



**LUNDS UNIVERSITET**  
Ekonomihögskolan

Företagsekonomiska institutionen

FEKH29

Examensarbete i marknadsföring

VT19

# Tro & Tvivel

En undersökning av Damallsvenskans varumärke utifrån ett  
legitimitetsperspektiv

**Författare:**

Julius Boman, 960718-8357

Isac Stavervik, 960126-4238

Anton Repetto, 941225-1374

**Handledare:**

Oskar Christensson

## **Förord**

Vi vill rikta ett stort tack till medverkande respondenter i denna uppsats: Lina Bertilsson (Eskilstuna United), Peter Green (Linköping FC), Linda Wijkström (Elitfotboll Dam), Johan Andersson (Kristianstad DFF), Henrik Berggren (Djurgården IF) och Rikard Fahlman (Piteå IF). Tack vare er besitter vi numera en kunskap om damfotboll i allmänhet och Damallsvenskan i synnerhet. Detta kommer vi att bära med oss framöver. Avslutningsvis vill vi även rikta vår djupa tacksamhet till vår handledare Oskar Christensson som bidragit med stor hjälp och stöd under arbetets gång.

---

Julius Boman

---

Anton Repetto

---

Isac Stavervik

**Lund, 2019-05-31**

## Sammanfattning

**Examensarbetets titel:** Tro & Tvivel

**Seminariedatum:** 2019-06-04.

**Ämne/kurs:** FEKH29, Företagsekonomi: examensarbete i marknadsföring på kandidatnivå (15 högskolepoäng).

**Författare:** Anton Repetto, Isac Stavervik, Julius Boman.

**Handledare:** Oskar Christensson

**Fem nyckelord:** Damallsvenskan, Varumärke, Legitimitet, Varumärkeslegitimitet, Fotboll.

**Syfte:** Syftet med uppsatsen är att undersöka Damallsvenskans varumärke utifrån ett legitimitetsperspektiv för att få djupare förståelse av hur legitimitet kan påverka ett varumärke.

**Metod:** En kvalitativ undersökning har genomförts med ett hermeneutiskt perspektiv. Studiens forskningsansats är abduktiv och rör sig därför mellan empiri och teori för att få förståelsen att växa fram successivt. Teori hämtas från sekundärkällor i form av böcker och vetenskapliga artiklar, medan primärkällor består sex stycken djupgående intervjuer i syfte att lyckas genomföra den kvalitativa undersökningen.

**Teoretiska perspektiv:** Den teoretiska referensramen innefattar varumärke, legitimitet och varumärkeslegitimitet.

**Empiri:** Det empiriska materialet består primärt av sex stycken djupgående intervjuer med ledande representanter från EFD och fem fotbollsklubbar i Damallsvenskan. Därutöver består det empiriska materialet sekundärt av rapporter från Upplevelseinstitutet samt kompletterande empiri från andra sekundärkällor såsom SVT och EFD samt uttalanden från relevanta intressenter. Det empiriska materialet presenteras i samband med analysen.

**Resultat:** Damallsvenskans varumärke har påverkats utifrån olika sätt av legitimitet. Uppfattningen är att man kan tolka att ledande representanter från EFD och fotbollsklubbar tidigare arbetade och resonerade mer kring kognitiv eller moralisk legitimitet. I viss mån görs detta fortfarande, men man kan tolka att deras uppfattning numera är att resonera och arbeta mer kring pragmatisk utbyteslegitimitet.

## **Abstract**

**Title:** Tro & Tvivel

**Seminar date:** 2019-06-04.

**Course:** FEKH29, Degree Project Undergraduate level, Business Administration, Undergraduate level, 15 University Credits Points (UPC) or ECTS-cr)

**Authors:** Anton Repetto, Isac Stavervik, Julius Boman.

**Advisor/s:** Oskar Christensson

**Key words:** Damallsvenskan, Brand, Legitimacy, Brand legitimacy, Football.

**Purpose:** The purpose of this paper is to investigate Damallsvenskan's brand from a legitimacy perspective in order to gain a deeper understanding of how legitimacy can affect a brand.

**Methodology:** A qualitative study has been conducted with a hermeneutic perspective. The study's research approach is abductive and thus alternates between empirical theory and theory in order to gain understanding gradually. Theory is obtained from secondary sources in the form of books and scientific articles, while primary sources refer to six in-depth interviews.

**Theoretical perspectives:** The theoretical frame of reference consists of three theories: brand, legitimacy and brand legitimacy.

**Empirical foundation:** The empirical material primarily consists of six in-depth interviews with leading representatives from EFD and five football clubs in Damallsvenskan. In addition and secondarily, the empirical material also consist of secondary data such as reports from Upplevelseinstitutet and complementary empirical data from other secondary sources such as SVT and EFD, as well as statements from relevant stakeholders. The empirical material is presented in connection with the analysis.

**Conclusions:** Damallsvenskan's brand has been influenced by various ways of legitimacy. The view is that one can interpret that leading representatives from EFD and football clubs previously worked and reasoned more about cognitive or moral legitimacy. To some extent, this is still being done, but one can interpret that their view is now to reason and work more with pragmatic exchange legitimacy.

# Innehållsförteckning

<b>1. INTRODUKTION.....</b>	<b>1</b>
1.1 BAKGRUND .....	1
1.2 PROBLEMFÖRMULERING.....	3
1.3 SYFTE.....	3
1.4 FRÅGESTÄLLNING.....	4
1.5 AVGRÄNSNING.....	4
<b>2. TEORETISK REFERENS RAM .....</b>	<b>5</b>
2.1 VARUMÄRKE .....	5
2.1.1 Värde av varumärke .....	6
2.2 LEGITIMITET .....	7
2.2.1 Pragmatisk legitimitet .....	9
2.2.2 Moralisk legitimitet .....	10
2.2.3 Kognitiv legitimitet .....	11
2.3 VARUMÄRKESLEGITIMITET .....	13
<b>3. METOD.....</b>	<b>15</b>
3.1 FORSKNINGSAKSATS OCH STRATEGI .....	15
3.2 INSAMLING AV EMPIRI .....	16
3.2.1 Telefonintervjuer .....	16
3.2.2 Data från Elitfotboll Dam .....	17
3.3 TROVÄRDIGHET .....	18
<b>4. EMPIRI &amp; ANALYS .....</b>	<b>19</b>
4.1 ÖKAT INTRESSE FÖR DAMALLSVENSKAN .....	19
4.2 TOLKNING AV INTERVJUER.....	29
4.2.1 Sponsoravtal .....	30
4.2.2 Affärsverksamhet .....	41
4.2.3 Mediebevakning .....	45
4.2.4 Sportslig kvalitet.....	47
<b>5. SLUTSATS &amp; DISKUSSION .....</b>	<b>53</b>
5.1 SLUTSATS .....	53
5.2.1 Kunskapsbidrag .....	55
5.2.2 Studiens styrkor & svagheter .....	55
5.2.3 Rekommendationer till framtida forskning .....	56
5.2.4 Avslutande diskussion .....	57
<b>6. KÄLLFÖRTECKNING .....</b>	<b>59</b>
<b>7. BILAGOR .....</b>	<b>64</b>
BILAGA 1 - EFD INTERVJUFORMULÄR .....	64
BILAGA 2 - DAMKLUBBAR INTERVJUFORMULÄR .....	65

# 1. Introduktion

---

*Kapitlet inleds med en bakgrund som ämnar att kontextualisera det som följande uppsats är intresserad av att undersöka. Därefter formuleras och utvecklas en problemformulering som utgår från en identifierad kunskapslucka. Avlutningsvis utmynnar problemformuleringen i uppsatsens syfte och frågeställningar som sedermera kompletteras med en avgränsning.*

---

## 1.1 Bakgrund

*“För mig vittnar det om att man inte bryr sig ett dugg om Damallsvenskan. Det här handlar om vårt varumärke där produkten är våra matcher. Då måste de vara det absolut viktigaste av allt. Annars nedvärderar man ligan och alla spelare i Damallsvenskan.”* (SVT, 2019)

Stellan Carlsson, tränare för Piteå IF

På lördagen den 27 april skulle Piteå IF möta LB07 i Damallsvenskan, men det blev aldrig någon fotbollsmatch i Norrbotten den dagen. På grund av en rådande pilotstrejk hos SAS, valde det svenska fotbollsförbundet (hädanefter “SvFF”) att ställa in matchen. Stellan Carlsson, tränare för Piteå IF, riktade stark kritik mot SvFF och menade på att fotbollsförbundet inte värdesätter Damallsvenskan tillräckligt högt. SvFF har nämligen som uppgift att främja och administrera den organiserade fotbollen i Sverige (SvFF, 2019). Däremot är det Elitfotboll Dam (hädanefter “EFD”) som har ett större ansvar när det gäller Damallsvenskans varumärke. EFD är en intresseorganisation för de två högsta ligorna inom damfotboll i Sverige, OBOS Damallsvenskan och Elitettan. Tillsammans driver EFD och klubbarna intressefrågor som rör damelitfotbollen (EFD, 2019). Enligt rapporter från EFD har intresset för Damallsvenskan ökat sedan år 2015, från 16 % till 20 % mellan år 2015 till 2017 (EFD, 2017). Samtidigt tyder ovanstående citat på att det finns intressenter som inte värdesätter Damallsvenskans varumärke, fastän intresset för fotbollsligan har ökat under senare år. För att utreda vad detta beror på kan man först och främst vända sig till Damallsvenskans varumärke. Ett varumärke definieras enligt Anholt (2007, s.4) i dess enklaste form som: *“a product or service or organisation, considered in combination with its name, its identity and its reputation.”* Således är Damallsvenskan ett varumärke eftersom det är ett organiserat seriespel med ett namn, en identitet och ett rykte. Däremot är inte endast en

definition av varumärke ett tillfredsställande svar till varför Damallsvenskans varumärke inte värdesätts av relevanta intressenter. Därför kan man vända blickarna mot begreppet legitimitet som Suchman (1995) definierar som:

*"A generalized perception or assumption that the actions of an entity are desirable, proper, or appropriate within some socially constructed system of norms, values, beliefs, and definitions"* (Ginzel, Kramer, & Sutton, 1992; Nielsen & Rao, 1987; Perrow, 1970 citerad i Suchman 1995).

Därmed vittnar möjligvis bristen på värdesättning från en relevant intressent att Damallsvenskans vidtagande av åtgärder inte är önskvärda, korrekta eller lämpliga enligt normer, värderingar, övertygelser eller definitioner. SvFF:s ställningstagande ger nämligen intryck av att de som inflytelserik intressent inte värdesätter Damallsvenskans varumärke tillräckligt högt enligt Carlsson (SVT, 2019). Vidare har Kates (2004) använt ovanstående definition av legitimitet för att definiera ett begrepp som benämns som varumärkeslegitimitet. Detta begrepp definieras sålunda på samma sätt som ovanstående definition av Suchman (1995), men med en viktig distinktion (markerad i fetstil):

*"A generalized perception or assumption that the actions of an entity **[or brand]** are desirable, proper, or appropriate within some socially constructed system of norms, values, beliefs, and definitions"*

Således menar Kates (2004) att man kan analysera varumärken utifrån ett legitimitetsperspektiv för att på så vis undersöka varför vissa varumärken uppnår respekt och trovärdighet medan andra inte gör det. Piteå IF:s tränare, Stellan Carlsson, menar på att Damallsvenskans varumärke inte värdesätts av en relevant och inflytelserik intressent. I enlighet med definitionen av ett varumärke samt legitimitet som perspektiv för att analysera ett varumärke, kan man därför undersöka varför det uppges att Damallsvenskans varumärke inte får respekt och trovärdighet. Å andra sidan, belyser EFD att intresset för Damallsvenskan som varumärke har ökat, vilket därmed vittnar om en problematik som är intressant att undersöka.

## 1.2 Problemformulering

Cheney och Christensen (2001) har påvisat att en organisation eller ett varumärkes legitimitet beror lika mycket på interna såväl som externa intressenters åsikter gentemot organisationen eller varumärket. Således vittnar SvFF:s ställningstagande, det ökade intresset för Damallsvenskan och Stellan Carlssons åsikt om att samtliga intressenter kan ha förmågan att påverka Damallsvenskans varumärke utifrån ett legitimitetsperspektiv. Denna skillnad i åsikter gentemot Damallsvenskans varumärke kan därmed innebära en problematik för fotbollsligans varumärke. Eftersom varumärke i mångt och mycket handlar om en identitet (Anholt, 2007), samt att det verkar föreligga skilda åsikter angående denna identitet (SVT, 2019), verkar det därmed finnas ett problem som är intressant att undersöka. Då det uppstår en avvikelse mellan en planerad eller avsedd identitet och dess mottagande, blir identiteten själv ett problem som ska hanteras (Christensen & Cheney, 1994). Sethi (1979, s. 65) använde termen legitimitetsgap för att teoretisera de skillnader som kan uppstå mellan offentliga uppfattningar om vad en organisation [eller i detta fall ett varumärke] gör och vad som förväntas av det. För att undvika ett legitimitetsgap (Sethi, 1979) och för att bevisa sin trovärdighet måste ett varumärke vara realistiskt och korrekt (Hart & Stachow, 2010). Ledarskap är därför viktigt i detta avseende. Med tanke på att EFD tillsammans med fotbollsklubbarna i Damallsvenskan driver intressefrågor som rör damelitfotbollen, såsom varumärke, anses det därför viktigt att använda båda perspektiv för att undersöka problematiken. Därmed är det av intresse att undersöka vad det ökade intresset av Damallsvenskans varumärke beror på enligt ledare inom EFD och fotbollsklubbar i Damallsvenskan utifrån ett legitimitetsperspektiv. Följaktligen är det även centralt att undersöka hur man kan uppfatta ledande representanter inom EFD och fotbollsklubbar i Damallsvenskans syn på Damallsvenskans varumärke utifrån ett legitimitetsperspektiv.

## 1.3 Syfte

Syftet med uppsatsen är att undersöka Damallsvenskans varumärke utifrån ett legitimitetsperspektiv för att få djupare förståelse av hur legitimitet kan påverka ett varumärke.



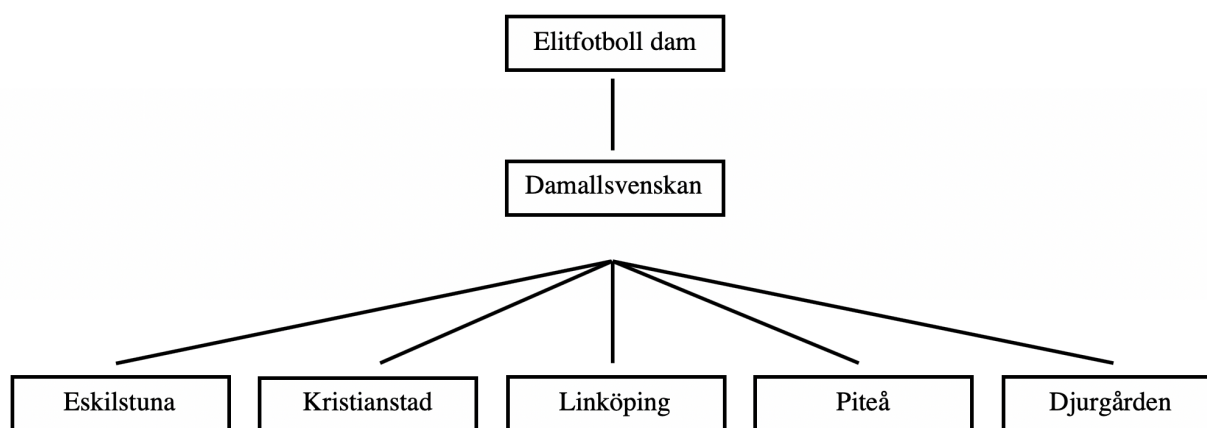
## 1.4 Frågeställning

För att precisera och mer konkret kunna besvara syftet har följande två frågeställningar utvecklats och formulerats.

