzhen, T. (2009). Exploring the impact of brand image on customer loyalty and commitment in China

¹⁸³ Burmann, C., Schaefer, K., Maloney, P. (2008). Industry image: its impact on the brand image of potential employees

2.4.1.2 Brand Awareness

Brand awareness är relaterat till styrkan hos ett varumärke att fästa i konsumenternas minne, och deras förmåga att känna igen varumärket i diverse situationer.¹⁸⁴ Enligt Keller består brand awareness av två komponenter; varumärkesigenkänning (brand recognition) och varumärkeshågkomsten (brand recall).¹⁸⁵ Keller definierar brand recognition som kundernas förmåga att förklara deras tidigare erfarenheter om varumärket, medan brand recall syftar till ifall kunder automatiskt tänker på ett visst varumärke när en bestämd kategori benämns. Detta förklaras även som “*top-of-the-mind awareness*”.¹⁸⁶

2.4.1.3 Brand Loyalty

Brand loyalty är associerat med lönsamhet enligt Roger Hallowells forskning som visar på att kunders lojalitet till varumärket är en av de viktigaste faktorerna för en lyckad organisation.¹⁸⁷ Varumärkeslojalitet främjar även ett återkommande köpbeteende från konsumenter, vilket även gör dem mer motvilliga att byta varumärke.¹⁸⁸ Vidare anser Bonghee Yoo att ju större kundlojaliteten är desto högre brand equity får företaget. Det hela grundas i det emotionella bandet mellan konsument och företag¹⁸⁹ vilket stärker lojaliteten parterna emellan och denna lojalitet leder till bättre publiksnitt.¹⁹⁰ Lojaliteten till ett varumärke är en av de viktigaste faktorerna som beskriver en lyckad företagsorganisation och är i direkt relation till kundnöjdhet och brand image.¹⁹¹

2.4.1.4 Varumärken inom sportslig verksamhet

Varumärket är ett av de större elementen i utvecklingen av en sportklubb, och anses oftast vara den allra viktigaste tillgången för klubbtag.¹⁹² Att brand image och brand awareness är viktigt att jobba med för vilken organisation det än är kan utläsas av styckena ovan, och inom sportorganisationer är ett arbete med varumärket viktigt för att locka till sig supportrar.¹⁹³ Vidare säger källan att ett bibehållande av fans också är en av de mest väsentliga delarna för

¹⁸⁴ Rossiter, J. R., Percy, L. (1996). Advertising and promotion management

¹⁸⁵ Keller, K. L. (1993). Conceptualizing, measuring and managing customer-based brand equity

¹⁸⁶ Netemeyera, R.G., Krishnanb, B., Pulliga, C., Wangc, G., Yagcid, M., Deane, D., Ricks, J., Wirth, F. (2004). Developing and validating measures of facets of customer-based brand equity, s. 210

¹⁸⁷ Hallowell, R., (1996). The relationships of customer satisfaction, customer loyalty and profitability

¹⁸⁸ Yoo, B., Donthu, N., Lee, S. (2000). An examination of selected marketing mix element and brand equity

¹⁸⁹ Binninger, A-S. (2008). Exploring the relationships between retail brands and consumer store loyalty

¹⁹⁰ Klaus S. S. (2014). Bara Segrar Bygger Inga Varumärke, s. 19

¹⁹¹ Kandampully, J., Suhartano, D. (2000). Customer loyalty in the hotel industry: The role of customer satisfaction and image

¹⁹² Bauer, H. H., Sauer, N. E., Schmitt, P. (2005). Customer-based brand equity in the team sport industry, s. 497

¹⁹³ Zhang, J. J., Lam, E. T. C., Bennett, G., Connaughton, D. P. (2003). Confirmatory Factor Analysis of the Spectator Decision-Making Inventory (SDMI)

finansiella framgångar, då till skillnad från andra branscher är att idrottsorganisationer skapar mer emotionella band till sin fans.¹⁹⁴ Hög nivå av brand awareness och en positiv brand image visar på en ökad konsumentlojalitet, högre kännedom för varumärke och därigenom blir organisationen mindre sårbara mot konkurrenterna.^{195,196} Dock finns det beståndsdelar inom varumärkesbyggandet som är svårt att styra helt, detta gäller framförallt kännedomen kring varumärket i media, där vinklingarna görs utefter klubbblagens sportsliga prestationer.¹⁹⁷

För klubbtag som vill stärka varumärket finns det tre moment som är väsentliga att jobba med; 1) definiera identiteten i klubbtagets organisation, 2) marknadspositionera sig och slutligen 3) ta fram en varumärkesstrategi.¹⁹⁸ Vidare säger Vincet Couvelaere och Andre Richelieu att de två första stegen är det som ligger till grund för vilken strategi klubbtag ska använda sig utav.¹⁹⁹ Couvelaere och Richelieu trycker även på att varumärkets identitet och positionering ska vara tydligt definierade för att arbetet ska vara relevant och för att kunna stärka varumärkets brand equity.²⁰⁰ När varumärket stärks ökar inkomster kring försäljning av handelsvaror, och ett tydligt exempel på detta belyser Couvelaere och Richelieu där fotbollslaget Celtic gynnas mer av sin merchandiseförsäljning än av tv-rättigheterna och sponsring tillsammans.²⁰¹ Målet för alla sportorganisationer är att skapa ett så starkt varumärke som möjligt, att vare sig det är med- eller motgångar ska stödet till klubben från fansen kvarstå.²⁰²

Vinster, förluster, stjärnspelare och kvalitén på motståndarna kan ha en betydande effekt för åskådarnas tillfredsställelse av matchen.^{203,204} Robert Madrigal menar på att fans med stark lagtillhörighet upplever emotionell glädje när deras lag vinner en match.²⁰⁵

¹⁹⁴ Couvelaere, V., Richelieu, A. (2005). Brand Strategy in Professional Sports: The Case of French Soccer Teams, s. 23

¹⁹⁵ Bauer, H. H., Stokburger-Sauer, N. E., Exler, S. (2008). Brand Image and Fan Loyalty in Professional Team Sport: A Refined Model and Empirical Assessment, s. 206

¹⁹⁶ Keller, K. L. (1993). Conceptualizing, measuring and managing customer-based brand equity

¹⁹⁷ Bauer, H. H., Stokburger-Sauer, N. E., Exler, S. (2008). Brand Image and Fan Loyalty in Professional Team Sport: A Refined Model and Empirical Assessment, s. 206

¹⁹⁸ Couvelaere, V., Richelieu, A. (2005). Brand Strategy in Professional Sports: The Case of French Soccer Teams, s. 23

¹⁹⁹ Couvelaere, V., Richelieu, A. (2005). Brand Strategy in Professional Sports: The Case of French Soccer Teams

²⁰⁰ Couvelaere, V., Richelieu, A. (2005). Brand Strategy in Professional Sports: The Case of French Soccer Teams

²⁰¹ Couvelaere, V., Richelieu, A. (2005). Brand Strategy in Professional Sports: The Case of French Soccer Teams, s. 24

²⁰² Couvelaere, V., Richelieu, A. (2005). Brand Strategy in Professional Sports: The Case of French Soccer Teams, s. 23

²⁰³ Greenwell, T. C., Fink, J. S., Pastore, D. L. (2002). Perceptions of the service experience: Using demographic and psychographic variables to identify customer segments

²⁰⁴ Leeuwen, L. V., Quick, S., Daniel, K. (2002). The sport spectator satisfaction model: A conceptual framework for understanding the satisfaction of spectator

²⁰⁵ Madrigal, R. (1995). Cognitive and affective determinants of fan satisfaction with sporting event attendance.

Varumärkeshantering för professionella klubb lag borde därför fokuseras på byggandet av en gynnsam och distinkt övertygelse bland faktiska och potentiella fans.²⁰⁶ Det ska ske genom spridandet av varumärkets historia som tillåter fans att identifieras sig med klubben och är något som många av världens mest lyckade sportvarumärken arbetat med och har lyckats med för att öka fansens emotionella koppling till laget.²⁰⁷ En bra nivå av brand awareness och en positiv brand image bör alltså öka sannolikheten av konsumenters val av varumärke, samt generera bättre kundlojalitet och minska sårbarheten för konkurrenternas agerande på marknaden.²⁰⁸

2.5 Fans och Merchandise

Cornel Sandvoss definierar ett fan som en person med en regelbunden konsumtion av en produkt eller tjänst, både emotionellt och involverande, samt inom bredare koncept som supporter till sportklubbar, ikoner och stjärnspelare.²⁰⁹ Som tidigare nämnt menar Stephen Morrow att sporten behöver supportrar, inte bara som konsumenter utan för att de tillsammans med klubb laget skapar en unik produkt och ett starkare varumärke.²¹⁰ När en konsument har ett varumärke som de håller kärt får varumärket större inflytande på den kunden än vad andra varumärken har.²¹¹ Vid inflytandet på konsumenter tenderar lojaliteten att öka ytterligare till varumärket och det genererar i en positiv WOM.²¹² Detta innebär enligt Alain Decrop och Christian Derbaix att sportorganisationers konsumenter och fans omedvetet agerar som pålitliga källor utan att ha blivit tillfrågade att vara det.²¹³ Höga former av lojalitet betonar intensiva former av identifiering och höga nivåer av känslomässig investering med klubben.²¹⁴ *“Fan culture, is primary a consumer culture”*²¹⁵, vilket innebär att klubb lags fans betalar ett pris för att kunna avnjuta en emotionell tillställning med andra.²¹⁶ Vidare noterar Kirk Wakefield att fans går till sportevenemang för att vara med andra, att dela det sociala utbytet

²⁰⁶ Bauer, H. H., Stokburger-Sauer, N. E., Exler, S. (2008). Brand Image and Fan Loyalty in Professional Team Sport: A Refined Model and Empirical Assessment

²⁰⁷ Underwood, R., Bond, E., Baer, R. (2001). Building service brands via social identity: Lessons from the sports marketplace

²⁰⁸ Keller, K. L. (1993). Conceptualizing, measuring and managing customer-based brand equity

²⁰⁹ Sandvoss, C. (2005). Fans. The Mirror of Consumption, s. 8

²¹⁰ Morrow, S. (1999). New Business of Football: Accountability and Finance in Football

²¹¹ Hsieh, A. T., Li, C. K. (2008). The moderating effect of brand image on public relations perception and customer loyalty

²¹² Martenson, R. (2007). Corporate brand image and store loyalty: a study of the store as a brands and manufacture brands

²¹³ Decrop, A., Derbaix, C. (2010). Pride in contemporary sport consumption: a marketing perspective, s. 601

²¹⁴ Pope, S. (2014) ‘There Are Some Daft People Out There!’: exploring female sport and media fandoms

²¹⁵ Crawford, G. (2005). Consuming Sport: Fans, Sport and Culture

²¹⁶ Wakefield, K. L. (2007). Team sports marketing

av upplevelsen och se matcher i sällskap av människor som delar samma intressen.²¹⁷ Sportsupportrar är helt klart en mekanism av sociala relationers utveckling²¹⁸, och ett bra exempel på en postmodern och tillfällig gemenskap där fans känner en väldigt stark tillhörighet till klubblagets resterande supportrar.²¹⁹ Tillhörigheten till klubb lagen innebär att de konsumerande fansen kommer ha ett större intresse av produktmarknaden och lagens merchandise även i framtiden.²²⁰ När fans väljer att betala för flera produkter från sitt favoritlag än de produkter och tjänster de redan har, används uttrycket "Cross-buying".²²¹ För sportklubbar idag är det relevant att jobba med detta då de flesta professionella klubb lag har etablerade strategier för att bredda sitt varumärke längre än till endast merchandise.^{222,223} Tydligt exempel på detta är den tyska fotbollsklubben FC Bayern München som skrev ett avtal med Hypo Vereinsbank och nu erbjuder *FC Bayern Banking*, vilket även tyder på business to business (B2B).²²⁴

Vid marknadsföring av en produkt ligger fokus på det praktiska och funktionella, samt nyttan konsumenterna kan få av att använda produkten eller tjänsten.²²⁵ Vidare menar källan att produkten ska bidra och förstärka fördelarna med att äga och använda ett specifikt varumärkes produkter. En stark koppling till ett varumärkes specifika produkt bidrar till ett visst köpbeteende hos en kund som genom sitt engagemang kring varumärket bidrar med marknadsföring.²²⁶ Den starka koppling som fans har till sportklubbar och hur de konsumerar kan tydligt ses genom dess närvaro på matcher, konsumtion av merchandise samt deras starka lojalitet till laget.^{227,228} Dåliga försäljningsresultat av merchandise kan kopplas till dåliga sportsliga framgångar likväl som mindre trogna fans.²²⁹ En sportprodukt definieras som en produkt eller tjänst alternativt en kombination av de båda som ämnar att vara fördelaktigt för

²¹⁷ McDonald, M. A., Milne, R. G., Hong J. B. (2002). Motivational factors for evaluating sport spectator and participant markets

²¹⁸ Melnick, M. J. (1993). Searching for sociability in the stands: A theory of sports spectating

²¹⁹ Grant, N., Heere, B., Dickson, G. (2011). New Sport Teams and the Development of Brand Community, s. 38

²²⁰ Pope, S. (2014). There Are Some Daft People Out There!: exploring female sport and media fandoms, s. 256

²²¹ Ngobo, P. V. (2004). Drivers of customers cross-buying intentions. *European Journal of Marketing*, 38, s. 1129–1157

²²² Apostolopoulou, A. (2002). Brand extensions by U.S. professional sport teams: Motivations and keys to success

²²³ Chadwick, S., Clowes, J. (1998). The use of extension strategies by clubs in the English Football Premier League

²²⁴ Bauer, H. H., Stokburger-Sauer, N. E., Exler, S. (2008). Brand Image and Fan Loyalty in Professional Team Sport: A Refined Model and Empirical Assessment, s. 208

²²⁵ Lee, J.J., Davis Burns, L., (2014). Deliver knowledge or touch the mind? The effect of informational and emotional advertisement strategy on fashion sportswear brand attitude and recall, s. 138

²²⁶ Goldsmith, R. E., Flynn, Leisa. R., Goldsmith, E. B., Kim, W. M. (2013). Fashion innovativeness and materialism

²²⁷ Gwinner, K., Swanson, S. R. (2003). A model of fan identification: Antecedents and sponsorship outcomes

²²⁸ Fisher, R. J., Wakefield, K. (1998). Factors leading to group identification: A field study of winners and losers

²²⁹ Chi, H. K., Yeh, H. R., Yang, Y. T. (2009). The impact of brand awareness on consumer purchase intention: The mediating effect of perceived quality and brand loyalty

en sports supportrar, utövare och sponsorer.²³⁰ Sportprodukter ses normalt som sportutrustning, skor och kläder men merchandise är en växande sektor vilket innefattar lags jerseys, jackor, kepsar²³¹ men även handdukar, flaggor och "bobble heads".²³²

Fans tillhörighet definieras som en åskådares personliga engagemang och dess emotionella och psykologiska²³³ hängivenhet till ett specifikt klubbtag.²³⁴ Men på grund av globaliseringen väljer fans till diverse sporter att supporta lag av personliga anledningar istället för den geografiska närheten.²³⁵ Det ligger till grund i att en mer globaliserad marknadsföring för sportorganisationer har vuxit fram, som med ny teknologi kan nå fler fans världen över.²³⁶ Turismen världen över har också varit bidragande, då allt fler byar och städers klubbtag har kunnat skapa sig ett namn genom det nya mediet.²³⁷ Utvecklingen som lett till den allt mer globala sportindustrin kommer från den teknologiska utvecklingen och det nya mediumet online.²³⁸ Detta då sportorganisationerna ständigt behöver arbeta med nya plattformar där konsumenterna använder de digitala medierna för att dela sina synpunkter och värderingar med varandra.²³⁹ Vidare poängterar källan att de sociala kanalerna där konsumenterna och fans vistas i sin tur bidrar till ökad global igenkänning för varumärket och kan även bidra till att människor supportar lag mer globalt än regionalt. I de sociala nätverken är det vanligt för individer att ta emot och delge information till varandra som tidigare benämnt, vilket kopplas till elektronisk word-of-mouth (eWOM).²⁴⁰ Vare sig det gäller positiva eller negativa påståenden från konsumenterna kommer informationen vara tillgänglig för alla människor och organisationer på internet.²⁴¹ Detta är inte fallet i WOM där det ses som en kommunikation mellan två personer där det är en mottagare och en avsändare av informationen.²⁴² Utbytet av

²³⁰ Shank, M. D. (2005), *Sports Marketing – A Strategic Perspective*, s. 216

²³¹ Shank, Matthew D., Lyberger, Mark R. (2015). *Sports marketing*, s. 25

²³² O'Reilly, N., Foster, G. Murray, R. Shimizu, C. (2015). *Merchandise sales rank in professional sport*, s. 310

²³³ Choi, Y., Martin, J. J., Park, M., Yoh, T. (2009). *Motivational factors influencing sport spectator involvement at NCAA Division II basketball games*

²³⁴ Sutton, W. A., McDondald, M. A., Milne, G. R., Cimperman, J. (1997). *Creating and fostering fan identification in professional sports*

²³⁵ Lewis, M. (2001). *Franchise relocation and fan allegiance*

²³⁶ Ratten, V., Ratten, H. (2011). *International sport marketing: practical and future research implications*

²³⁷ Fyrberg, A., Söderman, S. (2007). *Varumärken inom idrottsrörelsen - ett sponsorperspektiv*, s. 10

²³⁸ Santomier, J. (2008). *New Media, Branding and Global Sports Sponsorship*, s. 16

²³⁹ Deighton, J. A., Kornfeld, L. (2007). *Digital interactivity: Unanticipated consequences for markets, marketing and consumers*, s.2

²⁴⁰ Abrantes, J. L., Seabra, C., Lages, C. R., Jayawardhena, C. (2013). *Drivers of in-group and outof-group electronic word-of-mouth (eWOM)*

²⁴¹ Hennig-Thurau, T., Gwinner, K. P., Walsh, G., Gremler, D. D. (2004). *Electronic word-of-mouth via consumer-opinion platforms: what motivates consumers to articulate themselves on the internet?*, s. 39

²⁴² Lee, M., Youn, S. (2009). *Electronic word of mouth (eWOM): how eWOM platforms influence consumer product judgement*

informationen uppfattas som icke-kommersiellt av parterna men är trots detta starkt relaterat till ett varumärke, tjänst eller produkt.²⁴³ WOM ses som en av nyckelfaktorerna på marknaden då det påverkar konsumenters attityd, tro samt beteendemönster^{244,245,246,247}. Detta gäller främst kunders omdömen om produkter²⁴⁸ samt deras köpbeslut.²⁴⁹ Det har visats att värdet som bildas av medlemmar inte grundas i själva varumärket utan från det sociala band som bildats som en följd av konsumenters användande av varumärket.²⁵⁰ Ett starkt intresse är ofta kopplat till starka emotionella och positiva minnen kring produkten²⁵¹ och därigenom ett högre intresse för vidare konsumtion.²⁵² I slutändan ska detta leda till att kunden övertalas att slutföra köpet eller i alla fall vara mer nyfiken och intresserad av varumärket.²⁵³

2.5.1 Brand Community

Social gemenskap och identifiering är i Nigel Grant, Bob Heere och Geoff Dicksons artikel av stor vikt för varumärkesutveckling och varumärkesstyrning.²⁵⁴ Grant et al. får stöd av Albert Muniz Jr. och Thomas O'Guinn som talar om varumärkes-community (brand community).²⁵⁵ Brand community förklaras enligt Muniz Jr. och O'Guinn som en specialicerad, icke-geografisk bunden gemenskap som baseras på en rad sociala relationer mellan ett varumärkes anhängare och beundrare. Denna gemenskap, likt andra gemenskaper, kännetecknas av ett delat medvetande, ritualer och traditioner, samt en känsla av moraliskt ansvar.²⁵⁶ Jämfört med den gemenskap som beskrivs av Bernard Cova²⁵⁷ menar Muniz Jr. och O'Guinn att brand community är mindre kortlivad med medlemmar som är mer hängivna.²⁵⁸ För att utveckla den sociala gemenskapen hos klubbblags fans tog Robert Underwood, Edward Bond och Robert

²⁴³ Alon, A., Brunel, F. F. (2006). Uncovering rhetorical methods of word-of-mouth talk in an online community

²⁴⁴ Bansal, H., Voyer, P. (2000). Word-of-mouth processes within a services purchase decision context

²⁴⁵ Hennig-Thurau, T., Walsh, G. (2004). Electronic word-of-mouth: motives for and consequences of reading customer articulations on the internet

²⁴⁶ Sweeney, J., Soutar, G., Mazzarol, T. (2011). Word of mouth: measuring the power of individual messages

²⁴⁷ Mazzarol, T., Sweeney, J.C., Soutar, G.N. (2007). Conceptualizing word-of-mouth activity, triggers and conditions: an exploratory study

²⁴⁸ Bone, P. (1995). Word-of-mouth effects on short-term and long-term product judgments

²⁴⁹ Lau, G., Ng, S. (2001). Individual and situational factors influencing negative word-of-mouth behavior

²⁵⁰ Kozinets, R. V. (2002). The Field Behind the Screen: Using Netnography for Marketing Research in Online Communities

²⁵¹ Healey, J. F. (1991). An Exploration of the Relationships Between Memory and Sport, s.226

²⁵² Decrop, A., Derbaix, C. (2010). Pride in contemporary sport consumption: a marketing perspective, s. 598-601

²⁵³ Rawal, P. (2013). AIDA Marketing Communication Model: Stimulating a purchase decision in the minds of the consumers through a linear progression of steps, s. 40

²⁵⁴ Grant, N., Heere, B., Dickson, G. (2011). New Sport Teams and the Development of Brand Community, s.51

²⁵⁵ Muniz Jr., A. M., O'Guinn, T. C. (2001). Brand community, s. 412

²⁵⁶ Muniz Jr., A. M., O'Guinn, T. C. (2001). Brand community, s. 412

²⁵⁷ Cova, B. (1997). Community and Consumption: Towards a Definition of the Linking Value of Product or Services

²⁵⁸ Muniz Jr., A. M., O'Guinn, T. C. (2001). Brand community, s. 415

Baer fram en modell som föreslog fyra viktiga dimensioner²⁵⁹: 1) gruppupplevelser, 2) organisationens historia, 3) ritualer och traditioner, 4) Fysiska anläggningen.²⁶⁰

2.6 Sport management

Oavsett om en person är agent åt en spelare, arbetar åt ett framgångsrikt internationellt klubbtag, arbetar med supportrar på evenemang, arbetar med en egen sportverksamhet, utvecklar merchandise eller arbetar med sponsorer kräver varje roll att metoder från Sport Management används.²⁶¹ Kunskapen kring sport management ökar ständigt, men det finns fortfarande mycket att lära då sport management ännu inte är fullt erkänt inom det allmänna managementområdet.²⁶² På dagens marknad ligger fokus på hur management ska ske kring stora evenemang likt Olympiska Spelen, hur marknadsföring ska ske inom och av sport, samt hur försäljning av merchandise och andra sportprodukter går till.²⁶³ Klubblagen och deras management måste även enligt Hans Bauer, Nicola Sauer och Philipp Schmitt förstå hur viktigt själva varumärket är för att nå ekonomisk framgång.²⁶⁴ De måste förstå den vikt arenavistelsen har och hur viktig varje individ som är på besök på arenan är.²⁶⁵ Bauer et al. fortsätter med att förklara att klubbtagens management måste fokusera på att öka klubbtagets brand awareness samt utveckla en stark, uppskattad och unik koppling för konsumenterna.²⁶⁶ Medan starka sportvarumärken som tyska Bayern München och Schalke 04 förstått denna avgörande faktor finns det många klubbtag som har mycket att lära.²⁶⁷ Fyrberg och Söderman visar på att sportslig framgång föder framgång.²⁶⁸ Vidare säger källan att bra resultat genererar ett större intresse från media, fler utövare av sporten, fler anhängare och även fler utomstående intressenter som kan tänkas samarbeta med klubbarna. Nya intressenter kan bidra med ekonomiska hjälpmedel till klubben och vid en bra balans av faktorerna ovanför möjliggör detta en bättre organisation och ledning, vilket i sin tur kan leda till vidare framgång.²⁶⁹

²⁵⁹ Underwood, R., Bond, E., Baer, R. (2001). Building service brands via social identity: Lessons from the sports marketplace

²⁶⁰ Grant, N., Heere, B., Dickson, G. (2011). New Sport Teams and the Development of Brand Community, s. 38

²⁶¹ Blakey, P. (2011). Sport marketing, s. 1

²⁶² Slack, T. (2014). The social and commercial impact of sport, the role of sport management, s. 455

²⁶³ Slack, T. (2014). The social and commercial impact of sport, the role of sport management, s. 455

²⁶⁴ Bauer, H. H., Sauer, N. E., Schmitt, P. (2005). Customerbased brand equity in the team sport industry

²⁶⁵ Bauer, H. H., Sauer, N. E., Schmitt, P. (2005). Customerbased brand equity in the team sport industry

²⁶⁶ Bauer, H. H., Sauer, N. E., Schmitt, P. (2005). Customerbased brand equity in the team sport industry, s. 510

²⁶⁷ Bauer, H. H., Sauer, N. E., Schmitt, P. (2005). Customerbased brand equity in the team sport industry, s. 510

²⁶⁸ Fyrberg, A., Söderman, S. (2007). Varumärken inom idrottsrörelsen, s. 14

²⁶⁹ Ibid

Under en match är tränarstaben, spelarna och domarna ansvariga för produktionen av kärnprodukten, vilket gör att klubbblagens management vanligtvis inte har något ansvar.²⁷⁰ Istället arbetar klubbblagens management med andra viktiga angelägenheter som rör kärnprodukten, så som biljettjänster, fysisk och funktionell kvalitet på arenan, områdesservice och pausunderhållning.²⁷¹ Dessa faktorer fungerar som ”dragkrafter” och är något som klubbblagen kan erbjuda både till de befintliga och de potentiellt nya konsumenterna.²⁷²

Syntes

Utifrån ovanstående teoretiska referensram går det att utläsa en tydlig koppling mellan den teoretiska referensramen och studiens problemformulering. Det finns även en koppling till syftet som ämnar att skapa en förståelse kring hur klubbblagen faktiskt går tillväga för att överleva. Avsnittet belyser olika forskares syn på vad som är viktigt för klubbblag och dess organisationer på en ständigt utvecklande sportmarknad. Av intresse är hur globaliseringen lett till en ökning av nya kommunikationsmöjligheter för sportklubbar på den internationella så väl som den nationella marknaden. Att globaliseringen och teknologin utvecklas har bidragit till nya möjligheter att involvera konsumenter i sport och skapa en relation mellan konsumenter globalt och klubbblag. Av vidare intresse är att se hur klubbblagen arbetar med sin marknadsföring av sport och marknadsföringen med sport, för att se hur den ena kanalens marknadsföring påverkar försäljningen i den andra.

Studien har ett intresse i att se huruvida klubbblagens tillvägagångssätt gällande sponsorer har en positiv effekt på användandet av merchandise samt försäljning av detta. Genom att utnyttja sponsorer för att skapa marknadsföring och ett kommunikationsmedel kan klubbblagen nå sportslig och ekonomisk framgång. För studiens syfte är det dessutom relevant att se till relationen mellan klubbblagens sponsorer, kärnprodukten och dess fans. Sportorganisationer måste utöver att arbeta med sponsorerna förmedla sitt varumärke och klubbblagens värderingar till fans och andra intressenter för att skapa en medvetenhet och ett ökat köpbegär.

²⁷⁰ Byon, K. K., Zhang, J. J., Baker, T. A. (2013). Impact of core and peripheral service quality on consumption behavior of professional team sport spectators as mediated by perceived value, s. 237

²⁷¹ Byon, K. K., Zhang, J. J., Baker, T. A. (2013). Impact of core and peripheral service quality on consumption behavior of professional team sport spectators as mediated by perceived value, s. 237

²⁷² Byon, K. K., Zhang, J. J., Connaughton, D. P. (2010). Dimensions of general market demand associated with professional team sports: Development of a scale, s. 143

Som det teoretiska underlag tidigare påvisat har fans en stor betydelse för sportorganisationers merchandiseförsäljning. Detta då fans tillsammans med klubbagen skapar en unik produkt och ett starkt band parterna emellan. Fansen bidrar med en ekonomisk tillgång till sportorganisationer och fungerar även som en medlare av klubbagens varumärke till sin omgivning. Vidare är det intressant att förstå att oberoende vilken roll personer har för en sportklubb är det viktigt att fokusera på hur organisationen ska gå tillväga för att överleva. Vare sig det gäller arbetet kring hur klubben ska locka till sig fler konsumenter, öka sin merchandiseförsäljning eller hantering av sponsorer är ett starkt samarbete mellan parterna i hela organisationen viktig.

3. METOD

I följande kapitel kommer en diskussion kring val av metoden genomföras för att besvara undersökningens syfte och forskningsfråga. Dessutom kommer en genomgående förklaring av studiens genomförande och datainsamling presenteras. Därefter diskuteras population och urval, databearbetning samt validitet och reliabilitet, och avslutas med kritik av metodval.

3.1 Perspektiv

Beroende på vilket perspektiv en forskare utgår från i undersökningens metodavsnitt, kommer undersökningens resultat variera. Studien är utformad från ett hermeneutiskt perspektiv eftersom att fokus ligger på texttolkning och förståelse av intervjuer och tidigare forskning. Dessutom anser Rebecca Marschan-Piekkari och Catherine Welch att en kvalitativ undersökning som har för mål att skapa förståelse lämpar sig bäst med ett hermeneutiskt perspektiv.²⁷³

3.2 Val av metod

Men utgångspunkt i studiens syfte var en abduktiv ansats med en kvalitativ empirisk insamling mest lämpad. Dessa metoder redogörs i följande avsnitt.

3.2.1 Kvalitativ forskning

Enligt Evert Gummesson är en kvalitativ forskningsmetod lämpad för forskning inom marknadsföring.²⁷⁴ Den kvalitativa ansatsen är enligt Idar Holme och Bernt Solvang mindre formaliserad än den kvantitativa ansatsen, vilket gör att den bidrar med en djupare förståelse²⁷⁵ av studiers problemformulering.²⁷⁶ Runa Patel och Bo Davidson menar att det är just den djupare förståelsen och förmågan att tolka som är kärnan i den kvalitativa forskningsmetoden.²⁷⁷ I undersökningen har kvalitativa intervjuer använts då det utifrån studiens syfte anses vara det mest lämpade. Sam Larsson, John Lilja och Katarina Mannheimer

²⁷³ Marschan-Piekkari, R., Welch, C. (2004). Handbook of qualitative research methods for international business.

²⁷⁴ Gummesson, E. (2000). Qualitative methods in management research.

²⁷⁵ Denscombe, M. (2009) Forskningshandboken – för småskaliga forskningsprojekt inom samhällsvetenskaperna, s. 383

²⁷⁶ Holme, I. M., Solvang, B. K. (1997). Forskningsmetodik – om kvalitativa och kvantitativa metoder.

²⁷⁷ Patel, R., Davidson, B. (2011). Forskningsmetodikens Grunder – att planera, genomföra och rapportera en undersökning

menar att intervjuer är det bästa tillvägagångssättet för att förstå respondenternas uppfattningar och sätt att resonera.²⁷⁸

Studien genomfördes med semistrukturerade intervjuer av nyckelpersoner från de mest lämpade fotbolls- och hockeylagen. Detta gjordes för att få en förståelse om hur klubblagen arbetar med merchandise idag, hur de vill arbeta i framtiden samt hur de ska förbättra försäljningen av merchandise. Teorierna som utgör referensramen behandlar marknadsföring, merchandise, varumärken inom sport samt sport management. Dessa teorier utgör grunden för att kunna besvara forskningsfrågan, samt för att analysera empirin och dra slutsatser.

3.2.2 Forskningsansats

Vid insamlingen av empiri kan en uppsats ha olika utgångspunkter. Till denna undersökning har en abduktiv ansats varit mest lämpad då skribenterna växlar mellan att utgå från empiri och användning av teorier som verktyg för analys. Den abduktiva ansatsen är en blandning av det induktiva och deduktiva tillvägagångssättet.^{279,280} Problemet med att använda en ren induktiv ansats är att det alltid finns en chans att en av observationerna, oavsett om förutsättningarna är de samma, kan visa på något annat än vad de första observationerna gjorde, vilket påverkar slutsatsen.²⁸¹ Det finns även problem med den deduktiva ansatsen där materialet kan styras om forskaren väljer att helt utgå från de valda teorierna.²⁸² Då studien låg för handen att använda en abduktiv ansats minskar risken för dessa problem.

3.3 Population och urval

För att undersökningens resultat ska kunna generaliseras måste en representativ population och ett urval tas fram. I detta avsnitt kommer därför skribenterna att redovisa populationen samt vilka respondenter som utgör undersökningens urval.

²⁷⁸ Larsson, S., Lilja, J., Mannheimer, K. (2005). Forskningsmetoder i socialt arbete

²⁷⁹ Alvesson, M., Sköldbberg, K. (1994). Tolkning och reflektion: Vetenskapsfilosofi och kvalitativ metod

²⁸⁰ Larsson, S., Lilja J., Mannheimer, K. (2005). Forskningsmetoder i socialt arbete

²⁸¹ Thomassen, M. (2007). Vetenskap, kunskap och praxis: introduktion till vetenskapsfilosofi

²⁸² Alvesson, M., Sköldbberg, K. (1994). Tolkning och reflektion: Vetenskapsfilosofi och kvalitativ metod

3.3.1 Population

Undersökningen utgår från svenska hockey- och fotbollsklubbar som alla är aktiva professionellt. Valet av sporter baserades på allmän popularitet och lämpar sig då merchandise används i relation till sporterna. Dessutom är dessa sporter de två som är störst nationellt och internationellt enligt skribenterna till studien, tillsammans med amerikansk fotboll och baseboll.

3.3.2 Urval

För att kunna välja klubbtag till undersökningen var skribenterna först tvungna att ta reda på vilka klubbtag som fanns tillgängliga. Detta genomfördes genom en grundlig sökning på diverse sökmotorer likt Google, men även via den sociala portalen LinkedIn och direkt på klubbtagens hemsidor. Många av de personer som kontaktades och som dessutom svarade uppkom via ett snöbollsurval, vilket enligt Larsson et al. innebär att en kontaktad person tipsade om en annan.²⁸³ Dessa tillvägagångssätt resulterade i att 6 klubbtag och 7 personer blev kontaktade via telefon, varav en av dem enskilt representerar 16 klubbtags merchandisehantering via Intersport AB. Vid kontakttagandet blev skribenterna erbjudna att genomföra en intervju på en av respondenternas kontor. Därmed genomfördes en personlig intervju och sex via telefon. Respondenterna representerade de svenska klubbtagen Djurgårdens IF, AIK Fotboll, IFK Norrköping, Malmö FF, Frölunda Hockey samt Skellefteå AIK. Då bristen på pengar och tid var ett faktum kunde skribenterna inte genomföra samtliga intervjuer personligen, utan istället fokuserades det på telefonintervjuer som tillvägagångssätt. Steinar Kvale och Svend Brinkmann menar att det är viktigt att genomföra så många intervjuer som möjligt för att kunna besvara syftet.²⁸⁴

Den regionala spridningen på de svenska hockey- och fotbollsklubbarna medför att generaliserbarheten ökar då skribenterna kan skapa sig en förståelse för hur tankarna går i hela nationen. Skribenterna anser det vara intressant att se hur tillvägagångssätten möjligen skiljer sig åt mellan de olika regionerna och klubbtagen. Vidare följer en presentation av de personer som utgör undersökningens urval:

²⁸³ Larsson, S., Lilja, J., Mannheimer, K. (2005). *Forskningsmetoder i socialt arbete*

²⁸⁴ Kvale, S., Brinkmann, S. (1997). *Den kvalitativa forskningsintervjun*

Niclas Asplund	Souveniransvarig på Djurgårdens IF. Niclas intervjuades på Djurgårdens IFs kansli på Stockholms Stadion den 12 maj, kl. 14.00
Stefan Jonasson	Merchandise Manager på AIK Merchandise AB (dotterbolag AIK Fotboll). Stefan medverkade i en telefonintervjuer den 5 maj 2016
Patrik Selin	Klubbdirektör hos IFK Norrköping. Patrik medverkade i en telefonintervju den 5 maj 2016
Hans Svensson	Marknadschef hos Frölunda Hockey. Hans medverkade i en telefonintervju den 13 maj 2016
Håkan Billing	Försäljnings- och marknadschef hos Skellefteå AIK. Håkan medverkade i en telefonintervju den 13 maj 2016
Cina Wikeborg	Marknad- och försäljningschef, Malmö FF. Cina medverkade i en telefonintervju den 23 maj 2016
Jonas Kruse	Product Manager Merchandise på Intersport AB. Jonas medverkade i en telefonintervju den 13 maj 2016

3.4 Verktyg för metodansats

Enligt Per Lekvall och Clas Wahlbin finns det två sorters intervjuer: via telefon och personliga intervjuer. Den personliga intervjun har betydligt större fördel då möjligheterna är obegränsade kring frågeställningen och det är lättare att få respondenten att svara mer utförligt.²⁸⁵ Detta gäller framförallt då möjligheter att ställa följdfrågor inte begränsas och forskarna får därigenom lättare att leda respondenten tillbaka till själva frågan.²⁸⁶ Ytterligare faktorer som är positiva med personliga intervjuer är att en mer avslappnad och informell stämning skapas vilket gör att mer djupgående och personliga svar ges.²⁸⁷

²⁸⁵ Lekvall, P., Wahlbin, C. (1993). Information för marknadsföringsbeslut

²⁸⁶ Malhotra, N. K., Birks, D. F. (2000). Marketing Research – an applied approach

²⁸⁷ McDaniels, C., Gates, R. (2014). Marketing Research

Valet för telefonintervjuer är likvärdigt med personliga intervjuer då de känsliga frågorna och följdfrågor lättare ställas.²⁸⁸ Andra fördelar med telefonintervjuer är att respondenterna lättare kan känna sig trygga då de sitter i en bekväm miljö samt att de som intervjuar ringer upp och är mer förberedda, strukturerade och kan leda samtalet lättare.²⁸⁹ Intervjuarbetet började med att en telefonintervju utfördes med Stefan Jonasson från AIK Merchandise AB. I samband med denna intervju fick skribenterna för första gången en förståelse för hur intervjuschemat var upplagt. Detta bidrog till att intervjuaren i viss mån var tvungen att anpassa frågorna för att bättre passa respondenten. Lärdomen om anpassning underlättade processen i de kommande intervjuerna. Vidare genomfördes den personliga intervjun med Niclas Asplund, souveniransvarig i fotbollslaget Djurgårdens IF. Från intervjuerna med Stefan och Niclas fick skribenterna en bra grund eftersom respondenterna la mycket fokus på merchandise och hur klubblagen ska öka sin försäljning. Förutom de ovan nämnda intervjuerna genomfördes det ytterligare fem telefonintervjuer.

3.4.1 Intervjustruktur

Det finns två olika tillvägagångsätt för genomförandet av intervjuer enligt Lekvall och Wahlbin. Den första är strukturerade intervjuer där identiska frågor ställs till vardera respondent utifrån ett redan skapat frågeformulär. Det andra tillvägagångsättet är den ostrukturerade intervjun som innebär att intervjuerna genomförs på ett mer öppet diskussionsplan över ett bredare spektrum.²⁹⁰ Vid de ostrukturerade intervjuer är det mer vanligt att den som intervjuar utgår från en guide med större och bredare frågor samtidigt som denna struktur fungerar bättre vid kvalitativa undersökningar då det möjliggör djupare undersökningar.²⁹¹ Ytterligare fördelar belyses av Svensson och Starrin gällande ostrukturerade intervjuer, då intervjuer med denna struktur inte begränsar respondenterna utan tillåter dem att svara fritt vilket möjliggör bredare svar.²⁹²

För studiens syfte behövdes djupgående information men det behövdes även frågeformulär för att nå till de berörda respondenterna inom ramen för uppsatsen. Detta medförde att en kombination av strukturerade och ostrukturerade intervjuer kom att användas, denna struktur

²⁸⁸ Arksey, H., Knight, P. (1999). Interviewing for Social Scientists

²⁸⁹ Silverman, D. (2001). Interpreting Qualitative Data – methods for analyzing talk, text and interaction

²⁹⁰ Lekvall, P., Wahlbin, C. (1993). Information för marknadsföringsbeslut

²⁹¹ Arksey, H., Knight, P. (1999). Interviewing for Social Scientists

²⁹² Svensson, P-G., Starrin, B. (2000). Kvalitativa studier i teori och praktik

benämns av Jan Jacobsen som en semistrukturerad intervjuform.²⁹³ Vidare beskriver Jacobsen att en semistrukturerad intervjuform bidrar till både öppna diskussioner samtidigt som forskarna håller sig till en redan framtagen struktur. Vid den personliga intervjun med Niclas Asplund användes just denna typ av intervjuform, med stark fokus på öppna diskussioner och breda frågor. Denna typ av intervjustruktur användes även för de genomförda telefonintervjuerna med Stefan Jonasson, Patrik Selin, Hans Svensson, Håkan Billing, Cina Wikeborg samt Jonas Kruse.

Intervjuerna via telefon genomfördes identiskt som med den personliga intervjun. Skribenterna ställde respektive respondent 15 frågor med hjälp av en redan förbestämd intervjuguide, där av frågorna var gällande anonymitet. Svensson och Starrin påpekar att detta tillvägagångssätt är bra för att informationen kring svaren lättare ska kunna jämföras med varandra.²⁹⁴ Frågorna var utformade för att täcka hela organisationens arbete kring merchandiseförsäljning, sponsring samt marknadsföring.

3.4.2 Design av intervjuguide

Vid framtagning av studiens intervjuguide låg den teoretiska referensramen till grund för studiens intervjufrågor. Frågorna skulle där av användas för att det empiriska data som samlades in skulle vara relevant för att besvara studiens forskningsfråga och inte utelämna relevant information. Ur syftets perspektiv samt tillvägagångssättet som presenteras i metoden var det endast öppna frågor som ansågs passande.

Syftet med designen av intervjuguiden var att kartlägga och skapa en förståelse, samt jämföra teorier med verkligheten. Därmed behövde frågorna vara i relation till teorierna som framförs i studiens teoretiska referensram. Frågorna formulerades således på ett öppet sätt vilket enligt Allan Bryman och Emma Bell möjliggör mer fria svar från respondenterna.²⁹⁵ När väl frågorna var framtagna undersöktes även dess utformning för att minimera missförstånd, missledande frågor eller ovanliga uttryck i form av slang. Slutligen placerades frågorna i en följd där ena frågan direkt ledde till en annan som berör liknande område för att kunna skapa ett flyt i intervjuerna. Upplägget på frågorna var till en början mer generella kring klubbagens

²⁹³ Jacobsen, J. K. (1993). Intervju - Konsten att lyssna och fråga

²⁹⁴ Svensson, P-G., Starrin, B. (2000). Kvalitativa studier i teori och praktik

²⁹⁵ Bryman, A., Bell, E. (2005). Företagsekonomiska forskningsmetoder, s. 363

marknadsföring och krävde inte lika mycket arbete från respondenterna. Avslutningsvis placerades de frågor som krävde mer eftertanke från respondenterna och som lättare leder till djupare diskussioner. Detta bekräftar Per-Gunnar Svensson och Bengt Starrin i sin forskning och beskriver att det även uppmuntrar respondenterna att svara mer utförligt.²⁹⁶ Den personliga intervjun samt telefonintervjuerna var djupgående och vid djupare diskussion uppstod det vid flertalet tillfällen lägen för följdfrågor.

För hela intervjuguiden, se Bilaga 1.

3.5 Undersökningsprocess

För att underlätta och tydliggöra undersökningens genomförande delades intervjuerna upp i detta metodavsnitt. Den personliga intervjun är enskilt presenterad och följs sedan av samtliga telefonintervjuer.

3.5.1 Personlig intervju med Niclas Asplund

Studiens enda personliga intervju genomfördes med Djurgårdens IFs souveniransvariga Niclas Asplund. Intervjun ägde rum i ett litet konferensrum på Djurgårdens IFs kansli på Stockholm Stadion, Lidingövägen 1, den 12 maj 2016, klockan 14.00. Intervjun spelades in med hjälp av en inspelningsapplikation och under intervjun uppstod diskussioner i samband med frågorna, men även efter det att inspelningen avslutats. Det märktes att respondenten verkligen brann för ämnet i fråga. Efter mer än 20 år i retailbranschen bidrog den 38 minuter långa intervjun med Niclas till båda kvalitativ data kring Djurgårdens IF som organisation men även inom allmän merchandiseförsäljning. Efter avslutad intervju transkriberades respondentens svar och en kopia skickades till respondenten för ett godkännande.

3.5.2 Djupintervjuer via telefon

Utöver den personliga intervjun genomfördes sex semistrukturerade intervjuer via telefon med en marknadschef, en klubbdirektör, en försäljningschef, marknads- och försäljningschef samt en merchandiseansvarig. Utöver representanter från klubblagen intervjuades även en merchandiseansvarig på Intersport AB. Efter de genomförda telefonintervjuerna

²⁹⁶ Svensson, P-G., Starrin, B. (2000). Kvalitativa studier i teori och praktik

transkriberades dessa liksom den personliga intervjun och en kopia skickades till vardera respondent för ett sista godkännande. Transkriberingen gjordes för att underlätta analysen samt för att finna eventuella mönster och liknelser mellan de olika klubbarnas tillvägagångssätt gällande marknadsföring och merchandiseförsäljning. Efter de sex telefonintervjuerna kunde skribenterna finna vissa liknelser samt olikheter klubbarna emellan. Ingen av studiens respondenter ansåg att det fanns behov av att vara anonym, då de tillfrågade inte ansåg att information som delgavs var av känslig karaktär för dem själva eller organisationen de representerar.