- Hur kan man tolka ledande representanter från EFD och fotbollsklubbar i Damallsvenskans uppfattning av det ökade intresset för Damallsvenskans varumärke utifrån ett legitimitetsperspektiv?
- Hur kan man uppfatta ledande representanter från EFD och fotbollsklubbar i Damallsvenskans arbete, resonemang och förståelse av Damallsvenskans varumärke utifrån ett legitimitetsperspektiv?

## 1.5 Avgränsning

I denna uppsats har ledande representanter från EFD, Eskilstuna United, Kristianstad DFF, Linköping FC, Piteå IF och Djurgården IF medverkat. I Damallsvenskan ingår 12 lag, men det fanns dessvärre ingen möjlighet att intervjua ledande representanter från samtliga lag. Det gjordes ett försök att få mailkontakt med dessa, men 7 av 12 lag hade inte tid eller möjlighet att ställa upp. Därför har denna avgränsnings utförts. EFD och de fotbollsklubbar som medverkat i denna uppsats illustreras i figuren nedan (se figur 1.1).



**Figur 1.1** En illustration av EFD och fotbollsklubbar i Damallsvenskan som har medverkat i denna uppsats. Figuren ämnar att måla upp varumärket Damallsvenskan som central för att på så vis kunna visa att EFD och ovanstående fotbollsklubbar har en inverkan i Damallsvenskans varumärke.

## 2. Teoretisk referensram

---

*I följande kapitel presenteras den valda teoretiska referensramen för denna uppsats.*

*Inledningsvis presenteras varumärke som teori där det redogörs för begreppets historia, definition och värde. Därefter presenteras legitimitet som teori där det utförs en beskrivning av dess innebörd och användningsområde. Avslutningsvis presenteras varumärkeslegitimitet som teori där det utförs en redogörelse för dess definition, samband mellan varumärke och legitimitet samt hur och varför det kan appliceras på Damallsvenskan.*

---

### 2.1 Varumärke

Varumärke har funnits sedan urminnes tider. Ursprungligen härstammar begreppet varumärke troligtvis från ett tillvägagångssätt där boskapsdjur märktes i syfte att motverka stöld (Khan & Mufti, 2007, s. 75 - 87). Sedermera insåg inköpare att en sådan märkning kunde förmedla information om ursprung, äganderätt och kvalitet (Sladjana, 2015, s. 179 - 196). På så vis kunde varumärken fungera som ett verktyg för både konsumenter och producenter att kunna urskilja konkurrerande produkter från varandra. I dag utgår begreppet varumärke från samma premiss, men har i många avseenden utvecklats till ett verktyg som används för att skapa, hantera och bibehålla en relation mellan konsument och producent (Fournier, 1994). Det finns ingen entydig definition av varumärke, men i dess enklaste form kan man definiera varumärken som följande: *“a product or service or organisation, considered in combination with its name, its identity and its reputation”* (Anholt, 2007, s. 4). Varumärken är således nära kopplad till en produkts image eller rykte i den mån att varumärken fångar hur dess rykte betraktas, värderas och hanteras (Anholt, 2010, s. 20). Därför handlar varumärken i mångt och mycket om en process att förmedla en vald image (Gold & Ward, 1994) i syfte att etablera ett fördelaktigt rykte (Anholt, 2007).

Damallsvenskan är ett organisatorisk seriespel som har ett namn, en identitet och ett rykte. Således uppfyller Damallsvenskan de kriterier som Anholt använder sig av för att definiera ett varumärke. I bredare termer handlar, som tidigare nämnt, ett modernt varumärke om processen att förmedla en vald image för att kunna etablera ett rykte som är förmånligt utifrån deras

perspektiv. Varför denna image och rykte kan vara betydelsefullt för Damallsvenskan att ta hänsyn till med ämnar följande stycke åt att förklara.

### 2.1.1 Värdet av varumärke

Varumärken spelar en viktig roll inom livets mångfaldiga sfärer såsom politiska, sociala, kulturella, officiella, inofficiella, privata och offentliga, eftersom varumärken har en förmåga att påverka dessa (Anholt, 2010, s. 23). Med andra ord påverkar varumärken samhället genom sina handlingar, eller att samhället påverkar varumärket genom att anpassa sig eller vara pionjär till samhällets värderingar och normer. Mer konkret bygger varumärket på en ömsesidig relation mellan varumärket och relevanta intressenter. Ett varumärke som utför handlingar som tangerar samhällets värderingar och normer är således viktigt för skapandet av ett starkt varumärke. Om en produkt eller tjänst förvärvar ett positivt, kraftfullt och legitimt rykte förvandlas varumärket till en mycket värdefull immateriell tillgång. Kanske till och med mer värdefull än dess materiella tillgångar, eftersom det representerar ett företags eller en förenings förmåga att bedriva en verksamhet med god vinstmarginal så länge varumärkets image eller rykte hålls intakt (Anholt, 2010, s. 92). Likaledes, har olika forskare inom ämnet hävdat att varumärken bör skapa och bibehålla en positiv image eller rykte hos relevanta intressenter för att möjliggöra välstånd och framgång (Govers & Go, 2009; Pride, 2011; Van Ham, 2008; Widler, 2007). Varumärken som är oförmögna att utveckla ett konkurrenskraftigt varumärke kan få det förhållandevis svårt att locka och attrahera intressenter såsom konsumenter, kapital, investeringar, talang, kulturutbyte, respekt och uppmärksamhet (Anholt, 2007). Ett starkt varumärke, å andra sidan, underlättar för produkter och tjänster att kunna differentiera sig från andra varumärken (Kotler & Gertner, 2002, 2004; Kotler, Jatusripitak, & Maesincee, 1997). Varumärkenas differentiering- och identifieringsfunktioner får dem att kunna förfoga över en kraftfull förmåga att kunna ha en inverkan på konsumenter gällande åsikter, attityder och beteenden (Heilbrunn, 2006). Därtill underlättar dessa funktioner för ett varumärke att kunna förmedla ett konsekvent budskap till valda målgrupper på ett mer fördelaktigt sätt (Berthon, Holbrook, Hulbert, & Pitt, 2011, s. 41).

Sammanfattningsvis handlar skapandet och bibehållandet av ett starkt varumärke om att värna om en ömsesidig relation mellan varumärke och dess relevanta intressenter. Fastän fördelarna med ett starkt varumärke är många, är det föga till hjälp om man inte tar hänsyn till potentiella

tillvägagångssätt för att kunna skapa och befästa en sådan relation. Att arbeta med legitimitet är ett av många tillvägagångssätt för att just kunna förverkliga en sådan situation (Kates, 2004).

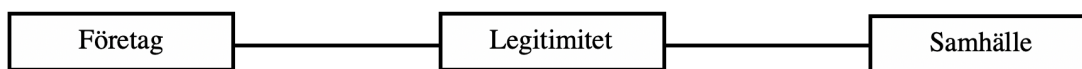
## 2.2 Legitimitet

Legitimitet som begrepp grundar sig i legitimitetsteorin, där många forskare är ense om uppfattningen att företag och organisationer inte har en inneboende rätt till resurser eller ens att existera (Ashforth & Gibbs, 1990; Suchman, 1995; Deegan, 2002). I stället existerar företag endast i den mån samhället anser att ett företag eller organisation är legitim, vilket kan relateras till konceptet "det sociala kontraktet". Konceptet innebär att samhället, som består av en grupp individer, tillskriver företagets rätt till att existera (Deegan, 2002). Företaget utnyttjar resurser för att producera varor och tjänster. I gengäld förväntar sig samhället att verksamhetens fördelar överstiger dess kostnader. Annars bryts kontraktet och därmed även företagets rätt till existens (Deegan, 2002). Detta kan komma till uttryck i form av minskad efterfrågan hos konsumenter, svårigheter i att attrahera medarbetare, höjda skatter och böter. Dessutom kan staten genomföra lagförändringar som gör det olagligt för företag att vidta åtgärder som strider mot samhällets förväntningar (Deegan, 2002). På så vis kan legitimitet betraktas som en social konstruktion, det vill säga, ett samspel mellan företag och dess omvärld (Ashforth & Gibbs, 1990). Mer konkret, har Suchman (1995) utvecklat och formulerat en definition av legitimitet som är frekvent använd av forskare inom området. Denna definition kommer följaktligen ligga till grund för detta teoriavsnitt och lyder som följande:

*"A generalized perception or assumption that the actions of an entity are desirable, proper, or appropriate within some socially constructed system of norms, values, beliefs, and definitions"* (Ginzel, Kramer, & Sutton, 1992; Nielsen & Rao, 1987; Perrow, 1970 citerad i Suchman 1995).

Legitimitet kan således uppfattas som ett tillstånd där företagets värdegrund stämmer överens med samhällets värdegrund. Om det uppstår en diskrepans inom denna värdegrund i samspelet mellan företaget och dess omvärld, uppstår ett så kallat legitimitetsgap (Sethi, 1979, s. 65). För att undvika ett legitimitetsgap och för att bevisa sin trovärdighet, måste ett företag vara realistiskt

och trovärdigt för att kunna bemöta de förväntningar som samhället har gentemot företaget (Sethi, 1979, s. 65). Legitimitet beror således lika mycket på företaget som det gör på samhället (Pfeffer & Salancik, 1978; Deegan, 2002; Deephouse & Carter, 2005). Därför är det betydelsefullt för ett företag att ta hänsyn till det komplexa samspelet mellan företag och dess omvärld. För att illustrera detta samspel mellan företag och dess omvärld inom ett perspektiv av legitimitet, har en modell utvecklad av Martinsson & Wik (2015) använts. I figuren nedan illustreras samspelet mellan företag och dess omvärld inom ett perspektiv av legitimitet.



**Figur 2.1** En illustration av samspelet mellan företag och dess omvärld utifrån ett legitimitetsperspektiv (Martinsson & Wik, 2015).

Ur ett företagsekonomiskt perspektiv kan legitimitet i dess enklaste form betraktas som en operativ resurs (Suchman 1995). Denna resurs anses enligt det sociala kontraktet att vara en betydelsefull resurs för ett företag att ta hänsyn till. Företagets handlingar avgör till stor del om företaget anses som legitimt eller ej, eftersom legitimitet skapas genom att företag vidtar åtgärder som anses vara korrekta, lämpliga och önskvärda i enlighet med samhällets värdegrunder. Därmed kan vissa handlingar få en positiv inverkan gentemot dess legitimitet, medan andra kan få en negativ inverkan. Det beror helt enkelt på hur handlingarna stämmer överens med samhällets värdegrund. Däremot tenderar samhällets värdegrund att förändras allt mer frekvent, vilket numera gör det svårt för företag att uppnå legitimitet genom att endast följa lagen. Nuförtiden har samhället högre förväntningar på företag vilket gör att företag bör ta hänsyn till flera faktorer i sitt legitimitetsskapande, bland annat av krav från samhällsgrupper (Scherer & Palazzo, 2011). För att kunna bemöta samhällets värdegrunder på ett rättfärdigt sätt, har Suchman (1995) utvecklat tre olika distinktioner av legitimitet: i). pragmatisk, ii). moralisk och iii). kognitiv legitimitet (Suchman, 1995; Thomas, 2005; Scherer & Palazzo, 2011).

### 2.2.1 Pragmatisk legitimitet

I grund och botten utgår pragmatisk legitimitet från egenintresset hos företagets intressenter. Om dessa intressenter anser att de gynnas av företagets handlingar kommer de tillskriva företaget legitimitet. Pragmatisk legitimitet är således en form av utbyte och utbyteslegitimitet är den första varianten av pragmatisk legitimitet. Vidare finns det ytterligare två varianter av pragmatisk legitimitet som benämns som legitimitet genom inflytande och dispositionslegitimitet.

Legitimitet genom inflytande innebär att intressenter försöker påverka ett företag i en särskild riktning. Om företaget går med på detta inflytande, kommer intressenter tillskriva företaget legitimitet, vilket med andra ord är en form av utbyte som gynnar intressenternas egenintresse. Den sista varianten av pragmatisk legitimitet är dispositionslegitimitet som innebär att företaget erhåller legitimitet från intressenter genom att prioritera intressenternas egenintresse först och främst. Dessutom kan de erhålla dispositionslegitimitet genom att dela intressenternas värderingar, till exempel, förmedla värderingar och värden som intressenterna anser vara betydelsefulla för deras verksamhet. Likt ovanstående definition av Suchman, bör dessa värderingar stämma överens med samhällets värdegrunder och vara korrekta, önskvärda och lämpliga för att pragmatisk legitimitet skall uppnås (Suchman, 1995). Utöver dessa tre varianter av pragmatisk legitimitet, hävdar Thomas (2005) att sociala överenskommelser såsom policys och maktstrukturer kan vara användbara för ett företag att erhålla pragmatisk legitimitet. Det är även vanligt förekommande att företag erhåller pragmatisk legitimitet med hjälp av aktiviteter som främjar image, till exempel genom kommunikation, marknadsföring och reklam (Scherer & Palazzo, 2011). Således handlar pragmatisk legitimitet sammanfattningsvis om ett utbyte. Intressenter tillskriver företaget legitimitet om de anser att de gynnas av företagets handlingar, samt att dessa handlingar är korrekta, lämpliga och önskvärda enligt samhällets värdegrunder. Pragmatisk legitimitet handlar dessutom att denna ömsesidiga relation kan påverkas av båda parter. Antingen med hjälp av legitimitet genom inflytande och dispositionslegitimitet där intressenter påverkar företaget till att vidta åtgärder som de anser är viktiga för sitt egenintresse. Alternativt kan företaget tillskrivas legitimitet genom att de påverkar och manipulerar samhällets värdegrunder med hjälp av marknadsföring, reklam och kommunikation.