3.6 Metod för analys

Kvalitativ dataanalys är i huvudsak en process som går ut på att samla in, analysera och strukturera det erhållna data.²⁹⁷ Analysen av all data var en process som krävde mycket tid samt bearbetning innan det empiriska avsnittet kunde skapas då studien eftersträvar hög trovärdighet. Hög trovärdighet är enligt Carl McDaniels och Roger Gates väsentligt för att trovärdiga tolkningar och jämförelser ska kunna göras samt för att dra slutsatser.²⁹⁸

Arbetet kring analysen började genom att den inspelade data transkriberades till skriftlig form och analyserades utan att ta med skribenternas egna åsikter. Detta är något som Bryman och Bell menar på är i enlighet med hur en transkribering ska genomföras.²⁹⁹ Därefter granskades materialet som samlats in från intervjuerna för att se om de innehöll rätt referenser före det att data kunde delas in i enlighet med ramen för teorin. Detta är således viktigt enligt Jill Collins och Roger Hussey samt Catherine Marshall och Gretchen Rossman.^{300,301} Under denna granskning av materialet fördes även egna noteringar på funderingar och idéer för att underlätta analysens bearbetning.

Indelningen av den insamlade empirin strukturerades i analysen utifrån upplägget på den teoretiska referensramen och teorierna kopplades således samman med empirin. Ulf Lundahl och Per-Hugo Skärvad anser att ett samband mellan teorier och det insamlade data alltid ska

²⁹⁷ Marshall, C., Rossman, G. B. (2010). *Designing Qualitative Research*, s. 92

²⁹⁸ McDaniels, C., Gates, R. (2014). *Marketing Research*, s. 286

²⁹⁹ Bryman, A., Bell, E. (2005). *Företagsekonomiska forskningsmetoder*, s. 374

³⁰⁰ Collins, J., Hussey, R. (2009). *Business Research – a practical guide for undergraduate and postgraduate students*, s. 7

³⁰¹ Marshall, C., Rossman, G. B. (2010). *Designing Qualitative Research*

försöka hittas i analysen.³⁰² Därför är strukturen i analysdelen utformad del för del utifrån teorins referensram och den insamlade empiriska data. Detta tillvägagångssätt användes för att göra det övergripande och logiskt som möjligt att förstärka sambanden med syftet.

3.7 Validitet och Reliabilitet

Validitet och reliabilitet är enligt McDaniels och Gates två viktiga begrepp när en undersökning genomförs, då de utgör undersökningens trovärdighet i det nådda resultatet.³⁰³

Validitet beskriver en undersökning som mäter det som avses mätas.^{304,305} Det viktiga vad gäller validiteten var att intervjuguiden var väl utformad och innehöll frågor som kunde ge svar på den information som efterfrågades. Om denna guide inte följdes fanns det en möjlighet till att respondenterna svarade på något som inte var relevant för studien. Undersöknings resultat är baserat på data som samlades in från respondenternas svar. För den föreliggande undersökningen anses validiteten uppnå en god nivå då undersökningen mäter det som avses mätas. Empirins slutsatser innehåller mönster som går att applicera på merchandisemarknaden och kan därmed anses hållbara. Den empiri som utfördes kan dessutom kopplas till de framlagda teorier som är presenterade i teoriavsnittet, vilket enligt Robert Yin tyder på god intern validitet.³⁰⁶ Studiens externa validitet anses även vara god då det finns ett representativt urval då skribenterna anser att studiens resultat går att generaliseras till andra klubbtag och andra sporter som hanterar merchandise i Sverige. Den externa validiteten kan dock ifrågasättas då studien vid upprepade tillfällen måste testas för att resultatet ska anses generaliserbart. Detta är något som Yin i sin forskning menar på är avgörande för att en studiens externa validitet ska anses vara hög.³⁰⁷

Reliabilitet beskriver en undersökning som når samma resultat när samma undersökning testas igen eller undersöks av andra forskare.³⁰⁸ Reliabilitet handlar om mätmetodens förmåga att stå emot slumpmässiga fel för att kunna ge korrekt data. Ju färre fel som uppstår desto mer

³⁰² Lundahl, U., Skärvad, P-H. (1999). Utredningsmetodik för Samhällsvetare & Ekonomer

³⁰³ McDaniels, C., Gates, R. (2014). Marketing Research.

³⁰⁴ Wiid, J., Diggines, C. (2009). Marketing Research, s. 6

³⁰⁵ Bryman, A., Bell, E. (2005). Företagsekonomiska forskningsmetoder, s. 95

³⁰⁶ Yin, R. K. (2014). Case study research - design and methods, s. 47

³⁰⁷ Ibid

³⁰⁸ Wiid, J., Diggines, C. (2009). Marketing Research, s. 6

tillförlitlig är en undersökning. Detta betyder att om en mätning inte innehåller några fel kommer mätningen vara korrekt.³⁰⁹ När en undersöknings reliabilitet ska mätas kan en forskare alltså fråga sig själv om observationen kommer bli den samma om den utförs av någon annan, samt om intervjufrågorna vid en repeterande intervju kommer ge samma data.³¹⁰ Studiens tillvägagångssätt är tydligt definierat och om studiens frågor ställs på liknande sätt som i denna undersökning kommer liknande intervjuer ge relativt lika resultat. Vikten av ett tydligt definierat tillvägagångssätt är något som Yin bekräftar.³¹¹ Detta baseras på att undersökningen samlat data från några av de ledande och mest framgångsrika klubbarna inom svensk hockey och fotboll, vilket gör att svaren från respondenterna borde vara snarlika vid en ny undersökning med samma frågor. Dock kommer det med stor sannolikhet ske förändringar inom sportorganisationers kring utvecklingen av organisationerna och merchandiseförsäljningen. Detta medför att det i framtiden kan vara svårt att konkret påstå att intervjufrågornas resultat kommer bli det samma om en annan forskare utför samma studie med andra respondenter. Enligt Martyn Denscombe tyder detta på att den externa reliabiliteten kan ifrågasättas.³¹² Då studiens båda skribenter deltagit vid samtliga intervjuer och uppfattningarna då inte tolkats olika anses studiens interna reliabilitet vara god. Studiens tillvägagångssätt är nogt beskrivet, vilket gör det möjligt för en granskare eller en annan forskare att följa samma tillvägagångssätt. Detta möjliggör även en replikering av studien.

Empirins data som samlats in har utifrån skribenternas bästa förmåga analyserats och tolkats. För att reducera möjliga feltolkningar under den empiriska datainsamlingen utfördes inspelningar som sedan transkriberades inom en kort tidsram efter utförd intervju. Vidare fördes även noteringar för hand i fall att inspelningen skulle bli obrukbar. För att vara överens om korrekt tolkning av informationen utfördes transkriberingen gemensamt av studiens skribenter och skickades sedan till respondenterna för ett godkännande.

3.8 Kritik av metod

Trots den valda metoden finns det kritiska aspekter mot det kvalitativa tillvägagångssättet då forskarna själva väljer ut det som anses vara betydelsefull data. Detta kan minska studiens

³⁰⁹ McDaniels, C., Gates, R. (2014). Marketing Research, s. 286

³¹⁰ Saunders, M., Lewis, P., Thornhill, A. (2007). Research Methods for Business Students, s. 149

³¹¹ Yin, R. K. (2006). Fallstudier: Design och genomförande, s. 59

³¹² Denscombe, M. (2016). Forskningshandboken - för småskaliga forskningsprojekt inom samhällsvetenskaperna, s. 378

trovärdighet. Ytterligare kvalitativa forskningsproblem är svårigheten med att replikera studier av detta slag.³¹³ Vidare säger källan att detta beror på att den kvalitativt insamlade empirin oftast är ostrukturerad, vilket leder till problematik då forskarna utgör en betydande roll för studien och blir subjektiva.

Det finns mängder av för- och nackdelar med både kvalitativa och kvantitativa metoder vilket gör att några av problemen som kan ha uppkommit i denna studie redovisas här. Svårast sett till studien är ifall studiens urval är tillräckligt stort för att kunna vara jämförbart mellan teorier och då verkligen kan appliceras i verkligheten. Följderna blir att det är svårt att avgöra om rätt urval utfördes, eftersom storleken på urvalet enligt McDaniels och Gates har en betydande roll för studiers generaliserbarhet.³¹⁴ Dag-Ingvar Jacobsen anser dock att kvalitativa undersökningar inte behöver innehålla allt för många respondenter för att kunna generaliseras då han hänvisar till sin studie som endast innefattar sex idrottsföreningar på den svenska marknaden.³¹⁵ I relation till Jacobsens studie kan ändå slutsatser kring denna studie dras kring att det urval som gjorts går att generalisera, då undersökningen berör sju respondenter inom svensk elitidrott.

Studiens empiri samlades in med hjälp av en ljudinspelningsapplikation i en telefon vilket enligt Bryman och Bell kan ha bidragit till osäkerhet från respondenterna.³¹⁶ Eventuella tapp av väsentlig information kan också förekomma. Försök att minimera dessa risker gjordes genom att ge respondenterna möjligheten att vara helt anonym, vilket samtliga av de tillfrågade valde att avstå ifrån att vara. Detta tyder i sin tur på att respondenterna var bekväma i sin roll och inte hade några problem med att delge studien svar på studiens frågor. Vidare gällande personliga intervjuer krävs det enorm kunskap och erfarenhet av forskarna för att rätt frågor ska kunna ställas och på ett systematiskt korrekt sätt kunna sammanställa svaren korrekt, samt dra relevanta paralleller.³¹⁷ Detta är något som kan appliceras på tillvägagångssättet skribenterna använde vid intervjutillfället där utformningen eventuellt kunnat se annorlunda ut om skribenterna besatt mer kunskap kring intervjutekniker. Enligt Jan Trost är inte telefonintervjuer att rekommendera för djupa frågeställningar då dessa vanligtvis har en

³¹³ Bryman, A., Bell, E. (2005). Företagsekonomiska forskningsmetoder, s. 416-417

³¹⁴ McDaniels, C., Gates, R. (2014). Marketing Research, s. 380-381

³¹⁵ Jacobsen, D-I. (2002). Vad hur och varför – Om metodval i företagsekonomi och andra samhällsvetenskapliga ämnen

³¹⁶ Bryman, A., Bell, E. (2005). Företagsekonomiska forskningsmetoder, s. 375

³¹⁷ McDaniels, C., Gates, R. (2014). Marketing Research, s. 117-119

fastställd struktur och svar kan förekomma som inte är relevanta för studien.^{318,319} Slutligen kan även begränsningar av information ske via telefonintervjuer då respondenter tenderar att vara mindre tålmodiga och intervjuerna blir därför kortare och mindre informationsrika.^{320,321} Utifrån studiens tillvägagångssätt gällande telefonintervjuerna kan skribenterna se att svaren som delgavs under dessa intervjuer kunde likställas med de svar som personintervjun gav.

³¹⁸ McDaniels, C., Gates, R. (2014). Marketing Research, s. 161

³¹⁹ Trost, J. (2010). Kvalitativa Intervjuer

³²⁰ McDaniels, C., Gates, R. (2014). Marketing Research, s. 161

³²¹ Lavrakas, P. J. (1993). Telephone Survey Methods – sampling, selection and supervision, s. 6

4. EMPIRI

I detta kapitel kommer empirin som samlats in inom ramen för studien redogöras i en sammanfattad form. Avsnittet redovisar sammanställande svar från respondenterna utifrån intervjuguiden och uppsatsens teoretiska upplägg.

4.1 Primärdata

Det primärdata som detta avsnitt belyser är studiens djupintervjuer.

4.1.2 Marknadsföring inom sport

Niclas berättar att Djurgårdens IF framförallt använder sig utav de interna kanalerna för att marknadsföra sig.

“Som det flesta gör idag så använder vi främst våra egna kanaler. Vi har ju ganska stort register både vad gäller medlemmar, alltså kunder som har handlat i webbshopen, sen använder vi Facebook och sociala medier” – Niclas, Djurgårdens IF³²²

Niclas fortsätter även att gå in på att klubbagen får mycket gratis genom att använda sig utav de interna kanalerna och sociala medier. Användningen av interna kanaler som sociala medier är något respektive respondent svarade på att deras klubb och Shop även använder.

“Vi marknadsför AIK Merchandise internt mest genom våra egna kanaler - Facebook, Instagram.” - Stefan, AIK Merchandise AB³²³

“Vi använder egentligen alla kanaler som vi kan använda, sociala medier, webb och devis radio” - Håkan, Skellefteå AIK³²⁴

Patrik säger i intervjun att de framförallt marknadsför organisationen på deras hemsida men att det även sker marknadsföring på sociala medier. Det som skiljer sig i respondenternas svar

³²² Asplund, N. Djurgårdens IF 2016-05-12

³²³ Jonasson, S. AIK Merchandise AB 2016-05-05

³²⁴ Billing, H. Skellefteå AIK 2016-05-13

är att i Hans fall sköter Intersport klubbblagens marknadsföring. Cina tillägger även att utöver de nämnda kanalerna marknadsför sig Malmö FF även på TV och i Sydsvenska pressen.

“Primärt är det via Intersport som vi marknadsför oss, och det är mycket via webb, deras butiker, runt hela “stor-Göteborg”.” - Hans, Frölunda Hockey³²⁵

“TV4, radio, annonser digitalt, tryck i sydsvenska pressen, flyers samt även affischer på stadion” - Cina, Malmö FF³²⁶

Att Intersport sköter klubbblagens marknadsföring på sociala medier och via respektive lags hemsida är något som Jonas bekräftar.

“Vi jobbar mycket med sociala medier när det gäller klubbblagen, framförallt när det handlar om merchandiseförsäljningen (...) vi jobbar mycket med medlemsutskick, medlemsregister både inom vårt egna “Club Intersport” och klubbarnas medlemsregister, sociala medier, klubbarnas hemsidor med mera.” - Jonas, Intersport AB³²⁷

Gällande frågan kring om hur marknadsföringen ser ut på evenemangen och arenan svarade Niclas att det är olika beroende på vad det är för evenemang, men att Djurgården IF har ett helt team som jobbar med detta. Marknadsföring kring specifika event svarade även Patrik att IFK Norrköping använder sig av och att det inte har något med marknadsföringen på arenan att göra.

“Inne på arenan är de egentligen arenans marknadsföring, där är det ingenting som IFK Norrköping kan påverka, utan där lyfts våra samarbetspartners fram “ - Patrik, IFK Norrköping³²⁸

Utifrån det svar Stefan gav kan det antas att AIK Merchandise inte arbetar med någon större marknadsföring av merchandise inne på arenan utan att det främst sker genom de interna kanalerna och i butik. Håkan och Skellefteå AIK jobbar utanför arenan med det tidigare nämnda tillvägagångssätten men att de även använder sig utav rörliga bilder på skyltar inne i

³²⁵ Svensson, H. Frölunda Hockey 2016-05-13

³²⁶ Wikeborg, C. Malmö FF 2016-05-23

³²⁷ Kruse, J. Intersport AB 2016-05-13

³²⁸ Selin, P. IFK Norrköping 2016-05-05

på arenan. Cina tillägger att Malmö FF utöver det ovan nämnda även använder matchens “speaker” för att nå ut med sin marknadsföring.

“Inne på arenan använder vi oss av fasta och digitala skyltar i form av rörlig bild och även via tv och media.” - Håkan, Skellefteå AIK³²⁹

Hans svarade att han i föregående fråga gick in på detta gällande att det är framförallt Intersport som ansvarar för Frölundas marknadsföring. Dock berättar han att de även har försäljningsställen inne på arenan.

“Sen marknadsför vi oss via våra hemmamatcher i Scandinavium där vi även har försäljningsställen på 2 eller 3 ställen varje match” - Hans, Frölunda Hockey³³⁰

Gällande hur Intersport marknadsför Skellefteå AIK och Frölunda inne på arenan svarade Jonas att marknadsföringen sker genom lagens butiker och på digitala skärmar men där det kan tillkomma andra former av marknadsföring beroende på match.

“Vi har en shop på respektive arena som givetvist är i klubblagets färger men där vi även kommunicerar Intersport. Utöver det är det på jumbotrånen, skärmar (...) eventuellt kan vi trycka upp några speciella foldrar om det är någon speciell match.”
- Jonas, Intersport AB³³¹

Vid intervjun med Jonas ställdes en följdfråga gällande om det skiljer sig mellan marknadsföringen av hockey och fotboll då Intersport representerar klubbtag i båda sporterna. Svaret blev att Intersport i stort sätt jobbar på samma sätt vare sig vilken sport det gäller. Nästkommande fråga rörde huruvida det är några skillnader gällande marknadsföringen internationellt kontra nationellt. Svaren från samtliga respondenter tyder på att marknadsföring endast sker nationellt och regionalt, men där Stefan och Niclas hade svårt att besvara frågan på grund av att de endast arbetar med klubbtagets merchandise.

“Vi jobbar mest internt med marknadsföring så jag tror inte att vi kan svara på den.”
- Stefan, AIK Merchandise AB³³²

³²⁹ Billing, H. Skellefteå AIK 2016-05-13

³³⁰ Svensson, H. Frölunda Hockey 2016-05-13

³³¹ Kruse, J. Intersport AB 2016-05-13

³³² Jonasson, S. AIK Merchandise AB 2016-05-05

De båda SHL-klubbarnas respondenter som innefattar studiens primärdata svarande gällande nationellt kontra internationellt att genomförandet är snarlikt med den inhemska ligan. Tillvägagångsstättet är således sociala medier och framtagning av nya matchtröjor inför säsonsstarten av SHL.

“Vi har haft lite mindre marknadsföring i grundserien, men i övrigt är det ganska likt. Framförallt i print och webb där vi kör identiskt.” - Håkan, Skellefteå AIK³³³

Hans tillägger med ett merchandiseförsäljningsperspektiv synen på den nationella ligan:

“Gällande SHL så har vi kanske vissa merchandiseprylar som vi tagit fram specifikt för SHL, och sen inför seriepremiär blir det stor fokus på nya matchtröjor, eller replikatröjor, årets variant som många vill köpa” - Hans, Frölunda Hockey³³⁴

Enligt Jonas är den internationella marknaden inget som Intersport jobbar åt, då på grund av bristen på svenska klubbar som lyckas internationellt. Det finns dock undantag då ett nytt sortiment har tagits fram utifrån detta och är något som inte gjorts gällande CHL i hockey.

“(...)det sker endast nationellt, det är väldigt få internationella matcher som de är med i, det har ju typ endast varit Malmö FF i CL. (...) Vi har inte tagit in souvenirer från andra lag och inte heller specifika CHL souvenirer, utan då har vi bara fokuserat på Frölundas souvenirer” - Jonas, Intersport AB³³⁵

Gällande marknadsföringen internationellt svarade Patrik att IFK Norrköping endast marknadsför sig lokalt, regionalt samt genom Svensk Elitfotbolls generella marknadsföring för Allsvenskan. Utöver detta var Patrik den respondent som gav det mest utförliga svaret kring tillvägagångssättet med internationell marknadsföring. Han trycker på att sociala medier når de som är intresserade av fotboll automatiskt och att det är externa “agenter” som säljer rättigheterna till matcherna ute i Europa.

³³³ Billing, H. Skellefteå AIK 2016-05-13

³³⁴ Svensson, H. Frölunda Hockey 2016-05-13

³³⁵ Kruse, J. Intersport AB2016-05-13

“Sociala medier idag är så lätt att använda, då de inte är några barriärer för landsgränser gällande de medierna. (...) i Europa så har man agenter som producerar bortamatchen och säljer rättigheterna till exempel Svensk television eller TV4” - Patrik, IFK Norrköping³³⁶

Nästkommade del i intervjuerna handlade om huruvida klubblagen och Intersport använder sig utav någon specifik strategi när det kommer till dess marknadsföring. Här svarade Niclas att det är utanför hans område och att han bidrar med sin del till marknadsföringen genom sitt arbete med Djurgårdens merchandise. Hans svarade istället att inget specifikt görs gällande frågan utan allt görs tillsammans med Intersport vilket även Jonas stärker:

“Ingen specifik strategi när det gäller marknadsföringen av merchandise utan det är en mer generell marknadsföring då.” - Jonas, Intersport AB³³⁷

Resterande tre respondenter besvarade frågan på olika sätt men att det genomgående utifrån dessa svar är att de har diverse marknadsstrategier. Stefan svarade att de lägger upp en planering kring hur AIK Merchandise ska jobba. Cina menar att Malmö FF likt AIK Merchandise lägger upp en planering om vad de ska satsa på inför varje säsong. Patrik trycker istället på att marknadsföringen ser olika ut beroende på vilken match det berör, där storleken på motståndarlaget har den största inverkan på vilket arbete som krävs kring marknadsföringen.

“De är litegrann som i vanliga retail-livet med dagligvaruhandel och detaljhandel, ifall det snöar mycket vill folk köpa jackor och därigenom så säljer de sig själv lite grann. Så de är lite beroende på situationen man är i.” - Patrik, IFK Norrköping³³⁸

“I år har vi lagt fokus på publiken, allt vi går ut med på sociala medier är bilder på publiken, genom att förmedla upplevelse “nischen”. Vi har intervjuat olika supportergrupper kring varför de är på match etc. Kring vad som ger mest i upplevelser, själva kicken.” - Cina, Malmö FF³³⁹

³³⁶ Selin, P. IFK Norrköping 2016-05-05

³³⁷ Kruse, J. Intersport AB 2016-05-13

³³⁸ Selin, P. IFK Norrköping 2016-05-05

³³⁹ Wikeborg, C. Malmö FF 2016-05-23

I Skellefteå AIKs fall svarar Håkan att deras huvudsakliga marknadsstrategi är att stärka deras varumärke i samhället:

“Vi är Västerbottens starkaste varumärke och vill förvalta varumärket och stärka det ytterligare.” - Håkan, Skellefteå AIK³⁴⁰

4.1.3 Sponsorer

Till grund för frågorna gällande sponsorer går det att utläsa från respektive respondents svar att sponsorer är av stor vikt och att ett samarbete parterna emellan är viktigt. Enligt Stefan är sponsorer ett väldigt viktigt område att jobba med och att AIK har Svea Ekonomi som sponsor som möjliggör fördelar kring betalningar för klubbens konsumenter.

“Det är otroligt viktigt att vi jobbar nära dem och har en bra relation med våra sponsorer. (...)Det är superviktigt att man idag jobbar med B2B för att jobba med relationer med sina sponsorer.” - Stefan, AIK Merchandise AB³⁴¹

Cina fortsätter på Stefans spår kring att sponsorer möjliggör fördelar för Malmö FF och att det innefattar allt från namnpartner till Swedbank Stadion eller sponsorer som köper sig en egen plats “stol” på arenan.

“Vi har ett upplägg som vi gör för olika sponsorer vare sig det är klubbssponsorer, årskortsinnehavare, nätverkspartners, direktpartners eller officiella partners.” - Cina, Malmö FF³⁴²

Djurgårdens IF och Niclas Asplund svarade att de inte har sponsorerna på sina matchtröjor utan han går istället in mer på samarbetet med Adidas och 377 Sport AB.

“Viktigt och bra samarbete med Adidas. Övriga produkter som Adidas inte kan ta fram görs i samarbete med 377 Sport AB som vi i samarbete tar fram egenproducerade produkter.” - Niclas, Djurgårdens IF³⁴³

³⁴⁰ Billing, H. Skellefteå AIK 2016-05-13

³⁴¹ Jonasson, S. AIK Merchandise AB 2016-05-05

³⁴² Wikeborg, C. Malmö FF 2016-05-23

³⁴³ Asplund, N. Djurgårdens IF 2016-05-12

Utöver samarbetet med Adidas förtydligade även Niclas att de har en separat avdelning på Djurgårdens IFs kansli som jobbar med sponsorer och att han själv inte sitter med alla svar kring detta. Jonas svarar i positiva termer av att huvudsponsorer så som Adidas, Puma och Reebok samt CCM inom hockey tar fram merchandise på egen hand också.

“Vissa huvudsponsorer inom fotboll och hockey då, till exempel Puma, Adidas och Reebok, CCM Hockey har i sina avtal att dom ska ta fram viss del av merchandise också, vilket är någonting som vi ser som jättestor också att kunna erbjuda varumärkesmerchandise från Puma, Adidas och Reebok, CCM till våra kunder också” - Jonas, Intersport AB³⁴⁴

Framförallt är det en enorm ekonomisk intäkt enligt Håkan som säger att de olika sponsorerna står för olika saker, vilket gör att de har lokala sponsorer på sina dräkter men att de även har de centrala sponsorerna via SHL. Hans är också tydligt med sponsorernas värde och menar att de står för en stor intäkt.

“Vad kan det vara? Runt 40 % av vår totala intäkt kommer från de centrala och lokala sponsorerna” - Håkan, Skellefteå AIK³⁴⁵

“(…) om man ser förhållande, är det 10 huvudpartners vi har och det är ungefär 10 st som finns på tröjan, och de står för en ganska stor intäkt, så dom är klart viktiga, absolut.” - Hans, Frölunda Hockey³⁴⁶

Patrik menar att sponsorerna är högst avgörande för att ens kunna bedriva en verksamhet, och menar att sponsorintäkterna tillsammans med publikintäkterna är de som betalar för allting.

“(…) de bygger på två stora grejer som betalar allting (spelarlöner och övrig drift) det är ju sponsorintäkter och publikintäkter.” - Patrik, IFK Norrköping³⁴⁷

³⁴⁴ Kruse, J. Intersport AB 2016-05-13

³⁴⁵ Billing, H. Skellefteå AIK 2016-05-13

³⁴⁶ Svensson, H. Frölunda Hockey 2016-05-13

³⁴⁷ Selin, P. IFK Norrköping 2016-05-05

Han fortsätter med att förklara att de intäkter som IFK Norrköping får från Svensk Elitfotboll bara är en liten del av kakan.

På intervjufrågan som berör vilka faktorer som är viktiga när klubblagen ska välja sponsorer svarade tre av respondenterna att det är viktigt med delade värderingar. Håkan menar att det är viktigt för Skellefteå AIK att sponsorerna följer samma etniska riktlinjer om hur man ska agera i samhället. Patrik, Niclas och Cina är inne på samma spår och säger att det inte finns någon tydlig strategi men att man måste se vad sponsorerna står för, hur de kan gynnas av ett samarbete samt att de måste arbeta med samma grundläggande värderingar.

“Man kan inte kan förvänta sig att IFK Norrköping ska ha en strippklubb bakom målet som betalar massa pengar, de skulle inte vara nått föreningen står för.” - Patrik, IFK Norrköping³⁴⁸

“Vi försöker jobba med etniska riktlinjer som vi vill att våra sponsorer delar med oss. Man ska ta ansvar, vara respektgivande och vaksam.” - Håkan, Skellefteå AIK³⁴⁹

“Värdegrunden är enormt viktig och det får inte vara företag som går strikt emot våra värderingar.” - Cina, Malmö FF³⁵⁰

Samtidigt menar Håkan att det är en svår fråga då sponsorpengarna är jätteviktiga. Han säger att det kan bli svårt att motstå pengarna och frågar sig då om klubben vågar köra sin strategi hela vägen in i väggen. Niclas pratar om problematiken kring att få en stor sponsor och att klubblagen idag, jämfört med förr, är tvungna att acceptera ett samarbete med en mindre sponsor även om det inte är optimalt.

“(…) förut var det att man inte ville gå in på de små sponsorerna över lag utan hålla sig lite mer rent och större. Medans idag så får man gå in på en lite lägre nivå.. lite tuffare idag helt enkelt” - Niclas, Djurgårdens IF³⁵¹

³⁴⁸ Selin, P. IFK Norrköping 2016-05-05

³⁴⁹ Billing, H. Skellefteå AIK 2016-05-13

³⁵⁰ Wikeborg, C. Malmö FF 2016-05-23

³⁵¹ Asplund, N. Djurgårdens IF 2016-05-12

De resterande tre respondenterna svarar olika på frågan. Stefan pratar om att sponsorer är sponsorer. Han menar att det är dem som AIK Fotboll arbetar med och att det är via dem och leverantörerna de arbetar igenom.

“Vi jobbar mot sponsorer, då de är våra samarbetspartners som vi har inom AIK Merchandise och AIK Fotboll.” - Stefan, AIK Merchandise AB³⁵²

I relation till svaret som Stefan gav på frågan så svarade Cina i snarlika termer av att Malmö FF arbetar tillsammans med sina sponsorer genom att tillsammans exponeras med framförallt sina officiella partners. Medan de även erbjuder kunder gynnsamma erbjudanden genom en av sina sponsorer.

“Vi försöker bugga upp det så att våra partners exponeras ihop med oss, likt coop och deras reklam där MFF finns med vid deras lansering. Utöver det så har vi avtal med E.on som gör att kunder till klubben kan få bättre priser och det i sin tur genererar sponsring till Malmö FF.” - Cina, Malmö FF³⁵³

Utifrån svaret som Hans lämnade kan det urskiljas att det inte är några egentliga faktorer som avgör utan att det varje säsong förhandlas om vilka leverantörer av utrustning Frölunda Hockey ska ha. Hans säger att det är ett stort avtal och att de sponsorer som väljs även kommer att synas på merchandiseprodukterna som säljs och därigenom exponeras.

“Det är en förhandlings sak... och det är en upphandling som sker varje år med de här stora aktörerna.” - Hans, Frölunda Hockey³⁵⁴

Jonas bekräftar att de huvudsponsorer som Intersport använder för fotboll och hockey enligt sina avtal ska ta fram en viss del av merchandisen. Att Intersport arbetar tätt med sina sponsorer är något som Jonas ser som en stor fördel då sponsorn per automatik kan erbjuda varumärkesmerchandise till kunderna.

³⁵² Jonasson, S. AIK Merchandise AB 2016-05-05

³⁵³ Wikeborg, C. Malmö FF 2016-05-23

³⁵⁴ Svensson, H. Frölunda Hockey 2016-05-13

4.1.4 Varumärke

För att locka till sig sponsorer behöver klubblagen ha ett starkt varumärke med tydliga värderingar. Detta är något som Håkan anser är en del av Skellefteå AIKs grunddelar gällande arbetet kring varumärket och förmedlingen av dess budskap.

“Det ska finnas en röd tråd och vi jobbar med budskap varenda säsong. I grundserien har vi olika budskap och sen har vi ett slutspelsbudskap. Vi försöker förmedla den känslan som vi vill att klubben ska ha och de värdeord vi använder” - Håkan, Skellefteå AIK³⁵⁵

Vidare poängterar även Håkan att Skellefteå AIK anser att det viktigaste arbetet kring varumärket är det grafiska språket, att det finns en genomgående röd tråd i allt de gör. Hans och Frölunda arbetar utifrån samma tankar om värderingar och att de i grunden utgår från fastställda grafiska riktlinjer.

“De jobbar vi med dagligen, vi har ju vissa riktlinjer på hur vi får använda vårt varumärke och hur vi vårdar det (...) Det är viktigt för oss att vi stärker vårt varumärke och vi använder de utifrån de grafiska riktlinjer som vi har satt upp i klubben” - Hans, Frölunda Hockey³⁵⁶

Att betydelsen kring varumärkets grafiska aspekter och designaspekterna är viktiga är något som respektive respondent påpekar. De påstår även att produkterna som tas fram ska passa alla.

“Varumärket är ett område vi hela tiden utvärderar, de produkter vi tar in ska på nått sätt passa allt och alla och att vi försiktigt försöker se till att värna om varumärket” - Stefan, AIK Merchandise AB³⁵⁷

“Känna stolthet att bära våra produkter. Letar efter en sortimentmix som ska tilltala alla kategorier av supportrar i den mån det går.” - Niclas, Djurgårdens IF³⁵⁸

³⁵⁵ Billing, H. Skellefteå AIK 2016-05-13

³⁵⁶ Svensson, H. Frölunda Hockey 2016-05-13

³⁵⁷ Jonasson, S. AIK Merchandise AB 2016-05-05

³⁵⁸ Asplund, N. Djurgårdens IF 2016-05-12

Hans trycker även på att det är viktigt för Frölunda att varumärket endast får nyttjas utav klubben, vilket även är något som Patrik poängterar är viktigt för IFK Norrköping men som även antyds av respektive respondents svar.

“Det är jätteviktigt för oss, att vi försöker äga allt som har med IFK Norrköping att göra istället för att sälja till olika medier, så försöker vi driva trafiken till våra egna medier som vi bevakar själva.” - Patrik, IFK Norrköping³⁵⁹

Intersports varumärke skiljer sig inte så mycket från de representerade klubbagens varumärke säger Jonas. Han trycker på att förmedlingen av vad varumärket vill stå för är det viktiga.

“Det är en helhet vi vill kommunicera och vad det står för. Sen är det ju inte Intersport egentligen som ska vara det vi lyfter fram när vi jobbar med merchandise, utan det är klubbarnas varumärke som vi vill lyfta fram.” - Jonas, Intersport AB³⁶⁰

Vidare kan det i Jonas svar kring varumärket utläsas att Intersport inte arbetar med att förmedla sin egen merchandise utan att deras produkter ändå kommer i kontakt med konsumenter när klubbagens varumärke förmedlas.

“När det gäller merchandise så är det inget som vi jobbar med att förmedla Intersport (...) Men att konsumenterna givetvis ska veta att de kan hitta respektive lags sortiment i våra butiker, vilket ju är nog så viktigt.” - Jonas, Intersport AB³⁶¹

Av det som kan avläsas i Håkans tidigare svar arbetar Skellefteå AIK med att förmedla de budskap och värderingar som klubben står för. Detta är något som kan tydas av respektive respondents svar, vare sig det gäller att förmedla sitt motto eller för att bibehålla ett redan starkt varumärke.

“Värdegrund är viktig och är förankrad i vår organisation och i våra spelare vi skulle aldrig göra något som går utanför den. Sen arbetas det med varumärket på olika sätt, viktigt att bli starkare kring det vi står för.” - Cina, Malmö FF³⁶²

³⁵⁹ Selin, P. IFK Norrköping 2016-05-05

³⁶⁰ Kruse, J. Intersport AB 2016-05-13

³⁶¹ Kruse, J. Intersport AB 2016-05-13

³⁶² Wikeborg, C. Malmö FF 2016-05-23

“I grunden är det de ord vi genomgående använder i allt vi gör när vi kommunicerar med våra sponsorer och med våra fans.” - Håkan, Skellefteå AIK³⁶³

“Vi jobbar med att försöka vara ”högst upp” och när vi jobbar, går ut, lanserar eller gör något överhuvudtaget med varumärket så försöker vi att göra det så unikt som de bara går.” - Stefan, AIK Merchandise AB³⁶⁴

Att klubbblags värdeord vid kommunikation av sitt varumärke är viktigt är något som Niclas verkligen poängterar när han i sitt svar gällande förmedlingen av klubbblagets varumärke nämner Djurgårdens IFs värdeord.

“Glädje, värde & respekt” - Niclas, Djurgårdens IF³⁶⁵

Som respondenter påpekade gällande förmedling av varumärket så är diverse projekt väsentliga för att klubbblagen ska kunna sprida sin varumärksidentitet och detta är något som Patrik, Cina och Hans också säger. Deras svar på frågan riktade in sig mer på hur klubbblagen ska nå ut i samhället, i regionens alla hörn för att stötta andra organisationer och människor och samtidigt kommunicera klubbens varumärke.

“Vi arbetar med socialt engagemang. Vi har ett hyresprojekt, där vi åker ut till mindre områden än Norrköping och hjälper till att bedriva fotboll för de som inte kanske har den förmånen, så de bitarna är jätte viktiga. Vi är med precis överallt och lite till.” - Patrik, IFK Norrköping³⁶⁶

“Samhällsengagemang, skolakademier, 10st i 8 olika orter i regionen, stå upp mot rasism, fotboll för ensamkommande ungar, sommarfotboll. Engagemanget är viktigt, vill visa att vi vill något gått för hela samhället och använder fotbollen som sammanhängande länk.” - Cina, Malmö FF³⁶⁷

³⁶³ Billing, H. Skellefteå AIK 2016-05-13

³⁶⁴ Jonasson, S. AIK Merchandise AB 2016-05-05

³⁶⁵ Asplund, N. Djurgårdens IF, 2016-05-12

³⁶⁶ Selin, P. IFK Norrköping 2016-05-05

³⁶⁷ Wikeborg, C. Malmö FF 2016-05-23

“För det är viktigt att nå ut med vårt varumärke i regionen så att det blir känt. Vi jobbar mycket med varumärket i ytterområdena, om man tittar på exempelvis så har vi vissa samhällsprojekt uppe i Angered i norra Göteborg där merparten inte vet överhuvudtaget vad Frölunda är.” - Hans, Frölunda Hockey³⁶⁸

Vidare säger Hans att för Frölundas del så är det viktigt att varumärket alltid är med och kommuniceras till fans, sponsorer med mera där synen på varumärket alltid ska associeras med något positivt.

“Då finns varumärket med som någon positiv symbol att förknippas med (...) kring olika material, om det är exponeringar på olika sätt, i event, på merchandiseprylar, eller om det är bilar eller vad det nu än är.” - Hans, Frölunda Hockey³⁶⁹

4.1.5 Fans & Merchandise

Försäljning av merchandise är något som respektive klubb lag som intervjuats gör och är en viktig komponent för klubbarna enligt samtliga respondenter. På frågan gällande arbetet kring merchandiseförsäljningen svarade Stefan att det sker en enorm planering kring vad som bör förbättras gällande merchandisen årligen.

“Vi sitter hela tiden mellan 9-12 mån innan och försöker titta på vad det är vi kan förbättra och planerar in vilka produkter som vi ska försöka hypa fram beroende på årstid och situation. De senaste två åren så har det jobbat med barn- och junior-produkter, nästa steg som vi jobbar med nu är på dam-sortimentet för att försöka se till att lyfta fram de.” - Stefan, AIK Merchandise AB³⁷⁰

I jämförelse med Stefan och AIK Merchandise så har Djurgårdens IF inte någon fysisk butik längre men att det är något som är på gång. Utan i deras fall så handlar det mer i dagsläget om att vara tillgängliga på webben och att samtidigt synas överallt i samband med lagets hemmamatcher.

³⁶⁸ Svensson, H. Frölunda Hockey 2016-05-13

³⁶⁹ Svensson, H. Frölunda Hockey 2016-05-13

³⁷⁰ Jonasson, S. AIK Merchandise AB 2016-05-05

“Klämma och känna, de ska man inte underskatta. (...) Nu blir de mycket så att de inte är en direkt naturlig knypunkt för Djurgårdare att sluta upp, träffas och få kundservice. De är den delen som vi ska tag i, annars så är de ju webben och de är väldigt viktigt i samband med våra hemmamatcher.” - Niclas, Djurgårdens IF³⁷¹

Vidare kommenterar även Niclas på frågan att Djurgården använder sig en aning av Stadium som återförsäljare till deras träningskläder. Att ha Stadium i en begränsad skala är något som även Patrik poängterar samt att de inte heller har en fysisk butik i dagsläget.

“Vi har externa återförsäljare och samarbetspartners (i form av Stadium) men inte så mycket, och tyvärr just nu så har vi inte någon sponsor eller någon souvenirbutik (...) Vi har försäljning vagnar som rullar runt på våra hemmamatcher och säljer supporterprylar på nätet och de är en bit som växer sakta men säkert.” - Patrik, IFK Norrköping³⁷²

Lag som har återförsäljare i en större skala är Skellefteå och Frölunda som vardera representant som intervjuades svarade att merchandiseförsäljningen går till genom och av Intersport.

“Intersport sköter all försäljning, vi säljer då inget själva. Utav vi har avtal med Intersport så att vi får ju kickbacks på all försäljning, så då slipper vi hantera logistiken och de bitarna. Det fungerar väldigt, väldigt, bra.” - Hans, Frölunda Hockey³⁷³

“Vi har både vår egen butik men även Intersportbutiken lokalt i Skellefteå som fysiska försäljningsställen. De hanterar även vår webbshop, så den går ju under Intersports webbsida då.” - Håkan, Skellefteå AIK³⁷⁴

Jonas på Intersport AB bekräftar det ovan genom sitt svar gällande hur Intersport går tillväga med försäljningen av merchandise för de representerade klubbagen.

³⁷¹ Asplund, N. Djurgårdens IF 2016-05-12

³⁷² Selin, P. IFK Norrköping 2016-05-05

³⁷³ Svensson, H. Frölunda Hockey 2016-05-13

³⁷⁴ Billing, H. Skellefteå AIK 2016-05-13

“Vi tar ju hand om helheten, så vi jobbar inte mot klubbarna utan med klubbarna mot konsumenter och då handlar det om att vi har en försäljningsdel på arenan och dels i våra butiker och genom e-handel.” - Jonas, Intersport AB³⁷⁵

Cina och Malmö FF jobbar på liknande sätt som resterande klubbtag som studien berör men skiljer sig lite då svaret som respondenten gav på frågan innefattade ett flertal ytterligare faktorer än de redan berörda.

“Egen butik och webbshop. Sen finns det försäljning via Intersport, vi har även fått lite försäljning i andra butiker med egna varumärken så återfinns på chips, korv etc. Sen ställer vi ut försäljningsställen där vi arbetar, som exempelvis på Mobilia.” - Cina, Malmö FF³⁷⁶

Något som Jonas lyfter fram gällande att Intersport tar ansvaret för allt kring klubbtagen är att det innebär stora fördelar för klubbtagen så väl som för Intersport.

“För det är ju där vi har en liten skillnad mot att klubben ska ha det själva, vi kan ju ha en helt annan spridning i våra butiker än om klubbtagen tar hand om det själva. Så vi har ett helt annat distributionssätt gentemot klubben.” - Jonas, Intersport AB³⁷⁷

Niclas kom också in på ämnet kring att en extern återförsäljare hade kunnat innebära fördelar för Djurgården. Men att i Stockholmsområdet är det problematiskt då konkurrensen mellan de tre stora fotbollsklubbtagen är komplicerad.

“Det här med återförsäljare är någonting som jag känner vi skulle kunna växa väldigt mycket på, men under alla åren har de vart några som kämpat för att få in produkter i återförsäljarled men alla återförsäljare vill ha, AIK, Hammarby och Djurgården, inte bara en specifik klubb. (...) Men så länge återförsäljare går från enskild klubb så är de svårt, de är känsligt de där med att bara vara förknippade med en klubb.” - Niclas, Djurgårdens IF³⁷⁸

³⁷⁵ Kruse, J. Intersport AB2016-05-13

³⁷⁶ Wikeborg, C. Malmö FF 2016-05-23

³⁷⁷ Kruse, J. Intersport AB2016-05-13

³⁷⁸ Asplund, N. Djurgårdens IF 2016-05-12

Hans och Frölunda som tidigare haft egen butik och skött allt som har med försäljning att göra anser att det inte är något som är saknat utan Intersports arbete är väldigt bra.

“Det fungerade så och så tidigare med egen butik. Det krävs mycket resurser och lönsamheten blir inte bättre för det, snarare sämre om man tittar historiskt. (...) sen har Intersport bra erfarenhet själva som hjälper oss i totalen av försäljningen av merchandise. Dom vet ju vad som går i butiken också, vilket material, vilka kläder o vad man ska sälja för någonting.” - Hans, Frölunda Hockey³⁷⁹

Patrik belyser även gällande merchandise och klubblagens fans att svenskt sätt så är supportrar inte så mån om att köpa souvenirer men att detta förändras till det bättre årligen.

“Vi svenskar historiskt sätt har inte varit jättenyfikna på att köpa massa supportrar och souvenirgrejer men de blir bättre och bättre i form av utbudet blir mer intressant. Men annars är det de klassiska mössan halsduk, matchtröja som är storsäljarna.” - Patrik, IFK Norrköping³⁸⁰

För att kunna se till supportrar och dess intresse av merchandise så är processen kring framtagningen av merchandise viktigt att se till och enligt Niclas så har Djurgårdens IF lång framförhållning i samarbetet med Adidas och 377 Sport AB. Patrik svarar lite annorlunda på frågan om framtagning av merchandise att det är en fördelaktig marknad idag jämfört med tidigare och att detta beror till stor del på den nya tekniska utvecklingen vilket minimerar behovet av externa mellanhänder.

“Vi behöver inte uppfinna hjulet, det finns ju mycket bra merchandise från olika lag som de använder oavsett om de är fotboll, ishockey, eller amerikansk fotboll. Sen är det ju bara att köpa en sådan produkt, ha kontakt med en agent i fjärran, skapa ett förtroende lägga beställning och sen så kör man.” - Patrik, IFK Norrköping³⁸¹

Håkan svarade på utifrån en bredare kontext och menar på att merchandise tas fram genom samråd mellan alla involverade parter kring organisationen men framförallt via Intersport.

³⁷⁹ Svensson, H. Frölunda Hockey 2016-05-13

³⁸⁰ Selin, P. IFK Norrköping 2016-05-05

³⁸¹ Selin, P. IFK Norrköping 2016-05-05

Detta spår är även det Malmö FF jobbar efter, Cina menar utifrån bistående hjälp från kollega att arbetet sker internt tillsammans med leverantörer och fans.

“Vi har ett souvenirråd där vi jobbar internt tillsammans med vår leverantör Intersport där vi kommer med idéer, från båda håll så att säga. Sen så är det självfallet så att vår huvudleverantör gällande sportutrustning, CCM, också är involverade” - Håkan³⁸²

Jonas poängterar likväl som Håkan att framtagningen av merchandise bygger på ett samarbete mellan organisationen, deras fans och sponsorer. Men att Intersport jobbar utifrån ett bassortiment som inte skiljer sig mellan hockey och fotboll men att klubben har den slutliga makten kring avvikande produkter som tas fram.

“Om vi ska göra andra typer av produkter som innehåller mycket design eller specifika produkter som kanske utgår eller avviker från det normala sortimentet så bollar vi givetvist alltid det med klubben. Så klubben har sitt slutgiltiga beslutet som de måste sätta på merparten av produkterna och i vissa fall spelar vi in fans och tar in tankar och åsikter från dem också, det är ju trots allt dem som köper produkterna.” - Jonas, Intersport AB³⁸³

Jonas tillägger även att allt är helt beroende på vilken klubb det gäller, stora eller små och hur brett sortimentet ska vara. Omsättningen klubbarna har är starkt kopplat till vilken volym som Intersport tar in. Likväl som Intersport och Skellefteå så tar Djurgårdens IF hänsyn till supportrar samt personer kring föreningens synpunkter. Ta in synpunkter från personer kring klubblaget är något som även AIK jobbar med enligt Stefan.