## 2.2.2 Moralisk legitimitet

Moralisk legitimitet utgår från, till skillnad från pragmatisk, att ”det är rätt sak att göra” utifrån ett moraliskt perspektiv och inte om aktiviteten eller handlingen av organisationen gynnar (Suchman, 1995). Den främsta distinktionen mellan moralisk och pragmatisk legitimitet, är således egenintresset. Man utför dessa handlingar helt enkelt för att de är förenliga med samhällets värdegrunder utifrån ett moraliskt perspektiv, samt att företaget utför aktiviteter som bidrar till samhällets större nytta (Suchman, 1995). Ett exempel på moralisk legitimitet är polisväsendets arbete. Deras arbete anses legitimt som föranleder till att samhället accepterar deras arbete och agerande. Samhällets invånare anser att deras arbete är moraliskt legitimt, eftersom en grundläggande värdegrund är att invånare vill ha ett offentligt organ som håller allmän ordning och invånarna säkra (Suchman, 1995). Å andra sidan, kan den moraliska legitimiteten se annorlunda ut om polisväsendet inte utför sina uppgifter till samhällets ställda krav och kan därmed se avvikande ut beroende på samhällets normer (Suchman, 1995). Inom moralisk legitimitet återfinns fyra varianter av legitimitet. Det första benämns som konsekvenslegitimitet, vilket handlar om att företag blir bedömda på vad de faktiskt åstadkommer (Suchman, 1995). Som namnet implicerar, skapas legitimitet helt enkelt genom vilken konsekvens ett företags handlingar får. Om handlingarnas konsekvenser är önskvärda, korrekta och lämpliga utifrån samhällets värdegrunder, tillskrivs företaget legitimitet och vice versa. Den andra varianten av moralisk legitimitet är procedurlegitimitet som kan uppnås genom att företaget använder tillvägagångssätt som är allmänt accepterade enligt normer och värderingar. Den tredje varianten av moralisk legitimitet benämns som strukturlegitimitet och utgår från att samhället anser att företaget är den rätta aktören till att utföra särskilda handlingar. Denna typ av moralisk legitimitet är nära förknippad med procedurlegitimitet, men den främsta distinktionen är att strukturlegitimitet handlar om hela systemet av aktiviteter, till skillnad från procedurlegitimitet som handlar mer om diskreta rutiner såsom värderingar och normer. Den sista varianten av moralisk legitimitet benämns som personlig legitimitet. Denna typ av legitimitet handlar om personliga karaktärsdrag och karisman hos ledare inom företaget. Företaget kan erhålla personlig legitimitet, och därigenom moralisk legitimitet, genom att dessa personer har personlighetsdrag som stämmer överens med samhällets normer om hur man bör vara som person. Motsatsvis, kan företaget dessutom tillskrivas personlig legitimitet genom att de avskedar en ledare om företaget har vidtagit handlingar som strider mot samhällets

värdegrunder. På så vis utför företaget handlingar i enlighet med samhällets värdegrunder genom att de tar bort en person som kännetecknar handlingar som inte är förenliga med samhällets värdegrunder (Suchman, 1995).

Sammanfattningsvis handlar moralisk legitimitet om företaget vidtar åtgärder som är förenliga med samhällets värdegrunder och för att de är "rätt sak att göra". Det föreligger således en tydlig distinktion mellan moralisk och pragmatisk legitimitet, eftersom pragmatisk legitimitet utgår från egenintresse medan moralisk legitimitet utgår från att man gör det som är rätt utifrån ett moralisk perspektiv (Thomas, 2005).

### 2.2.3 Kognitiv legitimitet

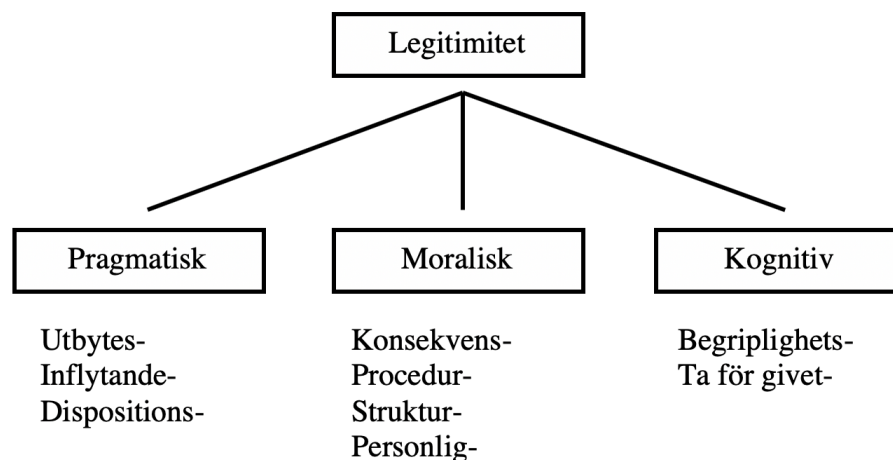
Denna variant av legitimitet är tämligen abstrakt och handlar om mänskliga intellektuella funktioner samt graden av insikt. Inom kognitiv legitimitet finns det två varianter: begriplighet och ta-för-givet. Inom begriplighet anses världen vara kaotisk, vilket gör att individer känner ett behov av konkreta tillvägagångssätt för att förstå världen. Därför strukturerar individer sina erfarenheter för att skapa ett sammanhängande struktur om hur världen fungerar (Suchman, 1995). Kognitiv legitimitet handlar således i mångt och mycket om mentala processer och hur individer tänker. Företag kan erhålla kognitiv legitimitet med hjälp av begriplighet som kan skapas genom att företaget utför handlingar som är förutsägbara, meningsfulla och inbjudande. Företaget bör därför sätta sig in i ett större trossystem och ha en förståelse för intressenternas verklighet och anpassa sig därefter. Till exempel, kan företag ställa sig frågan: "hur tänker våra intressenter?" och agera i enlighet utefter detta. Begriplighet handlar därmed om att företaget utför handlingar som individer i samhället kan förstå. Thomas (2005) hävdar att företaget bör ha förståelse för vad intressenterna kan begripa, eftersom företaget kan erhålla kognitiv legitimitet genom att de vidtar åtgärder som individer i samhället har förståelse för. Ett exempel på begriplighet är att i ett tidigt skede kan det vara lättare för nystartade företag att erhålla legitimitet om man kopierar existerande organisationers strukturer som anses legitima i den mån att de accepteras av samhället. Däremot talar även detta tillvägagångssätt på att det är svårt att kopiera relationer i de existerande företagen då de erhållits genom långa samarbeten (Aldrich och Fiol, 1994, s. 653). Ett annat exempel är skillnaden mellan företag inom tobaksbranschen jämfört med företag inom livsmedelsbranschen. Företag inom tobaksbranschen tolkas som



mindre legitima än organisationer inom livsmedelsbranschen på grund av att deras produkter är olika i dess natur (Bhattacharyya, 2015, 82). Detta då tobaksproducenter tillhandahåller skadliga produkter för allmänheten, till skillnad från företag inom livsmedel som torde producera ett förhållandevis högt hälsovärde i sina produkter. Den andra varianten av kognitiv legitimitet benämns som ta-för-givet. Som namnet antyder handlar detta perspektiv om att företaget vidtar åtgärder som omedvetet antas som oundvikliga och nödvändiga (Scherer & Palazzo, 2011). Denna variant av kognitiv legitimitet är emellertid mycket subtil, men uppges icke desto mindre att vara mycket kraftfull (Suchman, 1995).

Sammanfattningsvis handlar kognitiv legitimitet om tankeprocesser. Det är betydelsefullt för företaget att vara medvetna om att samhället består av individer där många har olika intellektuella funktioner. Därför bör företaget ta hänsyn till detta och vidta åtgärder som är meningsfulla, inbjudande och förutsägbara för dessa individer på enklare sätt kan förstå företagets handlingar genom att sätta dessa i ett sammanhang.

I tydliggörande syfte har följande uppsats använt en modell som Martinsson och Wik (2015) har utvecklat för att illustrera de tre olika typerna av legitimitet och dess underkategorier.



**Figur 2.2** Illustration av de tre olika typerna av legitimitet samt dess underkategorier (Martinsson & Wik, 2015). Modellen är inspirerad av Suchman (1995), Thomas (2005) samt Scherer och Palazzo (2011).

## 2.3 Varumärkeslegitimitet

Varumärkens kulturella inflytande och sociala ansvar har på senare tid blivit en allvarlig moralisk fråga (Holt, 2002; Klein, 1999). Dessutom har ny forskning påvisat att intressenter har en viktig "co-creative" roll inom byggandet av ett varumärke. Relevanta intressenter kan även skapa en annan mening om ett varumärke än vad företaget eller organisationen har tänkt sig (Kozinets 2001; Muniz & O'Guinn 2001; Schouten & McAlexander 1995). På så vis har intressenter förmågan till att påverka ett varumärkes sociokulturella betydelse (Muniz och O'Guinn, 2001). Med andra ord har varumärken en legitimitet, även så kallad varumärkeslegitimitet, som kan beskrivas enligt tidigare definition av legitimitet:

*"A generalized perception or assumption that the actions of an entity [or brand] are desirable, proper, or appropriate within some socially constructed system of norms, values, beliefs, and definitions"* (Suchman 1995, p. 574, citerad i Kates, 2004).

Damallsvenskan kan, som tidigare nämnt, klassificeras som ett varumärke med bakgrund i den definition av varumärke som används i avsnitt 2.1. Vidare anses fotboll, Damallsvenskans kärnprodukt, ha en viktig sociokulturell roll i samhället (FIFA, 2009). Därmed är det betydelsefullt för Damallsvenskan att ta hänsyn till legitimitet för att värna om sitt varumärke, eftersom det är en viktig aspekt att ta hänsyn till. Ovanstående stycke framhäver att Damallsvenskans relevanta intressenter har en viktig roll i Damallsvenskans varumärke utifrån ett perspektiv av legitimitet. Vidare är det behjälpligt att använda begreppet legitimitet, eftersom det underlättar för att beskriva och belysa sociala processer som förklarar även hur konsumenternas "co-creation" roller fungerar i verkligheten.

Institutionell teori av legitimitet visar hur företag och dess varumärken är inbäddade i en ekonomisk och institutionell miljö. Den institutionella miljön refererar till kulturella betydelser, ideal och allmänt accepterade sociala normer i ett samhälle. I förenklande syfte kan detta beskrivas som ett samhälles värdegrund. Dessa värdegrunder fungerar som implicita och flexibla riktlinjer som ett varumärke måste följa för att upprätthålla en moralisk image gentemot relevanta intressenter såsom konsumenter och sponsorer. När ett varumärke uppnår en sociokulturell image som stämmer överens med samhällets värdegrund, anses den vara legitim

eller institutionell (DiMaggio & Powell 1983; Suchman, 1995). Om denna legitima positionering blir långsiktig, kan varumärket bli mer begriplig för konsumenter. Då tas de för givet och konsumenter betraktar därför dem med minimal reflektion. På så vis kan kognitiv legitimitet skapas för varumärket (Berger & Luckmann 1966; Suchman, 1995). Vidare underlättar moralisk legitimitet för att skapa legitimitet till varumärket, eftersom denna typ av legitimitet utgår från att varumärket vidtar handlingar som är rätt sak att göra utifrån ett moraliskt perspektiv och inte utifrån egenintresse. Däremot leder detta till att en del konsumenter kommer vara skeptiska gentemot huruvida varumärkets handlingar är genuint moraliska, eller om de i själva verket är pragmatiska eftersom varumärken och företag vanligtvis agerar antingen utefter sitt egna eller relevanta intressenters egenintresse (Handelman and Arnold 1999; Suchman 1995, s. 579).

Sammanfattningsvis har samtliga distinktioner av legitimitet en inverkan på ett varumärke och kan förklara varför det uppstår ett ökat intresse för ett varumärke. Begreppen varumärke och legitimitet har sammanfogats till begreppet varumärkeslegitimitet och Kates (2004) använder Suchmans (1995) definition av legitimitet för att även definiera varumärkeslegitimitet. Detta begrepp anses vara betydelsefullt att ta hänsyn, dels eftersom brist därav kan resultera i negativa effekter för ett varumärke (Kates, 2004). Dels för att det kan förklara varför ett varumärke får ett ökat intresse utifrån ett legitimitetsperspektiv. Därför är samtliga varianter av legitimitet, det vill säga, moralisk, kognitiv och pragmatisk legitimitet är betydelsefulla att använda i syfte att undersöka hur man kan uppfatta EFD och fotbollsklubbar i Damallsvenskan förståelse, resonemang och arbete med varumärket utifrån ett legitimitetsperspektiv.

### 3. Metod

---

*I följande avsnitt redogörs forskningens metodologiska ställningstagande. Med syftet som utgångspunkt och grund, återges avsnittet med våran metod för forskningsansats, strategi, datainsamling och urval. Avsnittet avslutas med en kritisk diskussion i anknytning till valet av metod.*

---

#### 3.1 Forskningsansats och strategi

Forskningsansatsen är av abduktiv karaktär vilket utförs genom att röra sig mellan empiri och teori och således få förståelsen att växa fram successivt. Vidare har vi utgått från kvalitativ forskningsmetod för intervjuerna. Ett strategiskt urval gjordes av individer med insikt i damfotbollen som är representanter för damallsvenskan. Ett strategiskt urval innebär att frågorna utformas specifikt utifrån de undersökningsfrågor som ställs, men även att kandidaterna är utvalda utifrån deras specifika erfarenheter (Alvehus, 2013, 67). Därmed har respondenterna valts ut från deras breda kunskap och arbetslivserfarenhet inom Damallsvenskan. Representanter från alla Damallsvenska klubbar kontaktades för att få en bred överblick och djup förståelse för deras resonemang, förståelse och arbete med varumärkeslegitimitet. Då syftet med intervjuerna var representanternas syn på legitimitet inom Damallsvenskan föll kvalitativ metod att föredra då det var önskvärt att få representanternas uppfattningar i sin sociala omgivning samt föra samtal kring deras arbete och tolkningar. Som nämnts i tidigare avsnitt är legitimitet ett brett diskuterat ämne och vi har därmed valt att använda oss av framtagna teorier och dessa har som grund skapat hur intervjuerna utformats. I introduktionen av intervjuerna berättade vi om den valda definition av legitimitet samt vad vårt syfte med studien. Detta gav representanterna en inblick av legitimitet ur den valda teoretiska referensramen. Vi har valt att ha identifierbara individer med namn och klubb då rapportens utformning inte skulle skada dessa klubbarna då respondenterna inte angivit känslig information. Vidare intervjuades en klubb som har både dam- och herrlag för att få ett större perspektiv och dessa klubbar var intressanta då de bara var herrklubbar från början. Djurgården är det lag med dam- och herrlag i högsta divisionerna. Detta perspektivet gjorde även det möjligt att se skillnaderna mellan herr- och damfotboll och hur de enskilda klubbarna arbetade med lagen. Nedan presenteras en tabell av intervjuer;

<b>Fotbollsklubb/Organisation</b>	<b>Intervjuperson</b>	<b>Befattning</b>	<b>Insamlingsmetod</b>
Eskilstuna United	Lina Bertilsson	Styrelseordförande	Telefonintervju
Kristianstads DFF	Johan Andersson	Sportchef	Telefonintervju
Linköping FC	Peter Green	Marknadschef	Telefonintervju
Piteå IF	Rikard Fahlman	Styrelseordförande	Telefonintervju
Djurgården IF	Henrik Berggren	Klubbchef	Telefonintervju
Elitfotboll Dam	Linda Wijkström	Kommersiell Chef	Telefonintervju

**Tabell 3.1** En tabell bestående av medverkande respondenter från EFD och fotbollsklubbar i Damallsvenskan. Tabellen uppger även namn, befattning och insamlingsmetod.