“Senaste 2,5 åren så försöker vi ta fram merchandise genom att jag är ute mycket och lyssnar, pratar mycket med våra supportrar och de bästa vi gjort i AIK Merchandise senaste åren är väl att vi tagit fram en grupp som heter svart-gul produktion.” - Stefan, AIK Merchandise AB³⁸⁴

³⁸² Billing, H. Skellefteå AIK 2016-05-13

³⁸³ Kruse, J. Intersport AB2016-05-13

³⁸⁴ Jonasson, S. AIK Merchandise AB 2016-05-05

Fans har vare sig klubb en stor betydelse och enligt respondenterna även är en bidragande faktor vid framtagning av merchandise som kan avläsas av Stefans citat ovan. Hans svarade att samarbetet med Intersport även kan påverkas av vad fans tycker och tänker kring framtagningen.

“De finns många aktiva fans som skickar mail till oss, “kan ni inte ta in de och de”. Sen är det även vissa leverantörer som också ringer oss direkt. Så det händer ibland att det som fans och kanske andra leverantörer som ringer gör så att Intersport tar fram ett nytt sortiment.” - Hans, Frölunda Hockey³⁸⁵

Niclas i sin tur som ansvarar för att ta fram Djurgårdens merchandise lyssnar gärna till fans förslag och dess inputs men att det i slutändan handlar om att hitta det som är mest ekonomiskt fördelaktigt för organisationen. Malmö FF och Skellefteå AIK utgår även de från fans vid framtagning av merchandise men att i Skellefteås fall är det fokus på att bibehålla sin målgrupp vid ny merchandise prioriteras.

“Vi bygger på den erfarenhet som vi haft i många år. Vi vet vilken målgrupp vi har och vilka produkter som fungerar så det är inga konstigheter alls. Det är baserat på tidigare försäljningsframgångar och vad vi vet går hem.” - Håkan, Skellefteå AIK³⁸⁶

“Vi gör ju årligen undersökningar på vad man vill ha, samt kanal till shopen på hemsidan där fans kan komma med förslag.” - Cina, Malmö FF³⁸⁷

Kring frågan om fansen har någon inverkan på framtagningen av merchandise så svarade Patrik nej, utan IFK Norrköping är i ett lärande stadiet och han drog även under intervjun en parallell till AIK och deras supportergrupp “Black Army”.

“Det finns många supportergrupper till andra lag som fixar merchandiseprodukter utan att kanske använda själv varumärket AIK, Hammarby eller IFK Norrköping Det finns en subkultur under de officiella souvenirerna också. Men vi i vårt sortiment är byggd för den breda massan.” - Patrik, IFK Norrköping³⁸⁸

³⁸⁵ Svensson, H. Frölunda Hockey 2016-05-13

³⁸⁶ Billing, H. Skellefteå AIK 2016-05-13

³⁸⁷ Wikeborg, C. Malmö FF 2016-05-23

³⁸⁸ Selin, P. IFK Norrköping 2016-05-05

Att försäljningen av merchandise sker till fans och andra intressenter till klubbagen är något som kan tydas kring alla respondenters svar. Som Stefan benämnde det:

“Oj, oj, oj, de är så betydelsefulla! Utan dem är vi ingenting. Det är våra supportrar som gör de hela. Allt från upplevelse till det runt omkring samt själva försäljningen. Ser man en supporter på tre år och en på 83 år, de gör allt. De är ju dom som är navet.” - Stefan, AIK Merchandise AB³⁸⁹

Stefans svar kring betydelsen av fans för sportorganisationer är inget unikt, den ståndpunkten har respektive respondent som intervjuades i studien. Håkan, Hans, Jonas, Cina, Patrik så väl som Niclas poängterar detta. Att utan dem fungerar inte en sportorganisation.

“De är ju jättestor betydelse, för utan fans och publik så får vi inte det här att fungera.” - Håkan, Skellefteå AIK³⁹⁰

“Vill nog säga högst avgörande för de spelar ingen roll hur mycket pengar vi har på kontot om vi inte har fansen där och folk på läktaren så spelar det ju egentligen ingen roll om vi har 100 miljoner på bank. Då är de ointressant.” - Patrik, IFK Norrköping³⁹¹

“Nästan allt, det är dom som är MFF. Med de sociala medierna så äger de i stort sätt varumärket, de är enormt viktiga och de behandlas därefter.” - Cina, Malmö FF³⁹²

Niclas förde vidare diskussionen kring betydelsen av fans in på området kring varför fans är fans, att det i Stockholm i alla fall är så att det antingen ärvs hemifrån eller att människor blir supportrar till lag utifrån vad dess kompisar hejar på. Men att detta har ändrats mycket det senaste åren.

“De är samma som ser man på skolgården, som när ja lämnar mina grabbar, de är ju mera PSG-tröjor och United-tröjor än vad de är svenska lags tröjor, de har

³⁸⁹ Jonasson, S. AIK Merchandise AB 2016-05-05

³⁹⁰ Billing, H. Skellefteå AIK 2016-05-13

³⁹¹ Selin, P. IFK Norrköping 2016-05-05

³⁹² Wikeborg, C. Malmö FF 2016-05-23

förändrats förut var det väldigt mycket AIK, Djurgårdens IF och Hammarby IF” - Niclas, Djurgårdens IF³⁹³

Jonas belyser även klubblaget Hammarby IF i sitt svar och menar att där är det extremt tydligt vilken vikt fansen har för klubben och att det i slutändan är dem som faktiskt köper produkterna.

“Hammarby som är en av våra största klubbar och som vi har varit med nu några år och även från tiden de spelade i Superettan där dom har otroligt starka fans och drivande fans för exempelvis hur de vill att deras merchandise ska se ut” - Jonas, Intersport AB³⁹⁴

Vidare går Jonas även in på att det är viktigt att lyssna till fansen och därefter delvis försöka möta deras önskemål. Gällande att inte kunna ta in och göra allt som fansen önskar är något som även Hans går in på men menar samtidigt att noteringar görs och att det i grunden handlar om en vilja att förknippas med laget som supporter. Håkan är även han inne och snuddar på liknande spår som Jonas och Hans men där han istället fokuserar på vikten av att skilja på vilken typ av supporter det gäller.

“Om man definierar att det ska vara “klacken” så är inte det vår huvudmålgrupp, utan huvudmålgruppen är publiken i arenan och klacken är bara en liten del. Klacken är viktig men det är trots allt de stora delarna, våra arenagäster, som är de viktigaste för oss. En fylld arena är viktigast för oss, det är för dem vi finns till.” - Håkan, Skellefteå AIK³⁹⁵

För att få en klarare bild gällande betydelsen av fans och klubbagens merchandiseförsäljning så ställdes samtliga respondenter en fråga kring de bakomliggande faktorerna kring varför de säljer merchandise. På denna fråga så svarade respektive respondent att det självklart är en ekonomisk inkomst men att det även är ett viktigt medel för att sprida lagets varumärke.

³⁹³ Asplund, N. Djurgårdens IF 2016-05-12

³⁹⁴ Kruse, J. Intersport AB2016-05-13

³⁹⁵ Billing, H. Skellefteå AIK 2016-05-13

“Vi ser ju merchandise som en intäkt men sen så ska man se det så att varumärket stärks och utvecklas och stor del är ju sponsorerna.” - Niclas, Djurgårdens IF³⁹⁶

“Självklart är det viktigt att klubben och klubbarna ska tjäna pengar, och för att överhuvudtaget ha någon ekonomi. Men sen är det ett varumärke som fans vill sprida genom att bära det och visa det till andra. (...) Men sist är de ju viktigt för klubben också för att synas” - Stefan, AIK Merchandise AB³⁹⁷

Gällande att visa sin tillhörighet till en viss klubb är något som Håkan tillägger som viktigt gällande merchandise men sen att Skellefteå är extrema då varenda människa där är “AIK:are”.

“Det är ju också ett sätt att visa vart man kommer ifrån, och Skellefteå AIK är i Skellefteå, och vi är det största som finns. Alla vill, alla har minst någon pryl från AIK.” - Håkan, Skellefteå AIK³⁹⁸

Patrik är inne på samma spår som Håkan i sitt svar och menar på att det utöver en ekonomisk faktor även skapar en intimare tillhörighet till IFK Norrköping som förening.

4.1.5 Sport management

Respondenterna fick en fråga gällande om några förändringar kring merchandiseförsäljning skulle träda i kraft under de närmaste åren. Cinas kollega som bistod med hjälp menade på att planering kring ytterligare butik fanns medan Niclas svarade istället att Djurgårdens IF först och främst skulle satsa på att öppna en ny fysisk butik då deras gamla stängts ned. Patrik är inne på samma spår och menar att IFK Norrköping är i behov av att öppna en butik:

“Först och främst att ha någonstans att sälja, i form av en shop sen kanske vara mer aggressiv och tydligt skapa ett enklare sätt att shoppa på internet med leverans och bättre sortiment” - Patrik, IFK Norrköping³⁹⁹

³⁹⁶ Asplund, N. Djurgårdens IF 2016-05-12

³⁹⁷ Jonasson, S. AIK Merchandise AB 2016-05-05

³⁹⁸ Billing, H. Skellefteå AIK 2016-05-13

³⁹⁹ Selin, P. IFK Norrköping 2016-05-05

Niclas är även med sitt svar inne på att sortimentet Djurgårdens IF i dagsläget har är en aning föråldrat och där av behövs det uppdateras för att vara mer i enlighet med dagens trender.

“Jag försöker att i den mån de går hitta artiklar som är lite mer “up to date”, så att man går ifrån de här souvenir-tänket som vart så mycket halsduk, mössa keps och försöka adressera det på artiklar som är lite mera liksom 2016 liksom” - Niclas, Djurgårdens IF⁴⁰⁰

Även Håkan och Jonas är inne på Niclas spår gällande att sortimentet hela tiden måste vara uppdaterad och att det är viktigt att se till dagens trender kring vad som efterfrågas.

“Man gör mer stilrena prylar, det är ju en trend. Det är inget banbrytande men det är ändå en utbudsförnyelse. Det är jätteviktigt att förnya utbudet för annars får vi inte folk till att köpa mer saker. (...) Kanske mer vardagliga varor än endast kläder.” - Håkan, Skellefteå AIK⁴⁰¹

“Att kunna erbjuda varumärkesmerchandise från Puma, Adidas och Reebok CCM till våra kunder (...) som i sin tur ger en “edge” till det befintliga sortimentet ” - Jonas, Intersport AB⁴⁰²

Gällande utformningen av sortimentet så trycker samtliga respondenterna på att det är viktigt att se till konsumenters efterfrågan och att ständigt arbeta med en produktutveckling som passar alla målgrupper.

“Vi kommer försöka bredda sortimentet till nästa år för att vi ska anpassa oss och tilltala flera målgrupper utav fans med mera. Vi kommer titta på nya försäljningsställen samt även nya kanaler” - Hans, Frölunda Hockey⁴⁰³

⁴⁰⁰ Asplund, N. Djurgårdens IF 2016-05-12

⁴⁰¹ Billing, H. Skellefteå AIK 2016-05-13

⁴⁰² Kruse, J. Intersport AB2016-05-13

⁴⁰³ Svensson, H. Frölunda Hockey 2016-05-13

“Att du har snygga prylar är väldigt viktigt och att de ligger rätt i pris. Det är det som avgör. För de familjer som ska in i detta gäller det att hitta ett fysiskt utbud på rätt prisnivå och som kan tilltala olika.” - Håkan, Skellefteå AIK⁴⁰⁴

“(...) därför är det viktigt att just lyssna på vad som efterfrågas.” - Niclas, Djurgårdens IF⁴⁰⁵

Jonas menar på att det inte kommer ske några större förändringar för de lag som Intersport representerar, utan att de istället vill fokusera på att ingå samarbete med fler klubbtag i Sverige.

“Vi tar klubb för klubb och för dialoger med dem samt de som är potentiella nya klubbar som vi kan starta ett samarbete med.” - Jonas, Intersport AB⁴⁰⁶

Utifrån Stefans svar på frågan kunde skribenterna utläsa att AIK Merchandise vill försöka satsa mer på B2B, där en utveckling kring olika varumärkens samarbeten med klubbtag kommer bära försäljningen av merchandise framåt. Vilket även är något som Niclas berör i sina svar.

“Jag tror när man börjar relatera varumärken med varumärken, AIK i kombination med kanske något annat varumärke, och då pratar jag inte klubbar utan jag pratar kanske om att tvätta min bil eller vad de nu kan vara.” - Stefan, AIK Merchandise AB⁴⁰⁷

Vidare ställdes en fråga om huruvida respondenterna anser att mindre globala klubbtag bör gå tillväga för att sälja mer merchandise i relation till internationella klubbtag. Niclas svarar gällande frågan att det är svårt att jämföra sig med internationella storklubbar då de i jämförelse med Djurgårdens IF har större ekonomiska resurser och att det begränsar möjligheterna för att utveckla sin merchandise.

⁴⁰⁴ Billing, H. Skellefteå AIK 2016-05-13

⁴⁰⁵ Asplund, N. Djurgårdens IF 2016-05-12

⁴⁰⁶ Kruse, J. Intersport AB2016-05-13

⁴⁰⁷ Jonasson, S. AIK Merchandise AB 2016-05-05

“Utomlands, deras omsättning är gigantiska jämfört med våra, de är lättare att köpa vad man vill, medan vi måste ta och skala bort saker som jag skulle vilja ha men som inte är ekonomiskt försvarbart.” - Niclas, Djurgårdens IF⁴⁰⁸

Jonas belyser istället att Intersport tydligt sett på klubbtag som de börjat arbeta med att klubbtag köper in alldeles för många varor och att det bidragit till att klubbtag istället fått jaga efter pris. Håkan är inne på liknande spår som Jonas i sitt svar kring prissättning och menar på att det är enormt viktigt men att det grafiska även spelar en stor roll.

“Det är viktigt att hitta rätt i volymer och hitta rätt i pris för att ha ett så kurant lager som möjligt hela tiden och det är de som vi jobbar hårt med och har en bra omsättnings hastighet på produkterna.” - Jonas, Intersport AB⁴⁰⁹

“Jag tror på det grafiska. Att du har snygga prylar är väldigt viktigt och att de ligger rätt i pris. Det är det som avgör.” - Håkan, Skellefteå AIK⁴¹⁰

Stefan är inne på ett litet annat spår gällande att öka sin försäljning och menar att det är viktigt att ständigt leta efter nya möjligheter, att hela tiden försöka fånga upp allt som finns och lyfta fram supportrarna.

“Göra enkäter och undersökningar, följa upp de här sakerna. Allt från minsta barnen upp till de äldsta för att se vad vi kan förädla och göra. Där är det en dialog hela tiden där man lyssnar på supportrar.” - Stefan, AIK Merchandise AB⁴¹¹

Vidare menar Stefan att AIKs sportsliga framgångar är en bidragande faktor till hur mycket merchandise AIK Merchandise säljer. Stefans påstående stöds även av Cina, Niclas och Hans:

⁴⁰⁸ Asplund, N. Djurgårdens IF 2016-05-12

⁴⁰⁹ Kruse, J. Intersport AB 2016-05-13

⁴¹⁰ Billing, H. Skellefteå AIK 2016-05-13

⁴¹¹ Jonasson, S. AIK Merchandise AB 2016-05-05

“Ja tror vi måste lyckas sportsligt för de första. Man måste få det likt Malmö, eller få nått klubbtag i alla fall att komma ut i Europa varje år (...) vi behöver ligga topp ett till fyra under en längre tid.” - Niclas, Djurgårdens IF⁴¹²

“det beror på vilken nivå man är. Är man en elitklubb eller är du mindre klubb så påverkar det ju hur mycket du kan sälja. Vi dras ju med nu då vi vann SM-guld och det drar ju med varumärket positivt, att man vill köpa merchandise från en vinnare” - Hans⁴¹³

“Spela bra och vara med i Europa-league, nå globalt. Det är stommen till allt! ” - Cina, Malmö FF⁴¹⁴

Cina avslutar med att säga att det krävs ett arbete i hela organisationen för att lyckas öka sin merchandiseförsäljning. Det handlar enligt henne om att arbeta hårt med sociala medier och stärka sitt varumärke utåt.

“Ju starkare varumärke, ju större utveckling, desto större försäljning.” - Cina, Malmö FF⁴¹⁵

⁴¹² Asplund, N. Djurgårdens IF 2016-05-12

⁴¹³ Svensson, H. Frölunda Hockey 2016-05-13

⁴¹⁴ Wikeborg, C. Malmö FF 2016-05-23

⁴¹⁵ Wikeborg, C. Malmö FF 2016-05-23

5. ANALYS

I följande avsnitt kommer skribenternas analyser av den framlagda empiri som samlats in från de utförda semistrukturerade telefonintervjuerna samt den personliga intervjun redovisas. Detta jämföras med varandra och kopplas till studiens teoretiska referensram.

5.1 Analys av empiri

5.1.1 Marknadsföring inom sport

Forskningen som presenteras i studiens teoretiska ramverk visar på att sport i samband med den ökade kommersialiseringen kunnat stärka den integrering som skett med konsumenterna. Paul Blakey menar att de som kommer stå i framkant är de som med hjälp av teknologi kan presentera sporten för nya målgrupper.⁴¹⁶ Detta får stöd från empirin då studiens samtliga respondenter visar på ett likasinnat tänk vad gäller hur marknadsföring ska gå till. Det kan även utläsas att fem av respondenterna framförallt använder sociala medier och interna kanaler för att nå sina konsumenter. Schwarz och Hunter menar att sociala medier är en form av publicitet och en obetald icke-personlig marknadsföring som utgör ett femte kompletterande "P" i sportmarknadsföringsmixen.⁴¹⁷ Enligt Jinga syftar det femte P:et till PR och Jinga menar att PR är en viktig faktor att förstå och utnyttja för att nå framgång.⁴¹⁸ Att använda teknologi för att skapa möjligheter för sportklubbar och marknadsförare är något som Ratten och Ratten beskriver i sin studie.⁴¹⁹ Vidare anser Eric Schwarz och Jason Hunter att klubbagen har som mål att tillfredsställa och öka försäljning genom att sprida information och påverka konsumenten.⁴²⁰ Mihai forskning stärker Schwarz och Hunters påstående genom att belysa att det handlar om att locka fram uppmärksamhet, stimulera intresse och skapa en medvetenhet hos konsumenten.⁴²¹ Utifrån utdragen från den framlagda teorin ovan i relation till svaren från respondenterna visar det tydligt på att samtliga respondenter förstår vikten av marknadsföring online.

⁴¹⁶ Blakey, P. (2011). Sport marketing

⁴¹⁷ Schwarz, E. C., Hunter, J. D. (2008). Advanced theory and practice in sport marketing

⁴¹⁸ Jinga, G. (2013) Marketing in the Romanian Sport Developing Process

⁴¹⁹ Ratten, V., Ratten, H. (2011). International sport marketing: practical and future research implications

⁴²⁰ Schwarz, E. C., Hunter, J. D. (2008). Advanced theory and practice in sport marketing

⁴²¹ Mihai, A. L. (2013). Romania Sport marketing mix strategies

Tidigare framlagd teori behandlas av Richard Shannon i *“Sports marketing: an examination of academic marketing publication”* där marknadsföring kan ske genom två olika tillvägagångssätt: av och med sport.⁴²² Niclas menar att marknadsföringen som Djurgårdens IF använder ser olika ut beroende på vad det är för evenemang, men att klubben har en speciell avdelning som arbetar med detta. Patrik Selin säger att inne på arenan så lyft samarbetspartnerna fram och inget som IFK Norrköping kan påverka, vilket tyder på att marknadsföring av sport ändå förekommer i organisationen. Två av respondenterna menar att de inte har någon specifik marknadsföring på arenan förutom en klubbshop. Hans säger att det är Intersport som ansvarar för Frölundas marknadsföring, vilket Jonas Kruse bekräftar. Jonas som via Intersport representerar både Frölunda och Skellefteå AIK säger att marknadsföringen inne på arenan sker genom lagens butiker och på digitala skärmar men att det kan tillkomma andra former av marknadsföring beroende på match. Tre av respondenterna menar att klubblagen inne i arenan använder affischer samt rörliga bilder på skyltar. Vidare förklaras det av Mihai att platsen för sporten är där produkten är belägen, där försäljningen sker men även på vilken marknad marknadsaktiviteten sker.⁴²³ Blakey menar på att det är viktigt att på ett skickligt sätt kunna använda sportmarknadsföring i organisationer⁴²⁴ och det är något som samtliga respondenter tydligt verkar förstå.⁴²⁵ Vidare svarar respondenterna att marknadsföringen inte ser annorlunda ut vare sig det handlar om internationella eller nationella möten.

I det teoretiska avsnittet kan det utläsas att Mihai i sin forskning anser att marknadsförare ska arbeta med upplevelser som kunden känner att det är värt att betala för.⁴²⁶ Två av respondenterna menar att klubblagen inför varje säsong planerar hur marknadsföringen ska se ut och vilka målgrupper som ska nås. För att lyckas med kan det från forskningen av Mihai även utläsas att olika erbjudanden kan erbjudas för att locka kunder.⁴²⁷ I Skellefteå AIK menar Håkan att strategin för marknadsföringen går ut på att stärka varumärket i samhället. Denna metod kan stärkas av Paul Baines och Chris Fill som förklarar att marknadsföring används för

⁴²² Shannon, J. R. (1999). Sports marketing: an examination of academic marketing publication

⁴²³ Mihai, A. L. (2013). Romania Sport marketing mix strategies

⁴²⁴ Blakey, P. (2011). Sport marketing

⁴²⁵ Blakey, P. (2011). Sport marketing

⁴²⁶ Mihai, A. L. (2013). Romania Sport marketing mix strategies

⁴²⁷ Mihai, A. L. (2013). Romania Sport marketing mix strategies

att skapa en relation till konsumenter och för att skapa ett värde.⁴²⁸ I Frölundas fall menar Hans att det inte används någon speciell marknadsföring utan att de låter Intersport sköta strategin om hur marknadsföringen ska gå till. Jonas stärker Hans påstående och menar att det inte finns någon specifik marknadsföring för klubblagen de representerar utan att en mer generell marknadsföring används. Enligt Schwarz och Hunter är det mest centrala i marknadsföringen produkten, som kan vara materiell eller immateriell.⁴²⁹ Dessutom menar Shank och Lyberger att det är matchen som är själva kärnprodukten.⁴³⁰ Forskningen av Schwarz och Hunter samt Shank och Lyberger stärker det Patrik svarade angående att IFK Norrköping har olika strategier beroende på vilka lag de möter, där kärnprodukten är avgörande. Som det kan utläsas har två av sju respondenter en tydlig strategi, medan fyra respondenter har ett tillvägagångssätt för marknadsföring men inte en direkt strategi. I ett av fallen gick frågan inte att besvara då marknadsföring ligger utanför respondentens område.

5.1.2 Sponsring

O'Reilly och Lafrance Horning menar att sponsorn först och främst strävar efter att specifika affärsmål läggs upp kring deras investeringar, vilket inkluderar en ökad medvetenhet kring konsumenternas "top of mind", en ökad varumärkesrelevans samt fördel mot konkurrenter.⁴³¹ O'Reilly och Lafrance Hornings framlagda teori stärker samtliga respondenters svar som menar att sponsorer är av stor vikt och att ett samarbete parterna emellan är viktigt. Svaret från intervjun med Stefan kan kopplas till det som Roos och Algotssons forskning visar på, där vikten av sponsorer inom sport används som en affärsmässig metod till kommunikation, marknadsföring och vid försäljning.⁴³² Stefan menar att det är viktigt för AIK Merchandise att ha en nära relation med sina sponsorer, vilket tyder på att kommunikation mellan parterna är avgörande.

Ross och Algotssons forskning kan även kopplas till det svar som Jonas gav, som tyder på att Intersports huvudsponsorer i sina avtal är tvungna att ta fram viss merchandise för försäljning. Vidare kan kopplingar dras från det teoretiska ramverket där forskarna menar på att sponsring

⁴²⁸ Baines, P. Fill, C. (2014). Marketing, s. 6

⁴²⁹ Schwarz, E. C., Hunter, J. D. (2008). Advanced theory and practice in sport marketing

⁴³⁰ Shank, M. D., Lyberger, M. R. (2015). Sports marketing

⁴³¹ O'Reilly, N., Lafrance Horning, D. (2013). Leveraging sponsorship: The activation ratio.

⁴³² Roos, M., Algotsson, U. (1996) Sponsring – Ett sätt att sälja

främjar försäljning.^{433,434,435} Tre av studiens sju respondenter menar att de intäkter som sponsorer bidrar med utgör en stor del av klubbklagens totala intäkter. Vidare kan det även utläsas från respondenternas svar att samarbetet med sponsorer bidrar till många olika ömsesidiga fördelar mellan parterna, vilket går att koppla till Guy Mastermans forskning. Masterman menar att sponsorer genom ett samarbete, oavsett om det handlar om pengar, föremål eller tjänster, kan byta till sig rättigheter av kommersiell användning på den sponsrade egendomen.⁴³⁶

Tidigare forskning menar att företag ser fördelar med att deras varumärke förknippas med en viss typ av evenemang och väljer därför att gå in som sponsor till ett klubbklag.⁴³⁷ Tre av respondenterna menar på att det finns krav på sponsorerna om delade värderingar för att ett samarbete ska kunna ske. Om sponsorerna har samma värdegrund, delar samma värderingar och arbetar med samma etiska riktlinjer kan ett samarbete träda i kraft. Tidigare teori menar på att det finns olika typer av sponsring. Först är det sponsring som används under matchen och behandlar bland annat TV-reklam och PR på spelplan eller spelares utrustning. Den andra typen handlar om sponsring "utanför sporten", inom vilket reklam på sociala medier, i butik, utveckling av nya produkter och olika erbjudanden hamnar.⁴³⁸ Cina är tydlig i sitt svar och menar på att Malmö FF har officiella partners som de syns tillsammans med, samt att samarbetet med vissa sponsorer erbjuder fans bättre priser. Håkan och Patrik menar att klubbklagen de representerar har sponsorer som syns i tv eller radio, vilket kan kopplas till det O'Reilly och Lafrance Horning benämner som sponsring under match. Vidare svarade alla respondenter att de använder sig av det som forskarna i teorin behandlar som sponsring "utanför sport". Respondenterna menar att klubbklagen likt teorin använder reklam i sociala medier och utnyttjar erbjudanden. Tre av respondenterna menar att de dessutom använder sponsorreklam inne i sina shoppar eller i butiker. Angeline Close, Zachary Finney, Julie Sneath och Russel Lacey är inne på samma spår och menar att marknadsföringen som sponsorer bidrar med engagerar kunder.⁴³⁹

⁴³³ Mullin, B. J., Hardy, S., Sutton, W. A. (2007). Sport marketing

⁴³⁴ Ludwig, S., Karabetsos, J. D. (1999). Objectives and evaluation processes utilized by sponsors of the 1996 Olympic Games

⁴³⁵ Irwin, R., Sutton, W. A., McCarthy, L. (2002). Sport promotion and sales management

⁴³⁶ Masterman, G. (2007). Sponsorship: For a return on investment

⁴³⁷ Cornwell, T. B., Roy, P. D., Steinard, A. E. (2001). Exploring Managers' Perceptions of the Impact of Sponsorship on Brand Equity

⁴³⁸ O'Reilly, N., Lafrance Horning, D. (2013). Leveraging sponsorship: The activation ratio

⁴³⁹ Close, A. G., Finney, Z. R., Lacey, R. Z., Sneath, J. Z. (2006). Engaging the Consumer through Event Marketing: Linking Attendees with the Sponsor, Community, and Brand

Stefan menar på att B2B är viktigt för AIK Merchandise. Cina och Niclas är inne på samma spår där intervjuaren från Niclas tyder på ett nära samarbete med både Adidas och 377 Sport AB. Dock menar Niclas på att det finns en problematik och en svårighet idag att få en relation med stora sponsorer. Cina å andra sidan berättar att Malmö FF har olika upplägg beroende på vilka sponsorer de vill knyta till sig, men att de försöker bygga upp sponsringen genom att parterna exponeras tillsammans med Malmö FF. Genomgående från respektive respondents svar genomförs det upphandlingar eller avtal årligen kring sponsorer. Följderna av ett samarbete mellan sponsorer och klubbtag går att koppla till Shank och Lybergers *The Event Triangle* som beskriver kopplingen mellan sponsor, evenemang och publik.⁴⁴⁰ Den framlagda teorin kring *The Event Triangle* syftar till att klubbtag erbjuder publiken underhållning vilket medför att sponsorer vill exponera sig för åskådarna på arenan. Sponsorer bidrar i sin tur med stora intäkter och marknadsför evenemanget åt klubben, vilket bidrar till att fansen lockas till evenemangen och således sluts triangeln.⁴⁴¹ Steget kring att sponsorer väljer att förknippas med ett specifikt evenemang eller varumärke är något som Gwinner et al. går in på och menar att detta leder till ökad brand image för båda parter samt till en ökad medvetenhet från allmänheten.⁴⁴²

5.1.3 Varumärke

Från den framlagda teorin kan det utläsas att ett varumärke är mer än bara ett företag eller en produkt.⁴⁴³ Forskarna menar på att varumärken fungerar som en symbol för dessa fenomen där konsumenter drivs av och betalar för produkter och tjänster på grund utav varumärkets symboliska mening. Även Shank och Lybergers teoretiska aspekter belyser området kring symboler och dess betydelse, att det innefattar en del av sportens kultur där värderingar, tro och språk ärvs mellan generationer.⁴⁴⁴ Niclas menar på att tillhörigheten till ett klubbtag ärvs från generationer, men att det på senare tid har ändrats och att supporterskap idag handlar mycket om en social tillhörighet, baserat på vilka klubbtag människorna i omgivningen följer. Niclas menar samtidigt att fokus för varumärket fortfarande är den samma med att få supportrar att känna stolthet över att bära klubbtagens varumärke, klubbtagens symbol och dess emblem. Detta

⁴⁴⁰ Shank, M. D., Lyberger, M. R. 2015. Sports marketing: a strategic perspective. Fifth edition.

⁴⁴¹ Shank, M. D., Lyberger, M. R. 2015. Sports marketing: a strategic perspective. Fifth edition.

⁴⁴² Gwinner, P. K., Eaton, J. (1999). Building Brand Image through Event Sponsorship, The Role Of Image Transfer

⁴⁴³ Fyrberg, A., Söderman, S. (2007). Varumärken inom idrottsrörelsen

⁴⁴⁴ Shank, M. D., Lyberger, M. R. (2015). Sports marketing

kopplas till det teoretiska utdragen från Massarelli och Terrets forskning om att emblemet skapar en stark tillhörighet.⁴⁴⁵ Niclas så väl som de resterande respondenter menar även på att det är viktigt att värna om sitt varumärke och att ha tydliga riktlinjer på hur det får användas.

Varumärkets betydelse för sportklubbar är enorm och kan avläsas från Bauer et al.s forskning som menar på att varumärket är den viktigaste tillgången för sportorganisationer.⁴⁴⁶ Vikten av varumärkets betydelse är något som respektive respondent tycks förstå, vilket kan utläsas från Stefan och AIK Merchandise svar om att ständigt försöka jobba för att vara "*högst upp*". Detta gäller i organisationens alla sammanhang från lansering, matcher till val av sponsorer där klubbagens fokus är att alltid göra arbetet så unikt som möjligt. Bauer et al. går vidare in på att det för marknadsansvariga i respektive klubb är väsentligt att arbeta med stark kundlojalitet samt att bygga unika föreställningar kring klubbagen.⁴⁴⁷ Från tre av de sju respondenter som utgör undersökningen empiri kan det utläsas att klubbagen ständigt arbetar med att försöka öka sitt varumärkes identitet och awareness genom att synas i sociala sammanhang i samhället. Patrik, Cina och Hans är inne på samma spår vad gäller att bidra med något till samhället den i regionen respektive klubb är aktiv. Det gäller exempelvis att bedriva sportverksamheter för de i samhället som inte har den förmånen. Genom att synas i samhället och på så vis skapa ett bra varumärke kan klubbagen enligt Mihais forskning påverka människor och därigenom öka klubbagens brand awareness.⁴⁴⁸ Resterande fyra respondenters svar är mer inne på att hitta en helhetslösning för organisationen och ett sätt som tilltalar alla målgrupper i samhället. Jonas poängterade att det är en helhet som Intersport vill kommunicera och detta bekräftas även av Håkan genom sitt svar kring att hela organisationen behöver en röd tråd. Stefan och Niclas är inne på samma spår där det fokuseras på att hitta en sortimentsmix som passar respektive målgrupp. James Zhang, Eddie Lam och Gregg Bennett menar i sin forskning att varumärket är viktigt för att locka till sig supportrar och att supportrar i sin tur är en viktig faktor för att nå finansiell framgång.⁴⁴⁹ Vidare menar Ann Swidler att kulturer formar handlingar genom att förmedla värderingar, vilket gör att värderingar i Swidlers forskning är det mest centrala kausala sambandet i kulturer.⁴⁵⁰ Swidlers forskning går att koppla till alla respondenter som

⁴⁴⁵ Massarelli, R., Terret, T. (2012). Images and Symbols in Ancient and Modern Sport

⁴⁴⁶ Bauer, H. H., Sauer, N. E., Schmitt, P. (2005). Customer-based brand equity in the team sport industry

⁴⁴⁷ Bauer, H. H., Stokburger-Sauer, N. E., Exler, S. (2008). Brand Image and Fan Loyalty in Professional Team Sport: A Refined Model and Empirical Assessment

⁴⁴⁸ Mihai, A.L. (2013). Romania Sport marketing mix strategies

⁴⁴⁹ Zhang, J. J., Lam, E. T. C., Bennett, G., Connaughton, D. P. (2003). Confirmatory Factor Analysis of the Spectator Decision-Making Inventory (SDMI)

⁴⁵⁰ Swidler, A. (1986). Culture in Action: Symbols and Strategies, s. 273

menar på att grunden i allt som görs är de ord och värderingar som används när en kommunikation sker mellan sponsorer och fans. Vidare menar respondenterna organisationerna aldrig skulle göra något som går utanför ramarna av klubbagens värderingar. Som det teoretiska ramverket givit undersökningen handlar arbetet kring varumärket om tre steg. Dessa steg handlar enligt Couvelaere och Richelieu om att definiera en identitet, marknadspositionera sig samt ta fram en marknadsstrategi. Detta är något som tidigare nämnts som en genomgående trend hos respektive respondents svar. Respondenterna menar att det är helt avgörande hur klubbagen väljer att kommunicera samt att de värderingar som klubbagen har ska genomsyra hela organisationen. Couvelaere och Richelieu avslutar i sin forskning med att visa på att ett starkt varumärke bidrar med ökade inkomster genom försäljning.⁴⁵¹

5.1.4 Fans och merchandise

Utifrån den lagda teorin har fans en enorm betydelse för sportklubbar, att de som kunder är viktiga för en lyckad organisation.⁴⁵² Stephen Morrow trycker även på i sin forskning att sporten behöver supportrar då de tillsammans med klubbagen skapar ett unikt band och ett starkare varumärke.⁴⁵³ Ställs detta i relation till de svar studiens respondenter givit kan en tydlig koppling göras till betydelsen av fans. Stefan uttryckte betydelsen genom: *“Oj, oj, oj, de är så betydelsefulla! Utan dem är vi ingenting”*. Resterande respondenternas svar kring betydelsen av fans innefattade även diverse uttryck som poängterade den enorma betydelsen fans har för organisationen och dess utveckling. Fansen bidrar inte endast till ekonomiska intäkter när de konsumerar klubbagens produkter. Detta gäller i samtliga respondenters svar. Svaren i sin tur kan kopplas till Zhang et als. forskning som bidrar med en förståelse kring fans betydelse när det kommer till finansiell framgång.⁴⁵⁴ I sex av sju respondenters svar framkommer det även att fans bidrar med synpunkter kring framtagningen av merchandise. I fallet där detta inte överensstämmer menar Patrik att IFK Norrköpings bortfall av kommunikation med fans beror på att de är i ett lärande stadie vad gäller framtagning av merchandise. Ett exempel på att fans får vara med i framtagningen av merchandise kan ses i Malmö FFs fall där Cina menar att fans via den officiella hemsidan har möjlighet att nå direktkontakt med klubbens shop och då framföra sina synpunkter och förslag. Detta tillvägagångssätt kan koppas till den framlagda

⁴⁵¹ Couvelaere, V., Richelieu, A. (2005). Brand Strategy in Professional Sports: The Case of French Soccer Teams, s. 24

⁴⁵² Hollowell, R.. (1996). The relationships of customer satisfaction, customer loyalty and profitability

⁴⁵³ Morrow, S. (1999), New Business of Football: Accountability and Finance in Football

⁴⁵⁴ Zhang, J. J., Lam, E. T. C., Bennett, G., Connaughton, D. P. (2003). Confirmatory Factor Analysis of the Spectator Decision-Making Inventory (SDMI)

teorin kring eWOM, där forskarna menar att de olika parterna via sociala kanaler kan delge varandra information.⁴⁵⁵ Även Martenson menar att en positiv WOM skapas när det finns en bra koppling mellan klubbtagare och fans⁴⁵⁶, och genom word-of mouth kan konsumenter enligt Decrop och Derbaix sprida ett varumärke utan att bli tillfrågade.⁴⁵⁷ Tack vare ny teknologi kan sportorganisationer nå fler fans över hela världen.⁴⁵⁸ Det kan tydligt kopplas till de tidigare framlagda svaren från respondenterna gällande marknadsföring och Santomiers forskning⁴⁵⁹ om det nya mediet "online". Samtidigt menar en av respondenterna att den nya globaliseringen har lett till att konkurrensen från internationella klubbtagare ökat på den svenska marknaden. Detta är något som Lewis påpekar i sin forskning kring att globaliseringen bidragit till att fans till diverse sporter väljer att supportera lag utanför sin geografiska närhet.⁴⁶⁰

I analysens tidigare skede förklarades att matchen är själva kärnprodukten⁴⁶¹, vilket medför att konsumenten inte kan ta med produkten hem efter själva evenemanget. Forskare menar då på att sporten istället erbjuder upplevelser och immateriella fördelar som skapar en livsstil, tillhörighet och tro.⁴⁶² Vidare menar Mihai att en produkt inom sport även avser merchandise,⁴⁶³ vilket utifrån det teoretiska ramverket är en viktig del för supportrar och fans för att skapa en känsla av tillhörighet.⁴⁶⁴ Av de sju respondenter som ingick i undersökningens empiri svarar alla respondenter utom två att de har en fysisk butik där försäljning sker. Utifrån dessa har två klubbtagare Intersport som en extern återförsäljare som ansvarar för försäljningen, vilket bekräftas av Jonas på Intersport. Klubbtagarna i studien som innehar en egen butik är platsen för butiken den arena där evenemangen sker eller i dess nära anslutning. Detta belyser Shank och Lyberger i sin studie och skriver att arenan är mer än bara en plats för evenemanget utan även ett område för underhållning som innefattar barer, restauranger och affärer.⁴⁶⁵ Enligt Zhang et al. bidrar detta till en positiv inverkan på publik och supportrar.⁴⁶⁶ I relation till det immateriella fördelarna som ett evenemang erbjuder bidrar en butik på arenan till andra

⁴⁵⁵ Abrantes, J. L., Seabra, C., Lages, C. R., Jayawardhena, C. (2013). Drivers of in-group and outof-group electronic word-of-mouth (eWOM)

⁴⁵⁶ Martenson, R. (2007). Corporate brand image and store loyalty: a study of the store as a brands and manufacture brands

⁴⁵⁷ Decrop, A., Derbaix, C. (2010). Pride in contemporary sport consumption: a marketing perspective, s.598-601

⁴⁵⁸ Ratten, V., Ratten, H. (2014). International sport marketing, s. 14

⁴⁵⁹ Santomier, J. (2008). New Media, Branding and Global Sports Sponsorship, s. 16

⁴⁶⁰ Lewis, M. (2001). Franchise relocation and fan allegiance

⁴⁶¹ Shank, M. D., Lyberger, M. R. (2015). Sports marketing, s. 24

⁴⁶² Mihai, A. L. (2013). Romania Sport marketing mix strategies

⁴⁶³ Mihai, A. L. (2013). Romania Sport marketing mix strategies

⁴⁶⁴ Pope, S. (2014) 'There Are Some Daft People Out There!': exploring female sport and media fandoms, s. 256

⁴⁶⁵ Shank, M. D., Lyberger, M. R. (2015). Sports marketing

⁴⁶⁶ Zhang, J. J., Pease, D. G., Smith, D. W., Wall, K. A., Saffici, C. L., Pennington-Gray, L., Connaughton, D. P. (2004). Spectator satisfaction with the support programs of professional basketball games.

produkter i form av merchandise som fansen kan ta hem efter evenemanget.⁴⁶⁷ IFK Norrköping och Djurgårdens IF är de två klubbagen i undersökningen som inte har en fysisk butik utan för dem handlar det om att finnas tillgängliga på webb eller via tillfällig försäljningsätt under och i anslutning till matcherna.

Priset på de produkter som säljs i anslutning till evenemanget måste bestämmas av sportmarknadsförare och anpassas till vad konsumenterna är beredda att betala.⁴⁶⁸ Teorin kan kopplas till respondenternas svar i empirin där sex av sju respondenter anser att det är viktigt att ha en bra dialog med tillverkare och fans vid framtagning av nya artiklar. En av respondenterna menar på att det inte finns några egentliga problem gällande framtagning av ny merchandise tack vare den förenklade kommunikationen som uppstått till följd av det nya mediet "online". Hans och Håkan svarade att det ständigt förs en dialog med Intersport och leverantörer vid framtagning av ny merchandise där även åsikter från fans har en bidragande funktion, vilket även Jonas bekräftar i sitt svar.

5.1.5 Sport Management

Den teoretiska referensramen lägger för hand att det är viktigt med sport management oavsett vilket arbete inom organisationen det gäller.⁴⁶⁹ Enligt Fyrberg och Södermans studie bidrar sportslig framgång med vidare framgång för klubbagen i form av fler utövare och större intresse från media.⁴⁷⁰ Detta kan i sin tur kopplas till det empiriska underlaget där fyra av respondenterna menar på att det är viktigt med kontinuerlig sportslig framgång för att kunna utveckla försäljningen av merchandise. De resterande tre respondenternas svar berör mer arbetet kring utveckling av utbudet och att tillvägagångsättet är viktigt. Samtliga respondenter trycker under intervjuerna på att det är av vikt att det finns en kommunikation med fansen för att kunna nå ut till fler målgrupper och därefter anpassa sin merchandise för att få den "up-to-date". Håkan tillägger att det är viktigt att ständigt förnya sitt sortiment för att inte förlora konsumenterna. Zhang et al. menar att det är av stor vikt att bibehålla fans för finansiell framgång.⁴⁷¹

⁴⁶⁷ Schwarz, E. C., Hunter, J. D. (2008). *Advanced theory and practice in sport marketing*, s. 23

⁴⁶⁸ Schwarz, E. C., Hunter, J. D. (2008). *Advanced theory and practice in sport marketing*, s. 28

⁴⁶⁹ Blakey, P. (2011). *Sport marketing*

⁴⁷⁰ Fyrberg, A., Söderman, S. (2007). *Varumärken inom idrottsrörelsen*, s. 14

⁴⁷¹ Zhang, J. J., Lam, E. T. C., Bennett, G., Connaughton, D. P. (2003). *Confirmatory Factor Analysis of the Spectator Decision-Making Inventory (SDMI)*

Utifrån teorin kan det slutligen utläsas att klubbagens management arbetar med viktiga angelägenheter som rör kärnprodukten⁴⁷² för att kunna skapa en “dragningskraft” och erbjuda diverse tjänster till konsumenter.⁴⁷³ Detta kopplas till Patriks svar kring att IFK Norrköping till en början behöver en merchandiseshop för att utveckla klubbagens merchandise. I slutändan handlar respondenternas svar kring sport management och huruvida organisationerna ska arbeta med utvecklandet av sitt sortiment, stärka sina samarbeten med samarbetspartners och ständigt föra en dialog med klubbens fans.

⁴⁷² Byon, K. K., Zhang, J. J., Baker, T. A. (2013). Impact of core and peripheral service quality on consumption behavior of professional team sport spectators as mediated by perceived value, s. 237

⁴⁷³ Byon, K. K., Zhang, J. J., Connaughton, D. P. (2010). Dimensions of general market demand associated with professional team sports: Development of a scale, s. 143

6. SLUTSATS

I följande kapitel redovisas studiens resultat utifrån den framlagda analysen. Slutsatsen belyser även hur studiens syfte och problemformulering besvarats genom modellen "The Pentagon Model for Sport teams".

Utifrån den koppling som gjordes mellan empiri och teori i analyskapitlet har det framgått att det finns många avgörande faktorer för hur svenska hockey- och fotbollsklubbar går tillväga för att överleva på en konkurrerande marknad med hjälp av merchandise. Samtliga respondenter menar på att det är av ytterst vikt att ständigt kommunicera med fansen då det är dem som formar varumärket och köper merchandise. Slutsatser kan även dras kring att sponsorerna är viktiga för bibehållandet av fans, för utvecklingen av klubbagens varumärken samt för försäljning av merchandise.

Studiens skribenter kan även dra slutsatser att fans är enormt viktiga för klubbagens överlevnad då det är dessa som konsumerar sporten. Att fans har en bidragande roll i varumärkesbygget och i framtagningen av merchandise är också en slutsats då nästan samtliga respondenter menar på att de ständigt kommunicerar med fansen via sina sociala medier och interna kanaler. Trots att försäljning går mer mot det nya mediet online kan en slutsats dras kring att en fysisk butik är viktig att utnyttja, oavsett om den hanteras av en extern part eller styrs av klubben själva. Klubbagens merchandise måste ständigt utvecklas för att nå alla målgrupper och genom försäljningen av merchandise kan varumärket och dess värderingar förmedlas. Dessutom kan sponsorerna exponeras för fansen genom merchandise och ökar således exponeringen för båda parter. Klubbagens överlevnad handlar således om sport management, om hur organisationens alla delar ska styras med hjälp av merchandiseförsäljning.

Studiens syfte var att bidra med en kartläggning av hur klubb lag går tillväga för att överleva på en konkurrerande marknad med hjälp av merchandiseförsäljning. Analysen och de teoretiska aspekter som lyfts fram pekade på att det är av största vikt för klubb lag att bibehålla en stark relation mellan evenemanget, fans och dess sponsorer. Detta kopplas till den framlagda teorin kring betydelsen av *The Event Triangle* där samtliga hörn på triangeln bör kopplas samman för en lyckad sportslig organisation. Något som analysen och den insamlade empirin

från respondenterna bekräftar är att det för klubblagen är av stor vikt med att fokusera sitt arbete på dessa punkter för att överleva. Utifrån *The Event Triangle* belyser slutsatsen en kort lista på hörn som ingår i klubblagens arbete för att överleva som organisation.