### 3.2 Insamling av empiri

Vår insamlade empiri består till största del av telefonintervjuer med representanter för varumärket. Således högt stående representanter för fotbollsklubbar i Damallsvenskan. Fem representanter intervjuades samt en intervju med Elitfotboll dam (EFD) som är en intresseorganisation och ansvarar för de två högsta ligorna för damfotbollen i Sverige. Datan behandlades genom transkribering som utformades inte som konversationsanalys, vilket är extremt noggrant, utan istället skedde transkriberingen för att mer efterlikna skriftspråk och bortser från replikväxlingar, intonation (Alvehus, 2013, 87) och delvis pauser.

Vi har även tagit del av EFD:s rapporter från damfotbollens media och sociala mediaövervakning för att få ett bredare perspektiv om damfotbollen och förändringarna under de senaste åren. Datan har även används för att konstatera trender i damfotbollen samt som underlag till analysens intervjuer.

#### 3.2.1 Telefonintervjuer

Intervjuerna utfördes genom frågor som handlade om att få fotbollsklubbarna i Damallsvenskan att prata om varumärkeslegitimitet utifrån uppfattningar, förståelse och resonemang kring Damallsvenskan och dess omvärld. Frågorna var utformade för att täcka alla möjliga tänkbara områden som kan påverka varumärkeslegitimiteten samt framtidsutsikterna för varumärket.

Intervjuerna var av semistrukturerad karaktär där frågorna var utformade på förhand samt gjordes det förberedande forskning angående den aktuella klubben som skulle intervjuas. För semistrukturerade intervjuer behöver man därmed vara aktivt lyssnande för att ha ett öppet samtal och följa för att arbeta fram följdfrågor. Respondenterna har också betydligt större möjligheter att utforma intervjuens innehåll (Alvehus, 2013, 83). Sedan ställdes frågorna utan någon ordning, utan under diskussionens naturliga gång. Denna typ av intervju har till fördel att det känns mer som ett samtal samt betryggande för den intervjuade och därmed kan den intervjuade representanten diskutera relativt fritt om sina uppfattningar, förståelse och resonemang kring damallsvenskan. Intervjuerna riktade till klubbrepresentanter utgjordes av likartade övertäckande frågor inom ämnet, medans frågorna till EFD:s representant var anpassad till deras position gentemot damallsvenskan. Intervjuformulär finns under bilagor och är våra grundfrågor för intervjun och är utformade för att skapa en öppet samtal med respondenterna. Intervjuerna utfördes genom att låta respondenten svara på ett utförligt sätt utan att bli avbruten under deras tankegångar. Under bilaga 1 återfinns intervjumallen för Elitfotboll Dam och under bilaga 2 återfinns intervjumallen för dam klubbarna. Dessa ska ses som utgångsfrågor vilket ger intervjuaren material för att täcka de tänkta området samt som ett förhållningssätt för att föra samtalet vidare vid byte av samtalsämne.

### 3.2.2 Data från Elitfotboll Dam

Datan från EFD består av en media-övervakningsrapport som innefattar omfattande analys över TV-tittares exponeringar för Damallsvenskan samt genom vilka kanaler dessa exponeringar visades. Analysen omfattade även jämförelse med andra elitidrotters exponeringar samt jämförelser i exponeringar för tidigare år av damallsvenskan. Den andra rapporten från EFD består av en kartläggning av intresset och engagemanget inom svensk idrott och baseras på sextusen webbintervjuer som genomförts proportionellt under ett års tid. Vidare är intervjuerna utförda för att få ett representativt urval av den svenska befolkningen utifrån kön, ålder och geografisk tillhörighet och med svarsrepresentanter över femton år. Datainsamlingen har utförts av undersökningsinstitutet Ipsos Observer på uppdrag Upplevelseinstitutet. Denna data har sedan analyserats där intresset och engagemanget bland befolkningen kvantifieras. Vidare har datan jämförts med andra sporter och ligor samt demografiska skillnader presenterats. Dessa rapporter

används som bakgrund till analysen för att påvisa trender i damallsvenskan samt som data för att stödja analysens intervjuer.

### 3.3 Trovärdighet

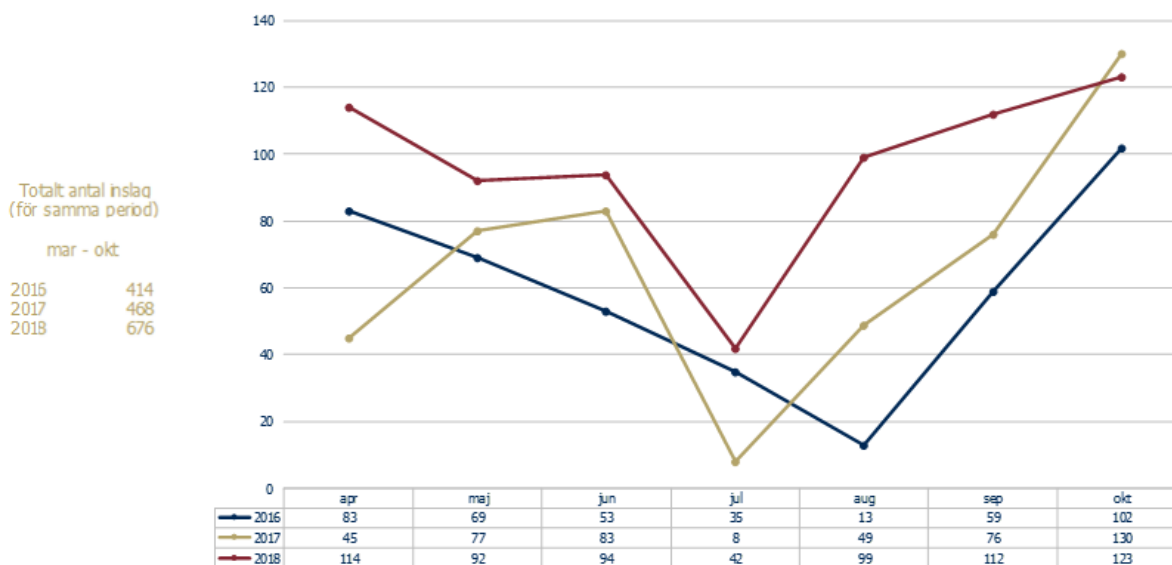
Då fem av tolv klubbar i Damallsvenskan valde att ställa upp finns det en viss felmarginal i utfallet, vi såg dock en stor korrelation mellan klubbarna när det gällde innehållet i svaren. Deras tolkningar och resonemang om damfotbollen var av överlappande karaktär. Då respondenterna visste att de blev inspelade finns risk för att de blir restriktiva i sina svar och vågar inte dela med sig fullt ut (Alvehus, 2013, 85). Det finns även en risk för de intervjuade var rädda för att dela med sig av känslig information då djupare samtal om verksamheten diskuterades.

## 4. Empiri & analys

Följande kapitel inleds med att presentera empiri som påvisar det ökade intresset för Damallsvenskan. Empirin analyseras genomgående utefter den takt som empirin presenteras. Därefter presenteras vår tolkning av hur man kan uppfatta ledande representanter från EFD och fotbollsklubbar i Damallsvenskan arbete, resonemang och förståelse utifrån ett legitimitetsperspektiv.

### 4.1 Ökat intresse för Damallsvenskan

Upplevelseinstitutet utför årligen en så kallad “media tracking” där de mäter exponering i linjär TV, bland annat genom antal inslag i TV, inslagstid i TV och total TV-publik. Ur deras rapport kan man utläsa att totalt antal inslag i TV för Damallsvenskan har ökat från 414 till 676 stycken mellan 2016 och 2018, vilket är en ökning med ungefär 63 % (se graf 4.1 nedan).



**Graf 4.1** Antal inslag fördelat per månad. Totalt antal inslag står angivet till vänster om grafen (Upplevelseinstitutet, 2018).

EFD hade tidigare ett långt TV-avtal med TV4 som gick ut år 2015. Enligt det tidigare TV-avtalet med TV4 producerades 20 matcher inom damelitfotbollen. Kanalen ville fortsätta avtalet men ville inte längre betala för TV-rättigheterna (Wijkström, 2019). Enligt Wijkström hade TV4 inte heller någon tydlig plan över hur Damallsvenskan skulle visas. Till följd därav, beslöt EFD



att starta en egen kanal, Damallsvenskan TV - en streamingtjänst i egen regi (detta räknas inte som linjär TV). Wijkström motiverar beslutet som följande:

*Vi tog beslutet att bygga upp Damallsvenskan TV som är vår egen kanal där vi producerar matcher och säljer klipp. Man behöver kunna sprida highlights och mål för att skapa ett större intresse. Och damfotbollen växer, vi är idag den fjärde största ligan som exponeras när det gäller traditionell TV (SVT, 2018).*

- Linda Wijkström, kommersiell chef för EFD.

Motivet var således att skapa ett större intresse för Damallsvenskan. Mellan raderna kan man utläsa att det tidigare TV-avtalet hämmade Damallsvenskan från att skapa ett större intresse och därigenom förstärka dess varumärke. Enligt det tidigare TV-avtalet med TV4 producerades endast 20 matcher av Damallsvenskan. Dessutom sändes dessa matcher vanligtvis på ganska smala kanaler inom TV4:s kanalutbud. Wijkström anser att avtalet inte gav Damallsvenskan tillräckligt goda förutsättningar för att skapa ett större intresse för Damallsvenskan (Wijkström, 2019). Därför beslöt EFD att skapa en egen streamingtjänst, dels för att producera samtliga 132 matchen, dels för att skapa ett större intresse för Damallsvenskan genom att erbjuda konsumenter bättre möjligheter till att följa Damallsvenskan (Wijkström, 2019). Följaktligen tyder detta resonemang och arbete på att varumärket Damallsvenskan har skapat kognitiv legitimitet genom att man vidtagit meningsfulla och inbjudande åtgärder. Dessa åtgärder anses vara meningsfulla och inbjudande eftersom de har fått resultat i form av att Damallsvenskan har fått fler antal inslag i TV. Relevanta intressenter, såsom TV-kanaler, ser bevisligen dessa åtgärder som meningsfulla och värdeskapande. Däremot är det tämligen problematiskt att hävda att detta resonemang och arbete uppfyller samtliga kriterier för kognitiv legitimitet. Handlingarna var troligtvis inte helt förutsägbara, utan snarare motsatsen. Wijkström uttrycker deras arbete som följande: *“Vi har hittat lösningar, tagit djärva beslut och varit modiga i att kanske göra mer tillgänglig fotboll som kanske också gynnat intäkter”* (Wijkström, 2019). Därmed var deras handlingar inte enhälligt förenliga med kognitiv legitimitet, men kännetecknas trots allt av merparten av de kriterier som föreligger för begriplighet inom det nämnda legitimitetsperspektivet.

Därefter vidareutvecklar Wijkström motivet om varför de valde att vidta åtgärder i form av att lansera en streamingtjänst. Wijkström summerar beslutet med Damallsvenskan TV som följande:

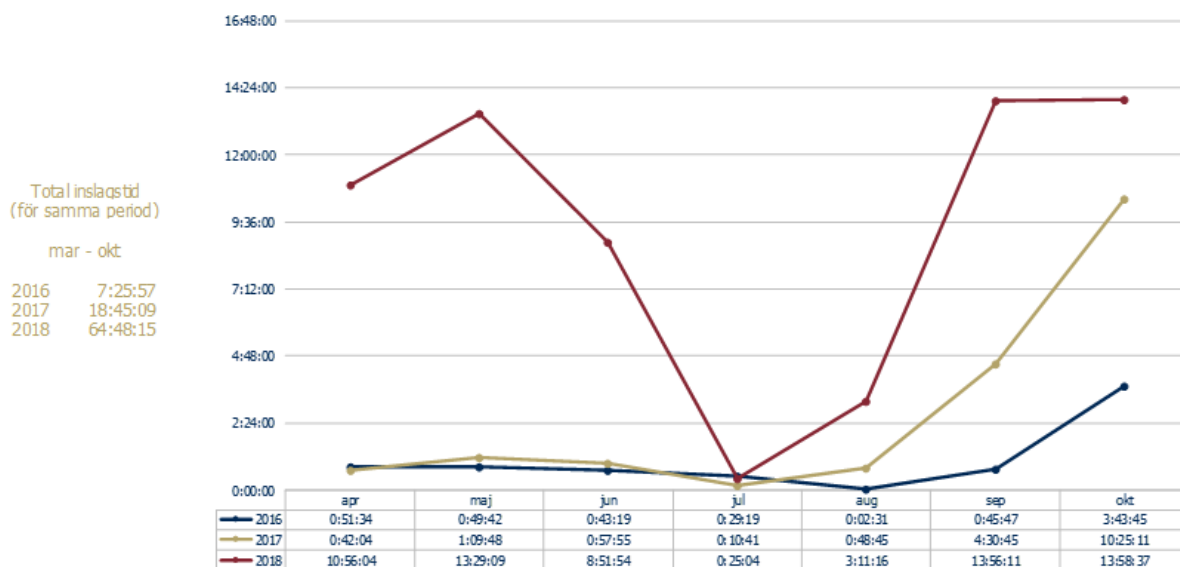
*Vi har slutat att copy paste herrsidan. För att hitta våra värden, istället för att göra brons-, guld- och silverpaketen, eller att bara säga att "Herrallsvenskan har den här sponsorn, då ska dom också gå till oss". Vi har försökt att gå utanför ramarna. Vi har hittat lösningar, tagit djärva beslut och varit modiga i att kanske göra mer tillgänglig fotboll som kanske också gynnat intäkter.*

- Linda Wijkström, kommersiell chef för EFD.