- Fans

Enormt viktiga som konsumenter men även för väsentlig input kring framtagning av merchandise och bistår med bidragande hjälp kring spridandet av klubbens varumärke.

- Evenemanget

Vikten av att jobba med kärnprodukten, arenan och matcherna är det som lockar publik och sponsorer vilket i sin tur bidrar med finansiella intäkter.

- Sponsorer

Oerhört viktigt för alla organisationer, dess finansiella intäkter, bidragandet till exponering samt genom marknadsföringen de bistår med lockar supportrar till evenemangen.

Något som studiens insamlade data även påvisar är att svenska sportklubbar lägger stor vikt kring arbetet inom andra områden för att fortsätta överleva på en allt mer konkurrerande marknad. Skribenterna anser då att *The Event Triangle* saknar tre väsentliga beståndsdelar för att kunna beskriva hur svenska klubbar går till för att lyckas överleva. Dessa presenteras nedan:

- Merchandise

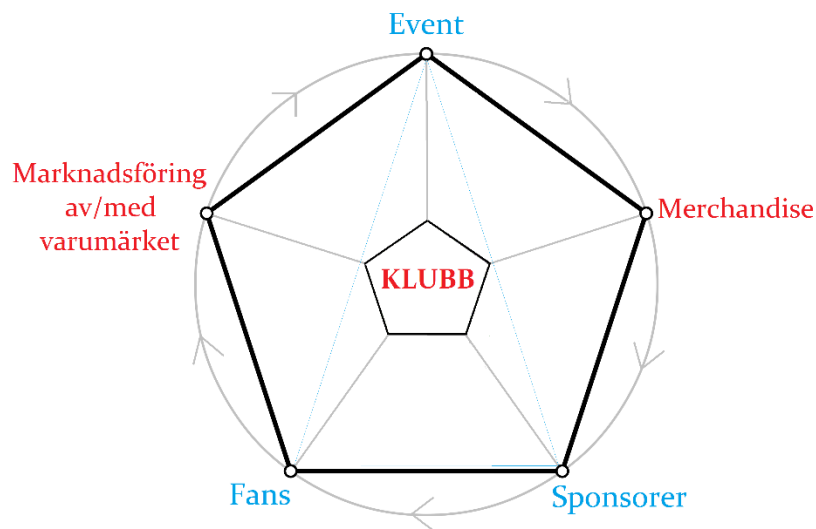
Viktig faktor gällande finansiell intäkt men även för att sprida varumärket i samhället.

- Marknadsföring av/med varumärket

Väsentligt att synas i diverse sammanhang både i samhället så som "online" för att stärka sitt varumärke, få en mer global spridning och därigenom större försäljning av merchandise.

- Klubb

Vikten av hur klubblagen bedriver sin organisation gällande värderingar och att det i grunden handlar det om hur de ska arbeta med sport management för att sälja merchandise.



FIGUR 2. "THE PENTAGON MODEL OF SPORT TEAMS"

Problemformuleringen i studien grundas i att ta reda på hur klubbtag på en konkurrerande marknad överlever med hjälp av sin merchandiseförsäljning. Utifrån skribenternas egen framtagning av modellen "The Pentagon Model for Sport teams" anses studiens problemformulering besvarad. Detta baseras på att uppsatsen belyser merchandiseförsäljningens enorma vikt för klubbtag i Sverige i relation till de övriga faktorerna enligt modellen i *figur 2*.

7. DISKUSSION

I följande avsnitt kommer en avslutande diskussion med egna tankar presenteras samt en diskussion kring förslag till vidare forskning.

Studiens resultat visar tydligt på att merchandise är en avgörande faktor för svenska klubbblags överlevnad på en konkurrerande marknad. Detta visas genom bearbetningen av det empiriska data där samtliga respondenter trycker på betydelsen kring och av merchandise för organisationens överlevnad.

Studiens resultat betyder att de undersökta klubbblagens organisationer använder merchandise för att leverera ett värde och förmedla sitt varumärke. Klubbblagens användning av merchandise bidrar med finansiella inkomster till klubbblagen vilket ger möjligheter för organisationen att utvecklas. Merchandise utnyttjas även för att stärka relationen mellan klubbblag och dess fans, samt för att bidra med en samhörighet. Detta leder i sin tur till att fans fortsätter konsumera varumärket. Genom att använda merchandise kan klubbblagen dra till sig sponsorer eftersom merchandise lockar fans. Sponsorerarna i sin tur betalar klubbblagen för att få kopplas med varumärket och evenemangen. Studiens resultat förhåller sig således bra till den ursprungliga frågeställningen. Resultatet bevisar att merchandise är en avgörande faktor på alla plan i arbetet för sportorganisationer.

Studiens resultat kan tack vare klubbblagens spridning och respondenternas positioner i klubbblagen anses vara generaliserbar för professionella hockey- och fotbollsklubbar i Sverige. Det betyder att resultatet i denna studie kan användas av de som är aktiva inom försäljning och framtagning av merchandise. Konsekvenserna för detta resultat kan således bli att klubbblagens merchandiseansvariga och ledningen i respektive klubbblag förstår vikten av att ständigt utveckla och utnyttja användningen av merchandise. Detta för att utvecklas som organisation och överleva på den ständigt konkurrerande marknaden. Skribenterna baserar detta på att merchandise lockar konsumenter till att konsumera vilket även leder till att klubbblagen lockar till sig sponsorer som marknadsför klubbblagens evenemang. Detta i sin tur lockar supportrar till evenemangen och som då köper mer merchandise. Utifrån de ovan nämnda kan det tydligt utläsas från slutsatsen att resultatet är logiskt. Detta baserar skribenterna på samtliga respondenters svar i studiens empiri som menar på att det krävs ett helhetsarbete för att lyckas

som organisation. Oavsett om det gäller att öka försäljningen av merchandise eller att nå sportsliga framgångar nationellt som internationellt. Samtlig data som presenteras förklaras av den framlagda teoretiska referensramen. Således anses resultatet inte innehålla några otydliga eller inte stärkta resultat. Då studien la fram vilka teorier som skulle användas kan skribenterna inte peka på att det finns några teorier som hade varit bättre lämpade för studiens analys och slutsats. Vidare kan det från studiens empiri utläsas att arbetet med merchandise i Sverige har mycket kvar att lära vilket gör att det i framtiden kan vara svårt att avgöra om de framlagda teorierna håller i framtiden. Detta beror bland annat på att sport management enligt Trevor Slacks studie ännu inte är allmänt erkänt som en egen disciplin. Det är dessutom svårt att avgöra vart utvecklingen av merchandise är på väg i Sverige. Detta baseras på två av respondenternas svar gällande att de tror att klubblagen måste se till mer B2B för att stärka klubblagens varumärke och därigenom allt som har med merchandise att göra.

Utförandet av studien kan ha begränsats av skribenternas oförmåga att ta sig till respektive respondent då alla respondenter arbetar i olika städer i Sverige. Dessutom är fotbollslagen i studiens population mitt inne i en Allsvensk säsong och därför fanns det minimalt med tid från respondenterna att medverka på personliga intervjuer. Dessutom var det svårt för respondenterna att passa in de tider där klubblagen inte hade matcher. Hockeyklubbarna i populationen var i sin tur i ett skede där SHLs säsong precis tagit slut, vilket medförde att respondenterna antingen hade semester eller först var tillgängliga i ett senare skede av studiens genomförande. Därav uppstod tidsbrist för skribenterna att resa till klubblagen för att genomföra personliga intervjuer. Baserat på den ovan nämnda problematiken kring population var telefonintervjuer den mest lämpade intervjuformen. Som det framgår i metoden genomfördes endast en personintervju och resterande via telefon. Detta kan ha haft en inverkan på det data som samlades in. Samtidigt framgår det i empirin att de data som samlades in var representativ över i stort sett hela urvalet, även om det endast genomfördes en personlig intervju. Det framgår vidare att svaren från den personliga intervjun går att generalisera över de intervjusvar som framkom vid telefon. Skribenterna ställer sig ändå kritiskt till generaliserbarheten då svaren kan ha sett annorlunda ut om fler personliga intervjuer genomförts.

Skribenterna till dennas studie har inte lyckats finna några liknande forskningar som kartlägger hur klubbtag går tillväga för att utveckla sin organisation, varken med hjälp av merchandise

eller utan. Dock har skribenterna sett kopplingar till Shank och Lybergers forskning kring *The Event Triangle* som visar på vikten av en relation mellan sponsorer, evenemang och fans. Studien grundas således i samma tänk som Shank och Lybergers forskning kring att det finns beståndsdelar som är viktiga att arbeta med för en lyckad merchandiseförsäljning. I övrigt har skribenterna inte funnit några konkreta teorier som pekar på allt som studiens slutsats innefattar, utan endast små teoretiska kopplingar har funnits som leder till studiens framtagna modell "The Pentagon Modell of Sportteams". Således är det svårt för skribenterna till denna studie att finna några motsägelser till den dragna slutsatsen.

7.1 Förslag till vidare forskning

Först och främst anser skribenterna att studien är utformad och riktad mot betydelsen av merchandise för klubbblagen vilket medför att svaren kan ha sett annorlunda ut ifall fokus låg i ett mer helhetsperspektiv kring organisationerna. Där av anser skribenterna att det skulle vara intressant att se vidare forskning kring hur organisationernas respektive delar går tillväga för att överleva utan inte direkt fokusera på merchandise som denna studie gör. Utöver detta skulle det vara intressant att se paralleller mellan hur arbetet kring merchandise och eller sportorganisationerna ser ut nationellt kontra internationellt, för att se hur välkända klubbtag går tillväga för att lyckas sälja så pass mycket merchandise som de gör i dagsläget.

Utifrån den framlagda studien anser skribenterna även här att det finns aspekter som skulle vara intressanta att få med. Detta gäller framförallt klubbtagens fans där vidare forskning kring hur fansen betar sig kring merchandise hade varit intressant att belysa då supportrarna har en såpass betydande roll för klubbtag världen över. Genomförandet av en sådan studie skulle således kunna se ut på så sätt att syftet utgår ifrån konsumenterna istället för klubbtag som det gör i denna studie. Detta skulle bidra med en förståelse kring hur fans tänker kring klubbtagens varumärke, deras sortiment av merchandise samt även deras tankar och idéer på vad klubbtag bör fokusera på för att lyckas internationellt. Det skulle även vara intressant att se hur stor påverkan fans har rent sportslig, ifall de inte använde merchandise eller bidrog med en stämning på arenan.

Som två av studiens respondenter även är inne på kommer framtiden bli intressant för sportklubbar när det kommer till utvecklandet av organisationer. Utifrån detta anser

skribenterna att ett intressant bidrag till vidare studie skulle vara kring hur sportklubbar ska kunna arbeta med andra varumärken i en så kallad B2B relation för att utvecklas ytterligare. Det hade dessutom varit intressant att se till hur stor fördel kontra nackdel det är med att driva sin egen butik mot att ha extern återförsäljare.

Slutligen skulle det vara av vikt att vidare forskning görs gällande skribenternas studie och studiens framtagna modell för att se om den även går att genomföra internationellt. Ytterligare aspekter som vidare forskning kan bygga på är ifall studien går att överföra på andra sporter och organisationer eller om det skiljer sig från de två sporter som denna studie berör.

KÄLLHÄNVISNING

Vetenskapliga artiklar

Abrantes, José L.; Seabra, Cláudia; Lages, Cristiana R.; Jayawardhena, Chanaka. (2013). Drivers of in-group and out-of-group electronic word-of-mouth (eWOM), *European Journal of Marketing*, Vol. 47, Iss. 7, s. 1067-1088

Alon, Anat; Brunel, Frederic F. (2006). Uncovering rhetorical methods of word-of-mouth talk in an online community, *Advances in Consumer Research*, Vol. 33, No. 1, s. 501-502

Alt, John. (1986). Sport and Cultural Reification: From Ritual to Mass Consumption. *Theory, Culture & Society*, Vol. 1, Iss. 3, s. 93-107

Apostolopoulou, Artemisia. (2002). Brand extensions by U.S. professional sport teams: Motivations and keys to success. *Sport Marketing Quarterly*, Vol. 11, Iss. 4, s. 205-214

Bansal, Harvir S.; Voyer, Peter A. (2000). Word-of-mouth processes within a services purchase decision context, *Journal of Service Research*, Vol. 3, No. 2, s. 166-177

Bauer, Hans H.; Sauer, Nicola E.; Schmitt, Philipp. (2004). Die Erfolgsrelevanz der Markenstärke in der 1. Fußball-Bundesliga. [Customer-based brand equity and its impact on the economic success in the German "Bundesliga"]. (Working Paper, Institute of Market-Oriented Management). Mannheim, Germany: University of Mannheim Press.

Bauer, Hans H.; Sauer, Nicola E.; Schmitt, Philipp. (2005). Customerbased brand equity in the team sport industry. *European Journal of Marketing*, Vol. 39 Iss. 5/6, s. 496-513

Bauer, Hans H.; Stokburger-Sauer, Nicola E.; Exler Stefanie. (2008). University of Mannheim. Brand Image and Fan Loyalty in Professional Team Sport: A Refined Model and Empirical Assessmen. *Journal of Sport Management*, Vol. 22

Beatty, Sharon E.; Homer, Pamela M.; Kahle, Lynn K. (1988). Problems with VALS in International

Marketing Research: An Example from an Application of The Empirical Mirror Technique. *Advances in Consumer Research* Vol. 15, Iss. 1, s. 375-380

Binninger, Anne-Sophie. (2008). Exploring the relationships between retail brands and consumer store loyalty. *International Journal of Retail Distribution Management*, Vol. 36 Iss. 2, s. 94-110

Bone, Paula F. (1995). Word-of-mouth effects on short-term and long-term product judgments, *Journal of Business Research*, Vol. 32, Iss. 3, s. 213-223

Burmam, Christoph; Schaefer, Katharina; Maloney, Philip. (2008). Industry image: its impact on the brand image of potential employees. *Journal of Brand Management*, Vol. 16, Iss. 3, s. 159-76

Byon, Kevin K.; Zhang, James J.; Baker, Thomas A. (2013). Impact of core and peripheral service quality on consumption behavior of professional team sport spectators as mediated by perceived value. *European Sport Management Quarterly*, Vol. 13, Iss. 2, s. 232-263

Byon, Kevin K.; Zhang, James J.; Connaughton, Daniel P. (2010). Dimensions of general market demand associated with professional team sports: Development of a scale. *Sport Management Review*, Vol. 13, s.142-157

Chadwick, Simon; Clowes, Jeff. (1998). The use of extension strategies by clubs in the English Football Premier League. *Managing Leisure*, Vol. 3, Iss. 4, s. 194-203

Chi, Hsin Kuang; Yeh, Huery Ren; Yang, Ya Ting. (2009). The impact of brand awareness on consumer purchase intention: The mediating effect of perceived quality and brand loyalty. *Journal of International Management Studies*, s. 135-144

Choi, Yun; Martin, Jeffrey. J.; Park, Meungguk; Yoh, Taeho. (2009). Motivational factors influencing sport spectator involvement at NCAA Division II basketball games. *Journal for the Study*

of Sports and Athletes in Education, Vol. 3, Iss. 3, s. 265-284

Close, Angeline G; Finney, Zachary R.; Lacey, Russel Z.; Sneath, Julie Z. (2006). Engaging the Consumer through Event Marketing: Linking Attendees with the Sponsor, Community, and Brand. *Journal of advertising research*, Vol. 46, Iss. 4, s. 420-43

Cornwell, Bettina T.; Roy, Donald P.; Steinard, Edward A. (2001). Exploring Managers' Perceptions of the Impact of Sponsorship on Brand Equity. *The Journal of Advertising*, Vol. 30, Iss. 2, s. 41-51

Cornwell, Bettina T.; Weeks, Clinton S.; Roy, Donald P. (2005). Sponsorship-linked Marketing: Opening the Black Box. *Journal of Advertising*, Vol. 34, Iss. 2, s. 21-42

Cova, Bernard. (1997). Community and Consumption: Towards a Definition of the Linking Value of Product or Services. *European Journal of Marketing*, Vol. 31, s. 297-316

Couvelaere, Vincent; Richelieu, Andre. (2005). Brand Strategy in Professional Sports: The Case of French Soccer Teams, *European Sport Management Quarterly*, Vol. 5, Iss. 1, s. 23-46

Crawford, Garry. (2005). Consuming Sport: Fans, Sport and Culture. *International journal of the history of sport*, Vol. 22, Iss. 5, s. 923-925

Decrop, Alain; Derbaix, Christian. (2010). Pride in contemporary sport consumption: a marketing perspective, *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 38, Iss. 5, s. 586-603

De Heij, Ron; Vermeulen, Patrick; Teunter, Linda. (2006). Strategic actions in European soccer: Do they matter?. *The Service Industries Journal*, s. 615-632

Deighton, John. A.; Kornfeld, Leora. (2007). Digital interactivity: Unanticipated consequences for markets, marketing and consumers, *Unpublished*,

Dietz-Uhler, Beth; Harrick, Elizabeth A.; End, Christian; Jacquemotte, Lindy. (2000). Sex differences in sport fan behavior and reasons for

being a sport fan. *Journal of Sport Behavior*. Vol. 23, Iss. 3, s. 219-231

Doyle, Jason P.; Filo, Kevin; McDonald, Heath; Funk, Daniel C. (2013). Exploring sport brand double jeopardy: The link between team market share and attitudinal loyalty. *Sport Management Review*, Vol. 16, s. 285-297

Elberse, Anita; Verleun, Jeroen. (2012). The Economic Value of Celebrity Endorsements. *Journal of Advertising Research*, Vol. 52 Iss. 2, s. 149- 165

Fagg, John (2011). Sport and Spectatorship as Everyday Ritual in Ben Shahn's Painting and Photography. *The International Journal of the History of Sport*, Vol. 28 Iss. 8-9, s. 1353-1369

Faircloth, James B. (2005). Factors influencing nonprofit resource provider support decision: applying the brand equity concept to nonprofit. *Journal of Marketing Practice and Theory*, Vol. 13 Iss. 3, s. 1-15

Fisher, Robert. J.; Wakefield, Kirk. (1998). Factors leading to group identification: A field study of winners and losers. *Psychology & Marketing*, Vol. 15, s. 23-40

Fyrberg, Anna; Söderman, Sten. (2007). Varumärken inom idrottsrörelsen - ett sponsorperspektiv. *Riksidrottsförbundet (RF), FOU - Rapport*.

Getz, Donald (2008). Event tourism: Definition, evolution, and research. *Tourism Management*, Vol. 29, Iss. 3, s. 403-428

Goldman, Michael; Johns, Kate (2009). Sportainment: changing the pace of limited-overs cricket in South Africa. *Management Decision*, Vol. 47, Iss. 1, s. 124-136

Goldsmith, Ronald. E.; Flynn, L. R.; Goldsmith, Elisabeth. B.; Kim, Wan-Min. (2013). Fashion innovativeness and materialism. *Journal of Global Fashion Marketing*, Vol. 4, s. 266- 283.

Grant, Nigel; Heere, Bob; Dickson, Geoff. (2011). New Sport Teams and the Development of Brand Community, *European Sport Management Quarterly*, Vol. 11, Iss. 1, s. 35-54

- Greenwell, Christopher. T.; Fink, Janet. S.; Pastore, Donna. L. (2002). Perceptions of the service experience: Using demographic and psychographic variables to identify customer segments. *Sport Marketing Quarterly*, 11(4), 233-241.
- Griggs, Gerald. (2012). Carlsberg Don't Make Football Teams ... But if They Did: The Utopian Reporting of FC St. Pauli in the British media. *Soccer & Society*, Vol. 13, Iss. 1, s, 73–82
- Gwinner, Kevin P.; Eaton, John (1999). Building Brand Image through Event Sponsorship, The Role Of Image Transfer. *Journal of Advertising*, Vol. 28, Iss. 4, s. 47-57
- Gwinner, Kevin; Swanson, Scott. R. (2003). A model of fan identification: Antecedents and sponsorship outcomes. *The Journal of Services Marketing*, Vol. 17 Iss. 3, s. 275-294
- Hallowell, Roger (1996). The relationships of customer satisfaction, customer loyalty and profitability: An empirical study. *Int. J. Serv. Ind. Manag.*, Vol. 7, Iss. 4, s. 27-42
- Hausman, Jerry A.; Leonard, Gregory K. (1997). Superstars in the National Basketball Association: Economic value and policy. *Journal of Labour Economics*, Vol. 15, s. 586–624
- Healey, Joseph F. (1991). An Exploration of the Relationships Between Memory and Sport. *Sociology of Sport Journal*, Vol. 8, Iss. 3, s. 213–227.
- Heere, Bob; Dickson, Geoff. (2008). Measuring Attitudinal Loyalty: Separating the Terms of Affective Commitment and Attitudinal Loyalty, *Journal of Sport Management*, Vol. 22, Iss. 1, s. 227-239
- Hennig-Thurau, Thorsten; Gwinner, Kevin P.; Walsh, Gianfranco; Gremler, Dwayne D. (2004). Electronic word-of-mouth via consumer-opinion platforms: what motivates consumers to articulate themselves on the internet?, *Journal of Interactive Marketing*, Vol. 18, No. 1, s. 38-52
- Hennig-Thurau, Thorsten; Walsh, Gianfranco. (2004). Electronic word-of-mouth: motives for and consequences of reading customer articulations on the internet, *International Journal of Electronic Commerce*, Vol. 8, Iss. 2, s. 51-74
- Hsieh, An-Tien; Li, Chung-Kai. (2008). The moderating effect of brand image on public relations perception and customer loyalty. *Marketing Intelligence & Planning*, Vol. 26, Iss. 1, s. 26-42
- Hunt, Kenneth A.; Bristol, Terry; Edward Bashaw, R. (1999). A conceptual approach to classifying sports fans. *Journal of Services Marketing*, Vol. 13, Iss. 6, s. 439–452
- Högström, Claes; Gustafsson, Anders; Tronvoll, Bård. (2015). Strategic brand management: Archetypes for managing brands through paradoxes, *Journal of Business Research*, Vol. 68, s. 391–404.
- Ike-Elechi, Ogba; Zhenzhen, Tan. (2009). Exploring the impact of brand image on customer loyalty and commitment in China, *Journal of Technology Management in China*, Vol. 4, Iss 2, s. 132 - 144
- Iversen, Nina M.; Hem, Leif E. (2008). Provenance association as core value of place umbrella brands: a framework of characteristics. *European Journal of Marketing*, Vol. 42 Iss. 4/5, s. 603-626
- Jinga, Gheorghe (2013). Marketing In The Romanian Sport Developing Process: a sport organization marketing strategy. *Management Research and Practice*, Vol. 5 Iss. 4, s. 68-78
- Joy, Rose V. (2013). China: An Expatriate's Discovery of Culture and Customs. *Journal of Diversity Management*, Vol .8, Iss. 2, s. 73-76
- Kandampully, Jay.; Dwi. Suhartano. (2000). Customer loyalty in the hotel industry: The role of customer satisfaction and image. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, Vol. 12, Iss.6, s. 346-351
- Keller, Kevin L. (1993). Conceptualizing, measuring and managing customer-based brand equity. *Journal of Marketing*, Vol. 57, Iss. 1, s. 1–22
- Kerr, Anthony K.; Gladden, James M. (2008). Extending the understanding of professional team brand equity to the global marketplace.