Inledningsvis kan ett varumärke skapa kognitiv legitimitet i form av begriplighet genom att kopiera tillvägagångssätt som allmänt accepterade varumärken använder sig av. Ovanstående citat understryker det faktum att Damallsvenskan tidigare har kopierat tillvägagångssätt som Herrallsvenskan har använt sig av. De försökte till och med att attrahera samma sponsorer, vilket tydliggör ett arbete och resonemang om att Damallsvenskan inledningsvis tjänade på att åka snålskjuts på Herrallsvenskan. Däremot är det svårt för ett varumärke att tillskrivas kognitiv legitimitet i form av begriplighet vid ett senare skede. Herrallsvenskan har långtgående relationer med till exempel sponsorer, vilket gör det svårt för Damallsvenskans varumärke att tillskrivas samma legitimitet eftersom man inte har långtgående relationer med nya sponsorer. I stället har Damallsvenskan numera valt att hitta en egen väg med deras egna värden som en vägledande stjärna. Numera arbetar EFD och därigenom Damallsvenskan, med att förmedla sina egna värden vilket är betydelsefullt för ett varumärke (Anholt, 2007). Troligtvis till följd därav, kan man notera en mycket intressant förändring hos TV4. Sedan 2018 köper TV4 in material som EFD och Damallsvenskan producerar. Mellan 2015 och 2018 ville de inte betala för dessa kommersiella rättigheter (Wijkström, 2019). Därmed tyder mycket på att EFD:s förändring i resonemang och arbete har resulterat i pragmatisk legitimitet, eftersom TV4 numera betalar för ett utbyte vilket vittnar om att TV4 gynnas av att associeras med Damallsvenskan. Således talar TV4:s förändrade ställningstagande på att de har egenintresse som motiv, vilket följaktligen resulterar i pragmatisk legitimitet för Damallsvenskans varumärke i form av utbyte. Vidare möjliggjorde detta samarbete för utvecklingen i antalet TV-inslag som kan noteras i ovanstående graf (se graf 4.1). Under det tidigare TV-avtalet sändes 20 matcher, men under 2018 sändes 32

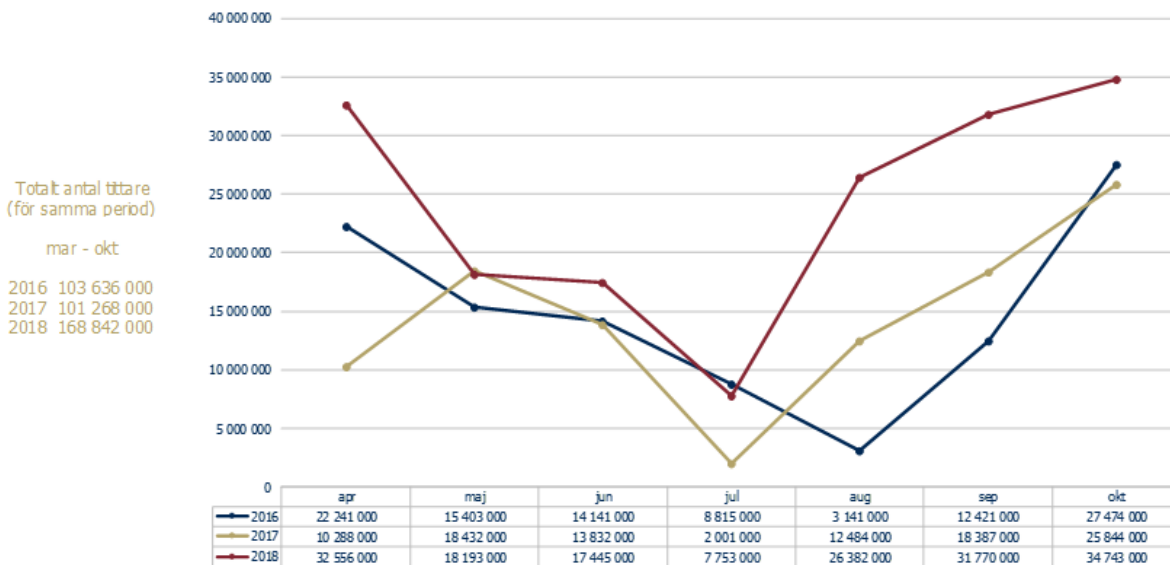
matcher på TV vilket är en ökning med 60 % i antal TV-sända matcher. Dessutom har TV4 beslutat att även sända 20 matcher under säsong år 2019 (EFD, 2019). Den ökade mängden av totala inslag på TV ger även inverkan i total inslagstid i TV som man kan observeras i grafen nedan (se graf 4.2).

Den totala inslagstiden på linjär TV har ökat från ungefär 7 timmar och 25 minuter till ungefär 64 timmar och 48 minuter från 2016 till 2018, vilket är en ökning på nästan 900 % (se graf 4.2 nedan).



**Graf 4.2** Inslagstid fördelad per månad. Total inslagstid står angivet till vänster om grafen (Upplevelseinstitutet, 2018).

Den oerhörda utvecklingen av total inslagstid i TV har troligtvis sin förklaring i att TV4 har beslutat att sända 20 fotbollsmatcher från Damallsvenskan. Däremot förklarar det inte hela förändringen. Övriga delar av förändringen kan således bero på andra typer av TV-inslag såsom nyheter. Inslag från Damallsvenskan är allt mer förekommande på nyhetsprogram från SVT och TV4, vilket uttrycker sig i ovanstående graf (se graf 4.2). Den ökade mängden av totala inslag i TV och därmed den totala mängden inslagstid har även fått en inverkan i totalt antal tittare. Mellan 2016 och 2018 har totalt antal tittare ökat från 103 636 000 till 168 842 000, vilket är en ökning på ungefär 63 % (se graf 4.3 nedan).



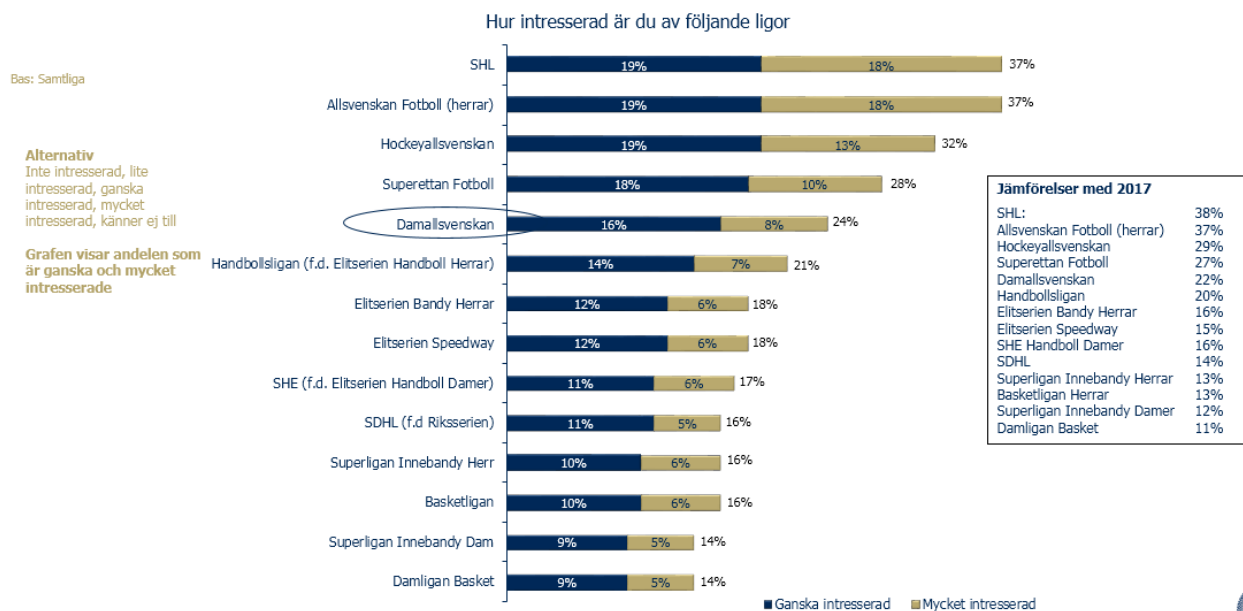
**Graf 4.3.** Antal tittare fördelat per månad. Totalt antal tittare står angivet till vänster om grafen (Upplevelseinstitutet, 2018).

Den ökade mängden av totalt antal tittare härrörs troligtvis från den ökade mängden av TV-inslag och inslagstid. Vad som är intressant är att antal TV-tittare minskade från 2016 till 2017 och sedan ökade med 63 % från 2017 till 2018. Denna utveckling beror högst troligen på det faktum att TV4 beslöt att sända 20 matcher från Damallsvenskan år 2018. Dessutom har TV4 beslutat, som tidigare nämnt, att även sända 20 matcher under säsong år 2019 (EFD, 2019). Icke desto mindre, illustrerar ovanstående diagram den markanta ökningen av intresse för Damallsvenskan. Således vittnar siffrorna om att konsumenter är intresserade av att titta på matcher från Damallsvenskan. TV4 sänder numera 20 matcher från Damallsvenskan, medan SVT sänder 12 matcher från fotbollsligan. Mycket talar för att TV4 sänder dessa matcher med egenintresse som motiv, vilket förtydligas genom TV4 förändring i ställningstagande. Det sker således ett utbyte mellan Damallsvenskan och TV4, där TV4 gynnas av att associeras med Damallsvenskan medan Damallsvenskans varumärke tillskrivs pragmatisk legitimitet till följd av utbytet. SVT, å andra sidan, har sedan år 2015 arbetat aktivt med jämställd sportbevakning. I deras två sportprogram: sportspegeln och sportnytt, uppgick andelen kvinnor i deras nyhetsprogram till 38 % under år 2017 (SVT, 2018). Dessutom visade de 12 matcher från Damallsvenskan under 2018. Därmed vittnar deras ställningstagande om att SVT som intressent

gynnas av ett samarbete med Damallsvenskan. Således tyder utbytet på att SVT tillskriver Damallsvenskan legitimitet genom att SVT gynnas av Damallsvenskan och dess samarbete.

Upplivelsesinstitutet utför även årligen en så kallad sponsornavigatormätning som syftar åt att kartlägga intresse och engagemang inom svensk idrott. Den senaste undersökningen är genomförd via webbintervjuer med ett representativt urval av den svenska befolkning (+15 år). 6 000 intervjuer, 500 per månad, har genomförts löpande under perioden augusti 2017 till juli 2018. Datamängden har vägts utifrån kön, ålder och geografi för att representera den svenska befolkningen. Undersökningsinstitutet Ipsos Observer har genomfört datainsamlingen på uppdrag av Upplivelsesinstitutet (Upplivelsesinstitutet, 2018).

Rapporten påvisar en ökning av intresset för Damallsvenskan mellan 2017 till 2018 jämfört med tidigare sponsornavigatormätning som utfördes mellan 2016 och 2017 (se graf 4.4 nedan).



**Graf 4.4** Mätning av intresset för olika idrottsligor i Sverige. Urval och svarsalternativ står angivet till vänster om grafen. Jämförelser mellan ligorna står angivet till höger om grafen (Upplivelsesinstitutet, 2018).

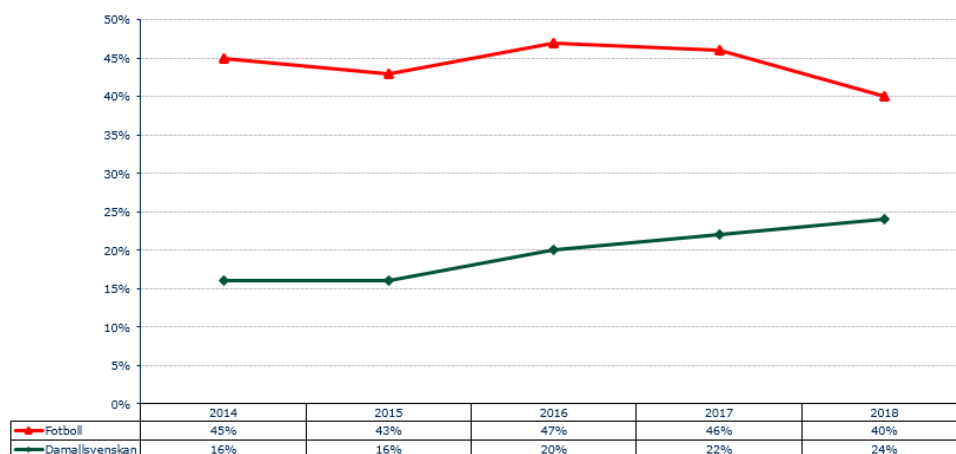
Antalet som är ganska intresserade eller mycket intresserade av Damallsvenskan har ökat med två procentenheter, från 22 % till 24 % mellan år 2017 och 2018. Samtidigt kan man notera att antalet som är ganska intresserade eller mycket intresserade av Damallsvenskan har ökat i en högre takt jämfört med Allsvenskan (noll procent) och Superettan (en procent). Förvisso är fler

intresserade av Herrallsvenskan jämfört med Damallsvenskan, vilket skulle kunna vara en förklaring till varför intresset för Damallsvenskan växer i en förhållandevis snabbare takt. Icke desto mindre, är det mycket intressant att studera vad denna utveckling i intresse beror på och hur den kan kopplas till Damallsvenskans varumärke utifrån ett perspektiv av legitimitet.

Rapporten påvisar dessutom att det allmänna intresset för fotboll som stort har gått ned, medan intresset för Damallsvenskan har gått upp (se graf 4.5 nedan). Detta syns även i tidigare graf då Damallsvenskan har haft en högre utveckling i intresset jämfört med Herrallsvenskan och Superettan.

#### Utveckling senaste 5 åren!

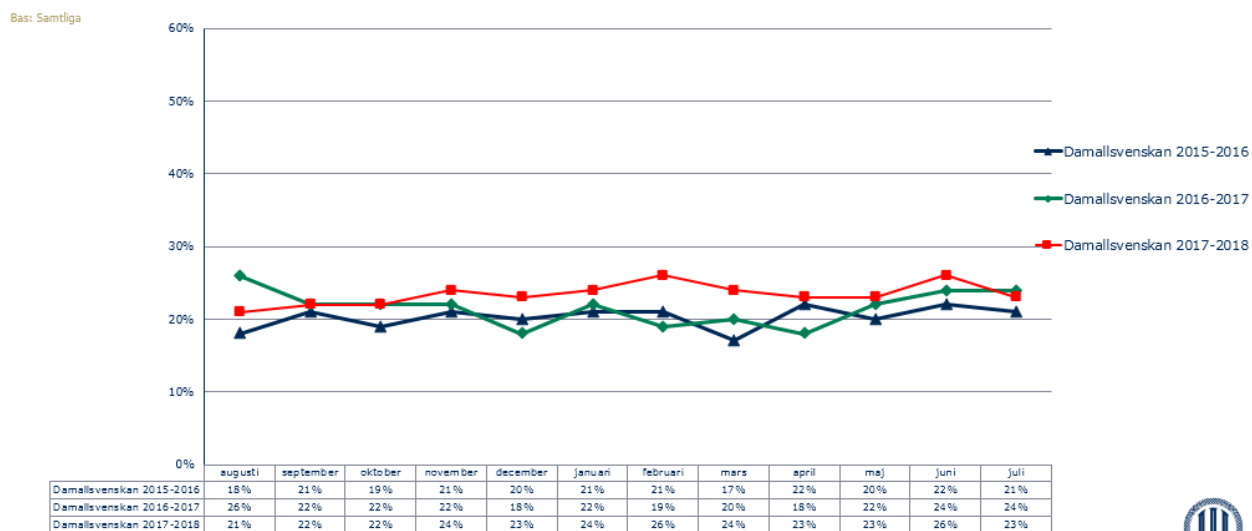
Bas: Samtliga



**Graf 4.5** Intresseutveckling av både fotboll i allmänhet och Damallsvenskan i synnerhet från år 2014 till 2018. Grafen är baserad på undersökningens samtliga urval. Den gröna linjen illustrerar intresseutvecklingen för Damallsvenskan, medan den röda linjen illustrerar intresseutvecklingen för fotboll i allmänhet (Upplevelseinstitutet, 2018).

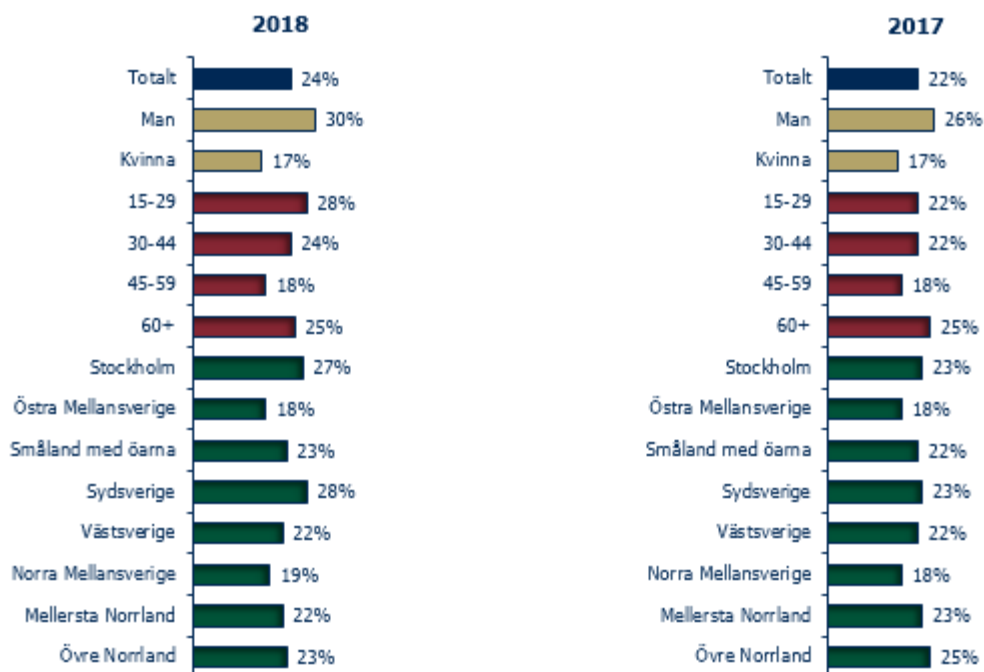
Denna utveckling tyder dels på en motståndskraft från Damallsvenskan då korrelationen mellan intresset för fotboll och intresset för damallsvenskan är långt ifrån ett. Utvecklingen ger även intryck av att det föreligger en diskrepans mellan fotboll och Damallsvenskan. Däremot ger inte ovanstående graf en förklaring till vad det beror på, samt hur man kan tolka ledande representanter från EFD och fotbollsklubbar i Damallsvenskan uppfattning angående hur det påverkar varumärket utifrån ett legitimitetsperspektiv. Vad som däremot kan utläsas är att det

inte inträffade någon påtaglig förändring av intresset för Damallsvenskan mellan 2014 och 2015. Under denna tid hade Damallsvenskan ett TV-avtal med TV4 som avslutades år 2015. Wijkström menar på att Damallsvenskan inte exponerades på ett optimalt sätt under detta avtal, då endast 20 Damallsvenska matcher sändes av TV4 samt att matcherna vanligtvis sändes på ganska smala kanaler som gav dem en låg grad av exponering (Wijkström, 2019). Efter TV-avtalet började EFD att producera sitt egna material och framförallt sända samtliga matcher på deras nya kommunikationsplattform, Damallsvenskan TV. Mellan 2016 och 2018 kan man se en stadig utveckling i intresset för Damallsvenskan som troligtvis kan härledas från deras nya tillvägagångssätt. Wijkström menar på att Damallsvenskan TV har givit Damallsvenskan bättre förutsättningar för att exponeras på ett mer fördelaktigt sätt utifrån deras perspektiv (Wijkström, 2019). Utvecklingen har varit relativt stadig sedan 2015, men har under 2017 och 2018 varit lika hög eller högre jämfört med föregående period inom samtliga månader förutom augusti och juli (se graf 4.6 nedan).



Graf 4.6 Jämförelsen av intresset för Damallsvenskan under perioden 2015 till 2018. Grafen visar andelen som är ganska intresserade eller mycket intresserade av Damallsvenskan (Upplevelseinstitutet, 2018).

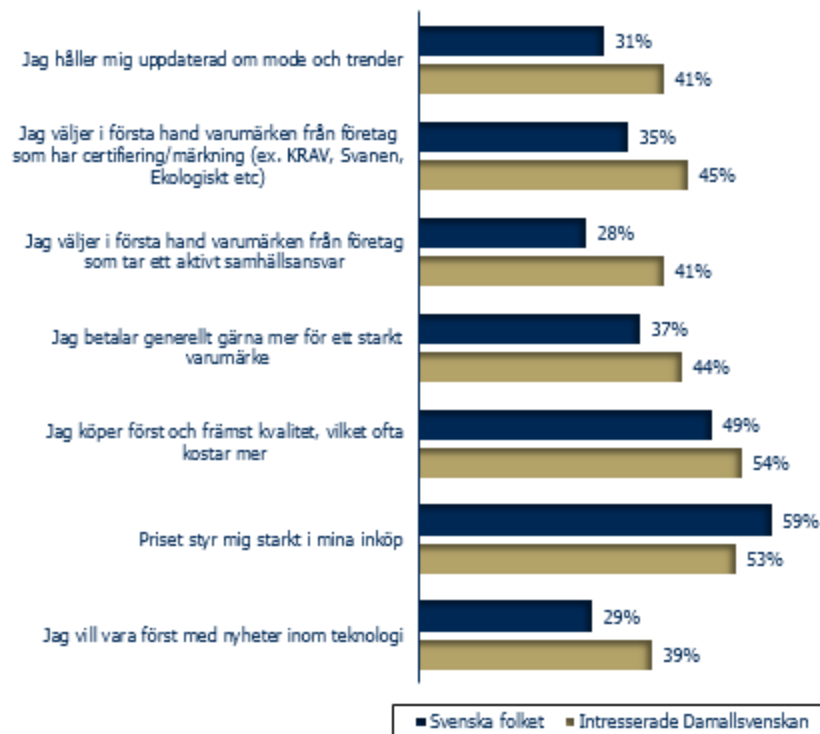
Hur detta ökade intresset är fördelat har kartlagts med hjälp av en demografisk uppdelning av de respondenter som anger att de är intresserade av Damallsvenskan (se graf 4.7 nedan).



**Graf 4.7** Målgruppsbeskrivning av de respondenter som anger att de är intresserade av Damallsvenskan (Upplevelseinstitutet, 2018).

Den mest påtagliga utvecklingen i intresset för Damallsvenskan är inom målgruppen 15 - 29 år. Enligt EFD beror denna utveckling främst på att de har arbetat aktivt med engagemang på de sociala mediekanalerna, till exempel genom omröstningar såsom veckans mål, highlights och så vidare (EFD, 2019). Utvecklingen har även inträffat hos nio av femton möjliga målgrupper. Endast två målgrupper har påvisat en negativ utveckling i intresset för Damallsvenskan, där båda målgrupper är baserade i Norrland. Däremot säger inte ovanstående graf särskilt mycket om vad det ökade intresset beror på. Därför har rapporten även inkluderat en psykografisk analys som kartlägger bidragande orsaker som kan ge förklaring till varför fler numera är intresserade av Damallsvenskan (se graf 4.8 nedan).





**Graf 4.8** Psykografisk analys av målgruppen. Grafen visar andel som anger 4 - 5 på en femgradig instämmeleskala. De blåa staplarna anger hur andelen av det svenska folket har svarat, medan de guldiga staplarna anger hur andelen av de som är intresserade av Damallsvenskan har svarat (Upplevelseinstitutet, 2018).

Respondenter som är intresserade av Damallsvenskan svarar i betydligt högre utsträckning att de i första hand väljer varumärken som tar ett aktivt samhällsansvar jämfört med det svenska folket, 41 % jämfört med 28 %. Därmed skulle det ökade intresset för Damallsvenskan kunna förklaras genom att respondenterna anser att Damallsvenskans varumärke är förenligt med deras attityder och beteende. Om Damallsvenskan intresserar sig och arbetar med målgruppens intressen får de engagemang i gengäld, vilket ovanstående graf indikerar att Damallsvenskan har gjort. Ett sådant tillvägagångssätt benämns som pragmatisk legitimitet i form av ett utbyte och är således en viktig beståndsdel i skapandet och bibehållandet av ett legitimt varumärke. Vidare uppger respondenter som är intresserade av Damallsvenskan även att de gärna betalar mer för ett starkt varumärke. Dessutom uppger respondenterna att hållbarhet också är någonting som de anser är viktigt. Vad som är intressant i frågan angående hållbarhet, är att hållbarhetscertifiering benämns. I mångt och mycket innebär en certifiering en form av legitimitetsstämpel som skapar trovärdighet för varumärkets arbete med hållbarhet. Därmed bör legitimiteten för varumärken överlag vara någonting som dessa respondenter anser vara viktigt. Även detta ger intryck av

pragmatisk utbyteslegitimitet då konsumenter upplever att hållbarhet är viktigt, samt att de är intresserade av Damallsvenskan. Vidare uppger dessa intressenter att de håller sig uppdaterade inom trender och mode, samt att de vill vara först med nyheter om ny teknik. Mellan raderna tyder detta ställningstagande på att målgruppen är förhållandevis progressiv jämfört med det svenska folket. Dessa psykografiska aspekter i kombination med den angivna vikten av hållbarhet och samhällsansvar, antyder onekligen på att målgruppen är kompatibel med Damallsvenskan med tanke på att jämställdhet vanligtvis inkluderas i hållbarhet och Damallsvenskans kärnprodukt i dess natur. Kärnprodukten är fotboll, en sport som är mansdominerad sett till antal utövare och demografin av åskådare (Wijkström, 2019). Således vittnar ställningstagandet om att de tillskriver Damallsvenskans varumärke pragmatisk utbyteslegitimitet.

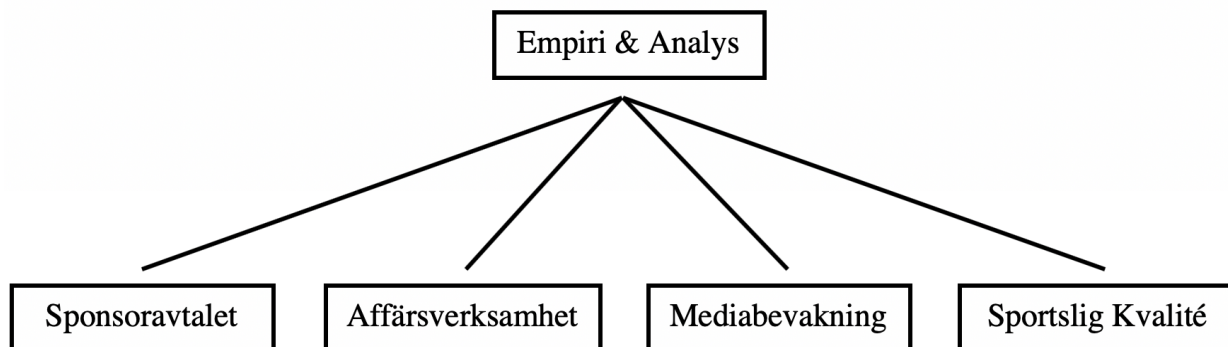
Sammanfattningsvis kan man enligt ovanstående redogörelse och analys hävda att det ökade intresset för Damallsvenskan verkar bero på att konsumenter tillskriver Damallsvenskans varumärket pragmatisk utbyteslegitimitet. Relationen mellan Damallsvenskan och konsumenter som anger att de är ganska eller mycket intresserade av Damallsvenskan, vittnar om att dessa intressenter gynnas av Damallsvenskans handlingar och därmed tillskriver varumärket pragmatisk utbyteslegitimitet.

## 4.2 Tolkning av intervjuer

Att förstå sambandet mellan alla delar i en fotbollsklubbs verksamhet och varumärkeslegitimitet är fundamentalt för att damallsvenskan ska utvecklas på en marknad allt mer präglad av hög konkurrens (Wijkström, 2019). För att åskådarna ska konsumera produkten i någon större utsträckning krävs att produkten i någon mån anses vara legitim (Deegan, 2002). För att skapa denna legitimitet är frågor som organisatorisk skicklighet och ekonomisk hållbarhet vitalt (Green, 2019). Hög sportslig kvalité är målet, men för att nå målet behöver svenska damfotbollsklubbar beakta ett antal olika frågor som kan skapa varumärkeslegitimitet.

Empirin och analysen har kategoriserats utefter fyra identifierade delar som är vi anser vara betydelsefulla för Damallsvenskans varumärke utifrån ett legitimitetsperspektiv. I pedagogiskt syfte illustreras vår

tolkning av ledande representanter från EFD och fotbollsklubbar i Damallsvenskans arbete, resonemang och förståelse för Damallsvenskans varumärke utifrån ett legitimitetsperspektiv i figuren nedan.



Figur 4.1 Illustrering av vald kategorisering för empiri & analys

#### 4.2.1 Sponsoravtal

EFD som intresseorganisation ansvarar för de två högsta ligorna för damfotboll i Sverige, OBOS Damallsvenskan och Elitettan. Tillsammans driver EFD och klubbarna intressefrågor som rör Damelitfotbollen. EFD:s ansvarsområde sträcker sig därför även inom förhandling av centrala sponsorkontrakt. Intresseorganisationen arbetar systematiskt i syfte att främja Damallsvenskans konkurrenskraft både sportsligt och kommersiellt. Bland annat är EFD:s mål: *“...att ge verktyg för självhjälp till föreningarna inom områden såsom fotbollsutveckling, marknad, kommunikation, organisation, etc.”* Därtill är deras vision med Damallsvenskan *“...att OBOS Damallsvenskan är en liga i världsklass.”* För att uppnå den vision och mål som EFD har satt upp, intresseorganisationen utvecklat en strategi för perioden 2014 - 2017 där marknad och kommunikation är ett av fem områden (EFD, 2019). Av förklarliga skäl innehar EFD en nyckelroll vid förhandling av centrala sponsoravtal. Däremot ansvarar naturligtvis fotbollsklubbar för förhandling med sina egna sponsorer, vilket därför gör det intressant att analysera både EFD och fotbollsklubbarnas arbete, förståelse och resonemang med dess varumärke utifrån varumärkeslegitimitet vid förhandling av sponsoravtal för att få en mer nyanserad analys.

Ur Svenska Fotbollförbundets ekonomiska analys av fotbollsklubbar i Damallsvenskan år 2017 kan man utläsa att den genomsnittliga reklam- och sponsorintäkter har ökat med 32 % sedan

2015. De ökade reklam- och sponsorintäkterna tyder på en utveckling som mycket väl kan spegla en förändring i företagets ambition att vilja sponsra och associeras med Damallsvenskan, det vill säga, pragmatisk legitimitet för Damallsvenskans varumärke. Ett exempel på denna utveckling är bland annat EFD:s framgång i att knyta an en ny titelsponsor till Damallsvenskan. Sedan 25 juni 2018 är OBOS, en av Nordens största bostadsutvecklare, officiell titelsponsor till Damallsvenskan. Företaget satsar 40 miljoner kronor över en femårsperiod varav 10 miljoner kronor är öronmärkta till samhällsprojekt. OBOS motiverar sponsoravtalet som följande (OBOS, 2018):

*Det är ett stort värde för oss som bolag att stötta damfotbollen, och det är viktigt för OBOS att vara med och ta ett långsiktigt samhällsansvar. Genom denna satsning möter vi flickor och kvinnor i olika åldrar, inklusive framtida arbetstagare och beslutsfattare. Dessutom vill vi lyfta frågan om stöttning av damfotbollen. Många aktörer har talat om att bidra, men de specifika åtgärderna lyser ofta med sin frånvaro. Det vill vi vara med och ändra på.*

- Daniel Kjørberg Siraj, koncernchef för OBOS.