International Journal of Sport Management and Marketing, Vol. 3, Iss. 1/2, s. 58–77

Kozinets, Robert V. (2002). The Field Behind the Screen: Using Netnography for Marketing Research in Online Communities. *Journal of Marketing Research*, Vol. 39, Iss. 1, s. 61–72.

Lau, Geok T.; Ng, Sophia. (2001), Individual and situational factors influencing negative word-of-mouth behavior, *Canadian Journal of Administrative Sciences*, Vol. 18, Iss. 3, s. 163-178.

Lear, Karen; Runyan, Rodney; Whitaker, William. (2009). Sports celebrity endorsements in retail products advertising. *International Journal of Retail & Distribution Management*, Vol. 37, Iss. 4, s. 308-321

Lee, Jennifer J.; Davis Burns, Leslie. (2014). Deliver knowledge or touch the mind? The effect of informational and emotional advertisement strategy on fashion sportswear brand attitude and recall. *Journal of Global Fashion Marketing*, s. 135-148

Lee, Mira; Youn, Seounmi. (2009). Electronic word of mouth (eWOM): how eWOM platforms influence consumer product judgement, *International Journal of Advertising*, Vol. 28, Iss. 3, s. 473-499

Leeuwen, Linda V.; Quick, Shayne; Daniel, Kerry. (2002). The sport spectator satisfaction model: A conceptual framework for understanding the satisfaction of spectator. *Sport Management Review*, Vol. 5, s 99-128.

Lewis, Michael. (2001). Franchise relocation and fan allegiance, *Journal of Sport & Social Issues*, Vol. 25, Iss. 1, s. 6-19

Ludwig, Stefan; Karabetsos, James D. (1999). Objectives and evaluation processes utilized by sponsors of the 1996 Olympic Games. *Sport Marketing Quarterly*, Vol. 8, Iss. 1, s. 11-19

McDonald, Mark. A.; Miline, George. R.; & Hong JinBae. B. (2002). Motivational factors for evaluating sport spectator and participant markets. *Sport Marketing Quarterly*, 11(2), 100-113

Madrigal, Robert. (1995). Cognitive and affective determinants of fan satisfaction with sporting event attendance. *Journal of Leisure Research*, Vol, 27, s. 205-227

Madrigal, Robert. (2000). The influence of social alliances with sports teams on intentions to purchase corporate sponsors' products. *Journal of Advertising*, Vol. 29, Iss. 4, s. 13-24.

Mahony, Daniel F.; Madrigal, Robert; Howard, Dennis. (2000). Using the psychological commitment to team (PCT) scale to segment sport consumers based on loyalty. *Sport Marketing Quarterly*, Vol. 9, Iss. 1, s. 15–25

Marschan-Piekkari, Rebecca; Welch, Catherine. (2004). Handbook of qualitative research methods for international business. Cheltenham: Edward Elgar publishing, Inc.

Martenson, Rita. (2007). Corporate brand image and store loyalty: a study of the store as a brands and manufacture brands. *International Journal of Retail & Distribution Management*, Vol. 35, Iss. 7, s. 544-555

Mason, Daniel S. (1999). What is the sports product and who buys it? The marketing of professional sports leagues. *European Journal of Marketing*, Vol. 33, Iss. 3/4, s. 402-418

Massarelli, Raphael; Terret, Thierry. (2012). Images and Symbols in Ancient and Modern Sport. *Sport, Ethics and Philosophy*, Vol. 6, Iss. 3, s. 376-392

Mazzarol, Tim; Sweeney, Jillian C.; Soutar, Geoffrey N. (2007). Conceptualizing word-of-mouth activity, triggers and conditions: an exploratory study, *European Journal of Marketing*, Vol. 41, Iss. 11/12, s. 1475-1494

Melnick, Merrill J. (1993). Searching for sociability in the stands: A theory of sports spectating. *Journal of Sport Management*, Vol. 7, Iss. 1

Michaelidou, Nina; Dibb, Sally. (2006). Product involvement: An application in clothing. *Journal of consumer behavior*, Vol. 5, s. 442-453

- Mihai, Alexandru L. (2013). Sport marketing mix strategies. Faculty: Marketing, Academy of Economic Studies, Bucharest, Romania. *SEA - Practical Application of Science*, Vol. 1, Iss. 1 (1)
- Muniz Jr., Albert M.; O'Guinn, Thomas C. (2001). Brand community, *Journal of Consumer Research*, Vol. 27, s. 412-432
- Netemeyer, Richard G.; Krishnan, Balaji; Pullig, Chris; Wang, Guangping; Yagci, Mehmet; Dean, Dwane; Ricks, Joe; Wirth, Ferdinand (2004). Developing and validating measures of facets of customer-based brand equity, *Journal of Business Research*, Vol. 57, s. 209-224
- Ngobo, Paul.Valentin. (2004). Drivers of customers' cross-buying intentions. *European Journal of Marketing*. Vol. 38, Iss: 9/10, s. 1129–1157
- O'Reilly, Norm; Foster, George; Murray, Ryan; Shimizu, Carlos. (2015). Merchandise sales rank in professional sport. *Sport, Business and Management: An International Journal*, Vol. 5, Iss. 4, s. 307-324
- O'Reilly, Norm; Lafrance Horning, Denyse. (2013). Leveraging sponsorship: The activation ratio. *Sport Management Review* 16, s. 424–437
- Pope, Nigel. (1998). Overview of current sponsorship thought. *Cyber journal of sport marketing*, Vol. 2, Iss. 1, s.
- Pope, Stacey. (2014). There Are Some Daft People Out There!: exploring female sport and media fandoms, *Sport in Society*, Vol. 17 Iss. 2, s. 254-269
- Porter, Stephen S; Claycomb. Cindy. (1997). The influence of brand recognition on retail store image. *Journal of Product & Brand Management*, 6(6), s. 373-387
- Ratten, Vanessa; Ratten, Hamish. (2011). International sport marketing: practical and future research implications. *Journal of Business & Industrial Marketing*, Vol. 26, Iss. 8, s. 614-620
- Ratten, Vanessa; Ratten, Hamish. (2014). International sport marketing: Practical and future research. *Strategic Direction*, Vol. 30, Iss. 7, s. 13-15
- Rawal, Priyanka. (2013). AIDA Marketing Communication Model: Stimulating a purchase decision in the minds of the consumers through a linear progression of steps. *Irc's International Journal of Multidisciplinary Research in Social and Management Sciences*, Vol. 1, Iss. 1, s. 37-44
- Roy, Dilip; Banerjee, Saikat. (2007). CARE-ing strategy for integration of brand identity with brand image. *International Journal of Commerce and Management*, Vol. 17, Iss. 1/2, s. 140-148
- Santomier, J. (2008). New Media, Branding and Global Sports Sponsorship, *International Journal Of Sports Marketing & Sponsorship*, Vol. 10, Iss. 1, s.15-28
- Schwartz, Shalom H. (2006). A theory of cultural value orientations: Explication and applications. *Comparative Sociology*, Vol. 5, Iss. 2–3, s. 137-182
- Shannon, Richard J. (1999). Sports marketing: an examination of academic marketing publication. *Journal of Services Marketing*, Vol. 13, Iss. 6, s. 517-534
- Slack, Trevor. (2014). The social and commercial impact of sport, the role of sport management. *European Sport Management Quarterly*, Vol. 14, Iss. 5, s. 454-463
- Solberg Søylen, Klaus. (2014). Bara Segrar Bygger Inga Varumärke, *Svensk Idrottsforskning*. Iss. 3
- Sutton, William. A.; McDondald, Mark. A.; Milne, George. R.; Cimperman, John. (1997). Creating and fostering fan identification in professional sports. *Sport Marketing Quarterly*, Vol. 6, Iss. 1, s. 15-22
- Sweeney, Jillian C.; Soutar, Geoffrey N.; Mazzarol, Tim. (2011). Word of mouth: measuring the power of individual messages, *European Journal of Marketing*, Vol. 46, Iss. 1/2, s. 1-37
- Swidler, Ann. (1986). Culture in Action: Symbols and Strategies. *American Sociological Review*, Vol. 51, Iss. 2, s. 273-286

Totten, Mick. (2015). Sport activism and political praxis within the FC Sankt Pauli fan subculture, *Soccer & Society*, Vol. 16, Iss. 4, s. 453-468,

Underwood, Robert; Bond, Edward; Baer, Robert. (2001). Building service brands via social identity: Lessons from the sports marketplace. *Journal of Marketing Theory & Practice*, Vol. 9, Iss. 1, s. 1-13

Urzúa, Alfonso; Miranda-Castillo, Claudia; Caqueo-Urizar, Alejandra; Mascayano, Franco. (2013). Do Cultural Values Affect Quality of Life Evaluation?, *Soc. Indic. Res.*, Vol. 114, Iss. 3, s. 1295-1313

Webster, Frederick Jr. (2005). Back to the Future: Integrating Marketing as Tactics, Strategy, and Organizational Culture in Marketing Renaissance: Opportunities and Imperatives for Improving Marketing Thought, Practice, and Infrastructure. *Journal of Marketing*, Vol. 69, s. 4-6

Wilkie, William L. (2005). "Needed: A Larger Sense of Marketing Scholarship" in "Marketing Renaissance: Opportunities and Imperatives for Improving Marketing Thought, Practice, and Infrastructure". *Journal of Marketing*, Vol. 69, s. 8-10

Yang, Yupin; Shi, Mengze. (2011). Rise and fall of stars: Investigating the evolution of star status in professional team sports. *Intern. J. of Research in Marketing*, Vol. 28, s. 352-366

Yoo, Bonghee; Donthu, Naveen.; Lee, Sungho. (2000). An examination of selected marketing mix element and brand equity. *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 28 No. 2, s. 195-211

Zafer, Erdogan B.; Baker, Michael J. (2000). Towards a Practitioner-Based Model of Selecting Celebrity Endorsers. *International Journal of Advertising*, Vol. 19, Iss. 1, s. 25-43

Zhang, James J.; Lam, Eddie T. C.; Bennett Gregg; Connaughton, Daniel P. (2003). Confirmatory Factor Analysis of the Spectator Decision-Making Inventory (SDMI), *Measurement in Physical Education and Exercise Science*, Vol. 7, Iss. 2, s. 57-70

Zhang, James, J.; Pease, Dale, G.; Smith, Douglas, W.; Wall, Keith A.; Saffici, C. L.; Pennington-Gray, L.; Connaughton, Daniel, P. (2004). *The Sport Marketing Association's*, s. 207-229

Tryckta källor

Aaker, David A. (1996). Building Strong Brands, The Free Press, New York, NY.

Aaker, David A. (1991). Managing Brand Equity: Capitalizing on the Value of a Brand Name, The Free Press, New York, NY.

Alvesson, Mats., Sköldbberg, K. (1994). Tolkning och reflektion: Vetenskapsfilosofi och kvalitativ metod, andra upplagan. *Studentlitteratur*

Alvesson, Mats; Sköldbberg, Kaj. (2000). Reflexive Methodology: New Vistas for Qualitative Research. *London: SAGE Publications.*

Anderson, Gary J. (1998) Fundamentals of Educational Research, Second Edition, *Psychology Press*

Arksey, Hilary; Knight, Peter. (1999). Interviewing for Social Scientists. *London: SAGE publications Ltd.*

Baines, Paul; Fill, Chris. (2014). Marketing, Third Edition, *Oxford University Press*

Barton Cuthriell, Kristin. (2014). The Snowball Effect: How to Build Positive Momentum in Your Life. *Kindle Edition, AuthorHouse LLC*

Blakey, Paul. (2011). Sport marketing, *British Library Cataloguing in Publication Data, Learning Matters Ltd*

Bryman, Allan; Bell, Emma (2005). Företagsekonomiska forskningsmetoder. Upplaga 1, Version 2, *Liber ekonomi*

Collins, Jill; Hussey, Roger. (2009). Business Research – a practical guide for undergraduate and postgraduate students, Third Edition, *Palgrave MacMillan Press Ltd. (UK)*

- Dahlén, Micael; Lange, Fredrik. (2009). Optimal marknadskommunikation. Liber AB: Malmö
- De Chernatony, Leslie; McDonald, Malcolm. (1998), Creating powerful brands – in consumer service and industrial markets, Second Edition., Oxford: Butterworth-Heinemann
- Denscombe, Martyn. (2009). Forskningshandboken – för småskaliga forskningsprojekt inom samhällsvetenskaperna. Andra upplagan *Studentlitteratur AB*
- Denscombe, Martyn. (2016). Forskningshandboken - för småskaliga forskningsprojekt inom samhällsvetenskaperna. Tredje upplagan, *Studentlitteratur AB*
- Downs, James. F. (1971). Culture in Crisis, *Glencoe Press, Beverly Hills, University of California*
- Durkheim, Emile. (1915). The elementary forms of religious life. *A new translation by: Fields, Karen, E.*(1995) New York, Free Press
- Elliott Richard; Percy, Larry. (2007), Strategic brand management, *Oxford University Press*.
- Ferraro, Gary P.; Andreatta, Susan. (2009). Cultural Anthropology: An Applied Perspective, *New York: Cengage Learning*.
- Giddens, Anthony. (1983). The constitution of society: Outline of the theory of structuration, *Cambridge: Polity Press*
- Grönkvist, Uno. (2000). Sponsring & event marketing, *Björn Lundén information: Näsviken*
- Gummesson, Evert. (2000). Qualitative methods in management research, *London: SAGE Publications*
- Herzog, Herta. (1963). Behavioral science concepts for analyzing the consumer. *Marketing and the Behavioral Sciences, Allyn and Bacon, Inc., Boston, MA, s. 76-86*
- Hofstede, Geert; Hofstede, Gert Jan; Minkov, Misho (översättning: Sara Nordfeldt) (2012). Organisationer och kulturer, Tredje upplagan, Version 2, *Studentlitteratur AB*
- Holme, Idar M.; Solvang, Bernt K. (1997). Forskningsmetodik – om kvalitativa och kvantitativa metoder, andra upplagan. *Studentlitteratur AB*
- Holt, Richard; Mangan, J. A.; Lanfranchi, Pierre. (1996). European Heroes. Myth, Identity, Sport, *London: Routledge*
- Holt, Douglas B. (2004). How brands become icons: the principles of cultural branding, *Boston, MA: Harward business school press*.
- Irwin, Richard L.; Sutton, William Anthony; McCarthy, Larry M. (2002). Sport promotion and sales management, *Champaign, IL; Human Kinetics*.
- Jacobsen, Dag-Ingvar. (2002). Vad hur och varför – Om metodval i företagsekonomi och andra samhällsvetenskapliga ämnen. Upplaga 1, *Studentlitteratur AB*
- Jacobsen, Jan K. (1993). Intervju - Konsten att lyssna och fråga, Upplaga 1, *Studentlitteratur AB*,
- John, Rossiter R.; Larry Percy. (1996). Advertising and promotion management. Second edition.
- Keller, Kevin L. (1998). Strategic Brand Management: Building, Measuring, and Managing Brand Equity, *Prentice-Hall, Englewood Cliffs, NJ*.
- Kvale, Steinar; Brinkmann, Svend. (1997). Den kvalitativa forskningsintervjun, *Studentlitteratur*
- Larsson, Sam; Lilja, John; Mannheimer, Katarina. (2005). Forskningsmetoder i socialt arbete, *Studentlitteratur AB*
- Lekvall, Per; Wahlbin, Clas. (1993). Information för marknadsföringsbeslut. Tredje upplagan [rev.] *Göteborg: IHM (Institutet för högre marknadsföringsutbildning)*
- Lundahl, Ulf; Skärvad, Per-Hugo. (1999). Utredningsmetodik för Samhällsvetare & Ekonomer. Tredje upplagan, *Studentlitteratur AB*
- Thomassen, Magdalene. (2007). Vetenskap, kunskap och praxis: introduktion till

vetenskapsfilosofi, första upplagan, *Malmö: Gleerups utbildning*

Trost, Jan. (2010). Kvalitativa Intervjuer, Fjärde upplagan, *Studentlitteratur AB*

Malhotra, Naresh K.; Birks, David F. (2000). Marketing Research – an applied approach, *Harlow: Pearson Education*

McDaniels, Carl; Gates, Roger. (2014). Marketing Research, Ninth Edition, *John Wiley & Sons Inc.*

Marshall, Catherine; Rossman, Gretchen B. (2010). Designing Qualitative Research, Fifth edition, *SAGE Publications, Inc*

Masterman, Guy (2007). Sponsorship: For a return on investment, First Edition, *Oxford: Butterworth-Heinemann.*

Morrow, Stephen. (1999), *New Business of Football: Accountability and Finance in Football. Heriot-Watt University, Edinburgh. Basingstoke: Palgrave Macmillan.*

Mullin, J. Bernard; Hardy, Stephen; Sutton, A. William. (2007). Sport marketing, Third edition, *campaign, IL: Human Kinetics*

Oxholm, Christian Z.; Magnusson, Torbjörn.(2008) Marketing management: kort och gott, Första upplagan, *Studentlitteratur AB*

Patel, Runa; Davidson, Bo. (2011). Forskningsmetodikens Grunder – att planera, genomföra och rapportera en undersökning, fjärde upplagan, *Studentlitteratur AB*

Roos, Magnus.; Algotsson Ulrika. (1996). Sponsring – Ett sätt att sälja, *Sellin & Partner Bok och Idé AB.*

Sandvoss, Cornel. (2005). Fans. The Mirror of Consumption, *Cambridge, MA: Polity Press*

Saunders, Mark; Lewis, Philip; Thornhill, Adrian. (2007). Research Methods for Business Students, Fourth edition, *Pearson Education Ltd., Prentice Hall.*

Schwarz, Eric C.; Hunter, Jason D. (2008). Advanced theory and practice in sport marketing, First Edition, *Elsevier Inc.*

Shank, Matthew D. (2005). Sports Marketing – A Strategic Perspective, Third edition. *Prentice Hall, Upper Saddle River, NJ*

Shank, Matthew D.; Lyberger, Mark R. (2015). Sports marketing: a strategic perspective. Fifth edition, by Routledge

Silverman, David. (2001). Interpreting Qualitative Data – methods for analyzing talk, text and interaction, *London: SAGE Publications Ltd.*

Solomon, Michael R.; Rabolt, Nancy J. (2009). Customer behavior in fashion, Pearson Prentice Hall: New Jersey.

Svensson, Per-Gunnar.; Starrin, Bengt. (2000). Kvalitativa studier i teori och praktik, *Studentlitteratur AB*

Wakefield, Kirk L. (2007). Team sports marketing. Amsterdam, The Netherlands: Butterworth - Heinemann.

Wiid, Jan; Diggines, Colin. (2009). Marketing Research, *Juta and Company Ltd.*

Yin, Robert K (2006). Fallstudier: Design och genomförande. Första upplagan, *Liber AB.*

Yin, Robert K. “Case study research - design and methods” (2014). Femte upplagan, Sage publications

Digitala källor

American Market Association - definition varumärke/brand. Tillgänglig på: <http://www.marketing-dictionary.org/ama> (Hämtad 20 mars 2016)

American Marketing Association, definition of marketing. Tillgänglig på: <https://www.ama.org/AboutAMA/Pages/Definition-of-Marketing.aspx> (Hämtad 15 april 2016)

Bleacherreport (2009) "Know celebrity Raiders fans Oakland influence on pop culture", av: DHS Journalist. Tillgänglig på:
<http://bleacherreport.com/articles/171518-known-celebrity-raiders-fans-oaklands-infulence-on-pop-culture> (Hämtad 10 mars 2016)

Reuters, (2008)"Global sports market to hit \$141 billion in 2012", Av: Ben Klayman. Tillgänglig på:
www.reuters.com/article/newsOne/idUSN1738075220080618 (Hämtad 8 maj 2016)

Businessinsider (2013), "The Four Major Sport Leagues" Av: Cork Gaines. Tillgänglig på:
<http://www.businessinsider.com/four-major-sports-leagues-have-very-different-ideas-on-geography-2013-1?IR=T> (Hämtad 31 mars 2016)

Hypebeast (2015) "Clothing Styles Brought to the Limelight by Hip-Hop", av: Josephine Cruz. Tillgänglig på: <http://hypebeast.com/2015/6/10-clothing-styles-brought-to-the-limelight-by-hip-hop-music-videos> (Hämtad 10 mars 2016)

Majestic Athletic (2016) "History". Tillgänglig på:
<http://majesticathletic.eu/history> (Hämtad 11 mars 2016)

Nationalencyklopedin - definition Sedvänjor. Tillgänglig på:
<http://www.ne.se/uppslagsverk/encyklopedi/l%C3%A5ng/sedv%C3%A4nja> (Hämtad 19 mars 2016)

New York Yankees (2016), "Major League Baseball shop". Tillgänglig på:
http://shop.mlb.com/New_York_Yankees_Gear (Hämtad 30 mars 2016).

Sponsrings & Eventföreningen, - "om sponsring och event". Tillgång på:
<http://www.sefs.se/omsponsevent> (Hämtad 16 mars 2016)

Intervjurespondenter

Asplund, Niclas, Souveniransvarig Djurgårdens IF (Personintervju), 2016-05-12.

Billing, Håkan, Försäljnings- och marknadschef Skellefteå AIK (Telefonintervju), 2016-05-13.

Jonasson, Stefan, Merchandise Manager AIK Merchandise AB (dotterbolag AIK Fotboll), (Telefonintervju), 2016-05-05.

Kruse, Jonas, Product Manager Merchandise Intersport AB (Telefonintervju), 2016-05-13.

Selin, Patrik, Klubbdirektör IFK Norrköping (Telefonintervju), 2016-05-05.

Svensson, Hans, Marknadschef Förlunda Hockey (Telefonintervju), 2016-05-13.

Wikeborg, Cina, Marknad- och försäljningschef Malmö FF (Telefonintervju), 2016- 05-23.

BILAGOR

Intervjuguide för person- och telefonintervju

Marknadsföring

1. Hur marknadsför ni er organisation?
2. Hur sker marknadsföring på evenemang och på arenan?
3. Har ni någon bestämd "marknadsföringsstrategi?"
4. Används olika marknadsföringsstrategier nationellt kontra internationellt?

Sponsorer

5. Vilka faktorer spelar roll vid val av sponsorer?
6. Hur stor betydelse har exponeringen av sponsorer för er?

Varumärke & Kultur

7. Hur jobbar ni med ert varumärke?
8. Hur jobbar ni med förmedlingen av Varumärkets identitet till konsumenter och andra intressenter?

Fans & Merchandise

9. Hur arbetar ni med försäljningen av merchandise?
10. Hur tas ny merchandise fram?
11. Utgår ni från konsumenter/fans när ni marknadsför merchandise?
12. Hur stor betydelse har fans för er organisations utveckling?
13. Hur kommer det sig att ni säljer merchandise?

Sport Management

14. Kommer några förändringar träda i kraft under de närmaste åren gällande merchandiseförsäljningen?
15. Hur anser ni mindre internationellt kända klubb lag bör gå tillväga för att lyckas sälja mer merchandise?