Kjørberg Siraj framhäver vikten av samhällsansvar och att OBOS vill vara delaktiga i Damallsvenskans utvecklingsprocess. Uttalandet vittnar om ett utbyte och pragmatisk legitimitet då han understryker att det är ett stort värde för deras bolag att stötta damfotbollen. Därmed blir det tydligt att OBOS inte endast har medverkat i detta samarbete utifrån en moraliskt perspektiv, utan att de också ser ett egenintresse i samarbetet. Därutöver talar han dessutom om vikten av samhällsansvar där det verkar som att OBOS har pekat ut Damallsvenskan som en lämplig kandidat för OBOS att arbeta med just samhällsansvar. Därmed kan detta ställningstagande tala för att OBOS anser att Damallsvenskan och dess varumärke är rätt aktör att utföra särskilda handlingar. Att Damallsvenskan med andra ord är en attraktiv samarbetspartner för att förmedla värden om samhällsansvar. Ett sådant ställningstagande ger tecken för att OBOS tillskriver moralisk legitimitet till Damallsvenskans varumärke i form av strukturlegitimitet. Däremot är det svårt att argumentera för att Damallsvenskan skulle vara den bäst lämpade kandidaten för att förmedla samhällsansvar som OBOS har identifierat. Mer troligt är att OBOS har noterat det ökade intresset för Damallsvenskan och identifierat dem som en lämplig samarbetspartner för att

förmedla samhällsansvar och därigenom stärka sitt egna varumärke. Därmed är det svårt att hävda att OBOS tillskriver moralisk legitimitet för Damallsvenskan utifrån detta perspektivet. För att utveckla OBOS ställningstagande och motiv bakom deras samarbete med Damallsvenskan har ytterligare ett perspektiv beaktats. Joakim Henriksson, VD för OBOS Sverige, tillägger följande angående samarbetet:

*Vårt arbete mot ett mer jämställt och jämlikt samhälle är ständigt pågående. Vi utvecklar bostäder och samhällen i hela Sverige, för alla och med plats för alla. Vårt samhällsengagemang har alltid varit stort inte minst inom idrotten. OBOS satsning på Damallsvenskan kan därför ses som ett hattrick i affärsnytta, samhällsengagemang och ett bevis på vår företagskultur.*

- Joakim Henriksson, VD för OBOS Sverige.

Ur ovanstående citeringar kan man ganska tydligt utläsa en gemensam nämnare; samhällsansvar. Däremot kan man även notera att Joakim Henriksson inte bara berör samhällsansvar eller samhällsengagemang i sitt uttalande, utan att han även anger affärsnytta som ett av motiven till samarbetet. Linda Wijkström, kommersiell chef för EFD, menar på att sponsorerna har insett värdet i att investera i den produkt som Damallsvenskan erbjuder. Detta tydliggörs i OBOS storsatsning i Damallsvenskan, men Wijkström hävdar också att EFD och fotbollsklubbarna har blivit bättre på att berätta och förmedla värdet av deras produkt (Wijkström, 2019). Således har EFD förändrat sitt arbete och resonemang gällande deras varumärke och hur de förmedlar det. Dessutom kan det noteras att OBOS inte bara ser samhällsnytta eller samhällsansvar som motiv bakom samarbetet, utan även affärsnytta vilket vittnar om ett utbyte där OBOS som intressent gynnas. Därmed tyder samarbetet på att OBOS tillskriver Damallsvenskans varumärke pragmatisk legitimitet. Vidare argumenterar Wijkström för att det är ett resultat av deras förändring i strategi och inställning gentemot sponsorer. Hon uttrycker det som följande:

*Här tror jag att vi har gått ifrån att hålla fram hatten och säga: "snälla, kan inte du skänka några kronor för att vi är Damallsvenskan och det är så himla synd om oss." Nu raljerar jag lite men; "Kan ni skänka det ni har. Varenda krona gör oss otroligt tacksamma". Det är ju så ungefär väldigt många har använt den lösningen för att*

*ekonomin har varit väldigt, väldigt knapp och är otroligt ansträngd. Men idag så står vi upp på ett annat sätt, i en styrka och det är det som vi måste få fram. Att det här är inga allmosor.*

- Linda Wijkström, kommersiell chef för EFD.

Wijkströms uttalande går i linje med varumärkeslegitimitet då man kan notera en förändring i bland annat normer, värderingar och övertygelser i såväl OBOS som i EFD:s tillvägagångssätt. Detta gör sig påtagligt märkbart i Henrikssons uttalande då han hävdar att deras arbete mot ett mer jämställt och jämlikt samhälle är ständigt pågående. Likaledes stämmer deras ställningstagande överens med Wijkströms ståndpunkt gällande EFD:s arbete med både jämställdhetsfrågan, men också hur de tänkt att hantera en ökad internationell konkurrens inom damfotbollen: *“Jag vill inte se det som att det ska vara i projekt, utan att det ska vara som en process.”* Normer, värderingar och övertygelser är betydelsefulla för skapandet och bibehållandet av varumärkeslegitimitet vilket skapar resonans för Damallsvenskan. I detta fall kan man således notera ett matchande ställningstagande som har legat till grund för deras sponsoravtal. Därtill tyder parternas ståndpunkt, men även omfattningen av sponsoravtalet, att Damallsvenskans varumärkeslegitimitet har varit en avgörande faktor för sponsoravtalets förverkligande. Den ständigt närvarande jämställdhetsfrågan har bevisligen varit någonting som OBOS har tagit hänsyn till med bakgrund i Henrikssons uttalande.

Allt fler sponsorer är både angelägna och villiga att sluta sponsoravtal med aktörer för att positionera och förmedla sitt varumärke på ett fördelaktigt sätt. Detta gör sig bland annat tydligt i OBOS sponsoravtal med Damallsvenskan. Därtill kan man observera en väsentlig skillnad i EFD:s resonemang kring hur de bör gå tillväga för att sluta avtal med sponsorer och andra kommersiella parter. Wijkström formulerar det som att de gått från att sträcka fram hatten till att vara stolta för sin produkt och att de numera är mer benägna om att berätta värdet av den. I många avseenden speglar hennes ståndpunkt en konsekvens av en allt mer närvarande jämställdhetsfråga, men även de konsekvenser som bland annat ‘me too’ har resulterat i gällande hur företag bör marknadsföra sig fördelaktigt inom denna samhällsfråga. I linje med detta, men inte på grund av, har EFD omfamnat och efterföljt en strategi som är en utveckling av att gå från en martyrroll till att vara stolta för sin produkt och på så vis vara angelägna om att berätta värdet

av dess produkt för relevanta intressenter såsom sponsorer. EFD vidtar således åtgärder som OBOS bevisligen anser är korrekta, önskvärda och lämpliga - beståndsdelar som Suchman (1995) även anser är viktiga i skapandet och bibehållandet av varumärkeslegitimitet. Vid första anblick tyder EFD vidtagande av åtgärder på moralisk legitimitet, eftersom de utför aktiviteter som bidrar till samhällets större nytta. Däremot fallerar detta argument då aktiviteterna inte utförs enbart för att det är rätt sak att göra, utan att det också för att det gynnar deras varumärke. I stället tyder deras vidtagande av åtgärder på pragmatisk legitimitet. Deras aktiva ställningstagande som förespråkare av jämställdhet och samhällsansvar utförs dels för att det är rätt sak att göra, men också för att det gynnar deras varumärke då det ligger i linje med deras egna värderingar, image och rykte som de strävar efter att uppnå. Vidtagande av åtgärder som både gynnar samhället och det egna varumärket är den främsta distinktionen mellan pragmatisk och moralisk legitimitet. Den pragmatiska legitimiteten tydliggörs ytterligare i den frukt som EFD:s nya resonemang och arbete har resulterat i vid avtalet med OBOS. Deras arbete och kontraktsförhandling påvisar alltså god förståelse av varumärkeslegitimitet, eftersom deras agerande och profilering tangerat en samtida utveckling inom såväl sport som värderingar. Vidare speglar Wijkström och EFD:s förståelse även i deras resonemang då intresseorganisationen argumenterar på ett sätt som får anses som legitimt utefter normer, värderingar och övertygelser som OBOS anser är korrekta, lämpliga och önskvärda. Deras resonemang har resulterat i ett arbete som har möjliggjort för att sponsoravtal som gynnar båda parter, till skillnad från sitt tidigare arbete och resonemang som kantades en tankegång i form av "skänk det ni har" vid förhandling med sponsorer.

Förra året, 2018, lyckades EFD även förbättra sitt tidigare kontrakt med Svenska Spel. Det statliga spelbolaget har valt att förlänga avtalet om huvudsponsorskap i Damallsvenskan. Det nya avtalet är värt 145 miljoner kronor för hela kontraktstiden, vilket är en ökning med ungefär 60 % jämfört med det tidigare avtalet som Svenska Spel hade med EFD och Damallsvenskan. Lennart Käll, VD för Svenska Spel uttrycker sig som följande angående det nya avtalet (Svenska Spel, 2018):

*Genom vår satsning säkrar vi en fortsatt positiv utveckling för svensk damfotboll, samtidigt som vi säkrar långsiktiga värden för Svenska Spel. Jag är stolt över att Svenska Spel nu kan fortsätta som exklusiv huvudsponsor för Elitfotboll Dam ytterligare sex år.*

Lennart Käll, VD för Svenska Spel.

Precis som OBOS, väljer även Svenska Spel att lyfta fram värderingar som ett viktigt avseende för avtalet med EFD och Damallsvenskan. Dessa aktörer ser bevisligen Damallsvenskan som någonting positivt att associeras med. I många avseenden är fotboll en mansdominerad sport, både sett utifrån antal utövare men även sett till demografin av åskådare (Wijkström, 2019). På så vis har Damallsvenskan som varumärke potential att förmedla värden om jämställdhet med bakgrund i sin natur. Dessutom arbetar många fotbollsklubbar i Damallsvenskan med sociala projekt dels för att ta samhällsansvar, dels för att ge sina spelare möjligheter till utökad ekonomisk ersättning (Bertilsson, 2019; Fahlman; 2019; Andersson, 2019). Damallsvenskans kärnprodukt i kombination med dess vidtagande av åtgärder med samhällsansvar försätter dem således i en gynnsam position vid förhandlingar med sponsorer gällande jämställdhet och samhällsansvar. Bevisligen har detta varit en viktig aspekt för både OBOS och Svenska Spel vid förhandling av respektive avtal. I förlängning kan man utläsa även ur uttalandet från Svenska Spel att det inte enbart handlar om samhällsengagemang, samhällsnytta eller samhällsansvar - utan även företagsnytta. Tillsammans med Damallsvenskan anser företag att de kan förmedla värderingar som är betydelsefulla för deras marknadsföring och verksamhet. Wijkström uttrycker sig som följande angående det nya och förbättrade avtalet med Svenska Spel:

*Jag tycker att Svenska Spels ställningstagande visar också på det [att arbeta med jämställdhet]. Att man vill jobba med det och det som är väldigt tydligt i dom förhandlingarna är diskussionen om att vi ska bedriva lobbyverksamhet för att förändra möjligheten för att killar och tjejer ska ha samma möjlighet. Det har ju ändrats lite än vad det var för fem år sedan.*

- Linda Wijkström, kommersiell chef för EFD.

Därtill kan man notera att Wijkström är väl medveten om att dessa företag gärna vill associeras med de värderingar som Damallsvenskan aktivt arbetar med att förmedla. Till och med är det så



att dessa sponsorer är angelägna om att EFD och Damallsvenskan fortsätter att arbeta med frågor gällande jämställdhet, då detta framgår som centralt till motiven bakom deras samarbete. Deras ställningstagande vittar om pragmatisk legitimitet genom inflytande, eftersom Svenska Spel verkar mycket angelägna om att EFD ska bedriva lobbyverksamhet för att förändra möjligheterna för att killar och tjejer ska ha samma möjlighet. Hennes uttalande och resonemang tyder dessutom på djupgående förståelse gällande den samhällsutveckling som har inträffat angående jämställdhet i Sverige, samt hur denna kan skapa en fördelar för kommersialiseringen av Damallsvenskan i form av pragmatisk legitimitet. Denna förståelse delar Wijkström och EFD även med Henrik Berggren, klubbchef för Djurgården. Han menar på att Djurgården har arbetat under en längre tid med att sälja Djurgården som en helhet. Deras strategi i förhandlingar med sponsorer har varit som följande:

*“[...] när vi jobbar mot sponsorer, så säljer vi hela Djurgården. Ska du gå in i Djurgården, då går du in i hela Djurgårdens fotboll, ja och då är det dam-, herr-, pojk- och flicklaget. Vi har exakt samma tröja för dam- och herrlag, dom har exakt samma sponsorer. Det finns ingen [av sponsorerna] som går in bara i damlaget, eller utan bara i herrlaget. Utan vi säljer helheten.”*

- Henrik Berggren, klubbchef för Djurgården IF.

Därtill menar Henrik Berggren att deras valda strategi har burit frukt, främst hos de större sponsorerna. Emellertid har så inte alltid varit fallet, utan sponsorerna har *“[...] lärt sig att gilla det”* som han själv uttrycker det. Att sponsorerna har lärt sig att gilla det, tyder onekligen på att de har insett värdet i att associeras med Damallsvenskans varumärke. Dessutom tyder denna förändring i inställning hos sponsorerna på att varumärket har fått pragmatisk legitimitet från dessa intressenter. På grundnivå bygger pragmatisk legitimitet på ett slags utbyte och utgår från att om intressenterna torde sig gynnas av organisationens aktiviteter och handlingar, vilket i sin tur attribuerar till varumärkets legitimitet. Bevisligen har sponsorerna uttryckt en form av uppskattning av att Djurgården säljer en inkluderande helhet som bidrar till en pragmatisk legitimitet för Damallsvenskans varumärke. Vidare påpekar Berggren att vissa sponsorer har skämts för att de inte insett fördelarna med att sponsra och associeras med en fotbollsklubb i Damallsvenskan tidigare. Enligt Berggren har deras förändring i attityd gentemot

Damallsvenskan i allmänhet och Djurgården i synnerhet, förverkligats till handling genom att de har förbättrat sina avtal med Djurgården ur ett finansiellt perspektiv. Å andra sidan, understryker Berggren att deras motiv inte alltid har varit affärsmässiga, vilket tyder på pragmatisk legitimitet. I stället menar Berggren på att motiven har varit att Djurgården anser det som en självklarhet att erbjuda möjligheter för damer att spela fotboll för Djurgården IF. Berggren har varit drivande i frågan och uttrycker sitt motiv som följande:

*[...] För mig har det alltid varit viktigt alltid varit viktigt med dam- och flickfotboll och för oss vart det självklart redan då att vi skulle ha ett damlag. Jag brinner väldigt mycket för att vi i Djurgården ska erbjuda fotboll för liksom både herrar och damer och pojkar och flickor. För mig var det liksom självklart, något annat fanns inte i mitt huvud.*

*- Henrik Berggren, klubbchef för Djurgården IF*

Ovanstående citat tyder på moralisk legitimitet då Djurgården i mångt och mycket har vidtagit åtgärder som anpassade till nutida normer, samt att motivet har varit att det var rätt sak att göra. Därutöver vittnar Berggrens formulering om att moralisk och personlig legitimitet med tanke på att det var självklart för honom att satsa på damfotboll, samt att det inte verkar ha funnit ett annan bakomliggande motiv, eller som han uttrycker det “[...] något annat fanns inte i mitt huvud.” Således var motivet inte inledningsvis att gynna dess varumärke, utan snarare för att klubbledningen ansåg att det skulle vara en självklarhet för tjejer att kunna spela fotboll i Djurgården IF. Däremot ger hans svar på följdfrågor varsel om att Berggrens ställningstagande har förändrats lite grann i takt med de fördelar som Berggren har noterat med deras varumärke. Vid en fråga angående huruvida Djurgården har som ambition att stärka sitt varumärke med hjälp av att de både har ett dam- och herrlag under samma förening, svarade Berggren som följande: “Nä, jag skulle säga att då gjorde vi inte det.” Däremot antyder deras strategi om att sälja Djurgården som en helhet att de numera gör motsatsen. Vidare förstärks detta påstående då Berggren svarar som följande på en fråga angående ifall han upplevt någon skillnad i samhällets värdegrund till följd av Metoo och jämställdhetsfrågan: “Det måste jag säga, nu tror jag snarare det är en stolthet. Med att vi har just helheten.” Hans uppfattning om den samtida utvecklingen speglas även i hans resonemang kring sponsorer och vad de kommer att kräva i fortsättningen.

Vid en fråga angående hans åsikter gällande skillnader till varför Damallsvenskan inte är lika stor som sin manliga motsvarighet svarade Berggren som följande:

*Det är att sponsorerna kommer nästan kräva det framöver [att ha ett damlag], för dom kan inte gå in i en verksamhet som bara håller på med herrar och pojkfotboll, utan de förväntar sig att man har helheten. Det börjar vi säkra och det kan stressa en del andra klubbar. Våldigt mycket till och med.*

- Henrik Berggren, klubbchef för Djurgården IF.

Ovanstående citat tyder på att Berggren och Djurgården inledningsvis inte såg deras damlag som en affärsmöjlighet, utan att det snarare var en självklarhet för Djurgården att erbjuda damer möjligheter att få spela i fotbollsklubben. Sålunda tyder deras resonemang och arbete på moralisk legitimitet, eftersom deras motiv var att de helt ansåg erbjudandet av damfotboll som rätt sak att göra. Däremot tyder Berggrens svar på att han och Djurgården har insett möjligheten att använda deras damlag och dess övriga lag för att kunna paketera varumärket och sälja Djurgården som en helhet till deras sponsorer. Denna helhet uttrycker Berggren som en stolthet för Djurgården och det uppges vara attraktivt för både samtida och framtida sponsorer. Utvecklingen i både Berggren och sponsorernas ställningstagande tyder därmed på en pragmatisk utbyteslegitimitet. Det utförs ett utbyte mellan båda parter som utgår från att sponsorerna gynnas av de handlingar som Djurgården och Damallsvenskan genomför. Dessa aktiviteter och handlingar resulterar i pragmatisk legitimitet som illustreras av förbättrade sponsoravtal och därmed ökade sponsorintäkter för Djurgården IF. Därmed bör ett sådant ställningstagande rimligtvis resultera i en situation som vittnar om god förståelse av varumärkeslegitimitet, då deras åtgärder speglar socialt konstruerade normer, värderingar och övertygelser i form av jämställdhet.

#### 4.2.1.1 Jämställd sponsring

Ovannämnda förändring är även någonting som övriga fotbollsklubbar i Damallsvenskan märkt av och arbetar aktivt med att bemöta. Bland annat uttrycker sig Johan Andersson, sportchef för Kristianstad DFF, följande angående en fråga gällande hur de försöker att förmedla sin förening till allmänheten:

*Det är ju klart att vi försöker profilera oss att vi är en damfotbollsföreningen och använda oss av det. Egentligen i allt arbete, att attrahera både sponsorer och annat med att vi just är en damfotbollsförening som också jobbar starkt med sociala projekt för att stärka flickors självbild och skapa möjligheter både på och utanför planen.*

- Johan Andersson, sportchef för Kristianstad DFF.

Ovanstående citat antyder att Kristianstad DFF även arbetar i enlighet med EFD och de värderingar som både OBOS och Svenska Spel anser vara attraktiva att associeras med. Deras arbete fokuserar inte enbart på det sportsliga, utan även på sociala projekt både på och utanför planen. De har identifierat flickors självbild som någonting viktigt för deras förening och dess roll i samhället. Således tar föreningen samhällsansvar och arbetar med att förmedla detta i syfte att knyta sig an sponsorer som vill förknippas med detta. Tillvägagångssättet är någonting som även omfamnas av Rikard Fahlman, ordförande i Piteå IF. På en fråga angående hur Piteå IF arbetar med att förmedla sin förening svarade han som följande:

*Det vi vill var det är ju en aktör i den här landsändan som presterar bra resultat och som också tar samhällsansvar. Det är en bild som vi förmedlar.*

- Rikard Fahlman, ordförande i Piteå IF.

Precis som Kjörberg Siraj, koncernchef för OBOS, använder Fahlman ordet "samhällsansvar" för att beskriva det arbete som de utför både på och utanför planen. Således framgår det tydligt att Piteå IF har identifierat och omfamnat en samhällsutveckling som är till fördel vid förmedling av värderingar och vad föreningen står för. Följaktligen är positioneringen någonting som de centrala sponsorerna, det vill säga, OBOS och Svenska Spel, anser vara viktiga i associeringen och marknadsföringen av Damallsvenskan. Likaledes uttrycker även Lina Bertilsson, ordförande i Eskilstuna United, att deras förening arbetar med samhällsansvar, dels för att ge deras spelare en möjlighet till utökad inkomst, dels för att positionera sig på ett fördelaktigt sätt gentemot sponsorer. Eskilstuna United har ett projekt som de kallar för "Hjärta United" som står på tre ben: i). Care, vilket innebär att deras spelare spenderar tid med pensionärer som bor på äldreboende. ii). Ronjabollen, då spelare besöker och håller träningar för tjejer i utsatta områden.

iii). IOP, ett offentligt partnerskap med kommunen då Eskilstuna United agerar arbetsförmedlare genom att använda sitt rika kontaktnät och får intäkter från kommunen. Motivet till Hjärta United är således inte bara för att erbjuda deras spelare möjligheter till utökad inkomst, utan även ett tillvägagångssätt för att nå ut och knyta sig an nya sponsorer genom att förmedla värderingar som har sin utgångspunkt i samhällsansvar. Bertilsson uttrycker fördelarna med engagemanget gällande sponsoravtal som följande:

*För att sponsorerna, deras nytta med det här är att dom ser att dom bidrar till en sorts samhällsnytta och allt vad det innebär. Att dom kan profilera sig samtidigt som att stötta hjärta united och stärka deras varumärke.*

-Lina Bertilsson, ordförande i Eskilstuna United.

Vidare uttrycker sig även Peter Green, marknadschef i Linköping FC, att samhällsansvar och jämställdhet är någonting som är viktigt för fotbollsklubben att använda sig av vid positionering och förhandling med sponsorer. Som svar på en fråga angående huruvida han märkt någon skillnad efter Me Too, jämställdhetsfrågan och övriga besläktade "uppror" uttryckte han sig som följande:

*Vad det gäller den kommersiella delen, det vill säga bearbetningen av näringslivet, där har ju jämställdheten kommit upp på dagordningen på ett mycket mycket tydligare sätt om man bara backar tre år i tiden, skulle jag vilja säga, och där ju jag lyfta sådana frågeställningar på ett annorlunda sätt än vad jag gjorde för bara några år sen.*

- Peter Green, marknadschef i Linköping FC.

I sin helhet kan man således konstatera att samtliga tillfrågade fotbollsklubbar i Damallsvenskan har uttryckt förståelse med samhällsansvar som ett verktyg för att knyta sig an nya sponsorer. Förståelsen gör sig uppenbar vid positionering och profilering inom samtliga klubbar, samt att det i mångt och mycket genomsyrar deras verksamheter. Följaktligen går detta engagemang, arbete och förståelse i linje med vad centrala sponsorer, nämligen OBOS och Svenska Spel, anser vara ett viktigt motiv för att vilja sponsra och associeras med Damallsvenskan. Merparten av klubbarna har uttryckt en märkbar förändring i samhällsklimatet som har noterats utifrån

förhandlingar med sponsorer. I takt med förändring i samhällsklimatet sker rimligtvis en förskjutning i ett socialt konstruerat system av normer, värderingar, övertygelser och definitioner. Den påtagliga medvetenheten kring detta hos fotbollsklubbarna tyder således på en god förståelse av varumärkeslegitimitet i allmänhet och moralisk varumärkeslegitimitet i synnerhet, som både kan och har använts som ett tillvägagångssätt för att ytterligare utöka intäkter i form av reklam- och sponsorintäkter liksom den positiva utveckling som har skett sedan år 2015.

#### 4.2.2 Affärsverksamhet

Med ordet affärsverksamhet menas i detta fall hur EFD och fotbollsklubbarna bedriver sin verksamhet för att arbeta med sitt egna varumärke. Å ena sidan arbetar fotbollsklubbarna i möjligaste mån för att gynna sitt egna varumärke först och främst. Därmed kan deras affärsverksamhet betraktas som ett mikroperspektiv. På en makronivå, å andra sidan, får deras arbete med sina egna varumärken en inverkan på Damallsvenskans varumärke. Således är det eftersträvansvärt att redogöra och analysera för både hur fotbollsklubbarna bedriver sin verksamhet för att gynna sitt egna varumärke, för att därefter kunna analysera dess makroeffekter på varumärket Damallsvenskan utifrån ett legitimitetsperspektiv.

EFD arbetar i enlighet med strategier som ämnar att identifiera delar som de anser vara väsentliga för att Damallsvenskan skall utvecklas. Deras strategier inkluderar bland annat en del om kommunikation, där Wijkström understryker vikten av kommunikation för att skapa ett intresse och stärka Damallsvenskans varumärke (Wijkström, 2019). På en fråga angående hur EFD arbetar för att Damallsvenskan skall utvecklas, svarade hon som följande:

*Vi vill bygga upp med fler förebilder, vi måste vara tydligare när vi ser att det finns ett större intresse. Mer tillgänglighet, ökad kunskap - det är då OBOS Damallsvenskan blir ett starkare varumärke och tillsammans med klubbarna så blir ju också dom starkare.*

- Wijkström, kommersiell chef för EFD.

Ovanstående citat tyder på väl medvetenhet av det ökade intresset som påvisades i avsnitt 4.1. Vidare påpekar Wijkström vikten av att ta tillvara på detta intresse och därför identifierar hon två

saker som Damallsvenskan bör arbeta med, nämligen mer tillgänglighet och ökad kunskap. Förebilder identifieras som ett tillvägagångssätt för att arbeta med detta och därigenom stärka klubbarnas och Damallsvenskans varumärke. Med profiler menar hon främst fotbollsspelare som är aktiva inom Damallsvenskan (Wijkström, 2019). EFD själva arbetar med att lyfta fram profiler, bland annat för att förmedla ett budskap om de värderingar och normer som finns inom damfotbollen i Sverige. Tidigare i år genomförde EFD en reklamkampanj på Centralstationen i Stockholm. Kampanjen gick ut på att frivilliga personer skulle skjuta en avgörande straffspark. Personerna fick sätta på sig ett par hörlurar och för att kunna skjuta straffsparken efter domarens signal. Men domarens signal kom aldrig, i stället fick personerna lyssna på glåpord och trakasserier som bland annat innehöll meddelanden om att tjejer inte kan spela fotboll för att dom är svaga. I slutet projiceras en fotbollsspelare vid namn Olivia Schough från Djurgården IF upp på en skärm som gav ett budskap om att liknande glåpord och trakasserier är en del av deras vardag. Trots detta, kommer de fortsätta att kämpa vidare och det är mycket tack vare det jobb som många fotbollsklubbar bedriver för att främja jämställdhet (Wijkström, 2019). Reklamkampanjen fick enligt Wijkström ett väldigt stort brus och var ett tillvägagångssätt för att ta tillvara på det ökade intresset, men också för att värna om samhällsansvar och jämställdhet som bevisligen anses vara viktigt för Damallsvenskans varumärke. Användandet av profiler kan betraktas som en pragmatisk utbyteslegitimitet, då intressenter såsom Svenska Spel och OBOS framhäver vikten av samhällsansvar som ett motiv till samarbetet med Damallsvenskan. På så vis bör rimligtvis dessa intressenter gynnas av reklamkampanjen som EFD genomförde. Kampanjen fick enligt Wijkström ett mycket stort brus och förmedlade ett budskap som tidigare nämnda intressenter bevisligen anser vara betydelsefulla. Således medför denna handling till att Damallsvenskan som varumärke tillskrivs pragmatisk utbyteslegitimitet från dessa intressenter.

Vidare är användningen av profiler även förekommande hos medverkande fotbollsklubbar. Kristianstad DFF använder sina spelare dels för att marknadsföra sig själva och klubben, bland annat genom att förmedla budskap om samhällsansvar. Han uttrycker sig som följande inom frågan:

*I det här CSR-arbetet är det väldigt många av våra spelare som är aktivitetsledare och det är klart att det är otroligt kul när en landslagsspelare, Mia Karlsson, kommer ut till*

*ett socioekonomiskt svagt område och bedriver olika former av idrott- och fotbollsträningar eller vad det nu kan vara. Det skapar förebilder, att vara ute och att finnas på plats, det betyder mycket för unga flickor.*

- Johan Andersson, sportchef i Kristianstad DFF.

Deras arbete med profiler och framförallt resonemanget med att skicka dem till socioekonomiskt svagt område vittnar om moralisk legitimitet för Kristianstad DFF. Främst moralisk konsekvenslegitimitet då denna handling troligtvis får önskvärda, korrekta och lämpliga konsekvenser utifrån samhällets värdegrund. Unga flickor i utsatta områden får en möjlighet att spela fotboll tillsammans med en landslagsspelare i svenska fotbollslandslaget. Andersson menar på att denna handling betydligt mycket för de unga flickorna, vilket ger tecken på att handlingen får godartade konsekvenser enligt dem. Således tyder handlingen på en moralisk konsekvenslegitimitet som leder till att Kristianstad DFF och därigenom Damallsvenskan varumärke, tillskrivs moralisk legitimitet. Därutöver utförs denna handling med hjälp av en profil vid namn Mia Karlsson. Hennes förmåga att genomföra handlingar med godartade konsekvenser ger även tecken på moralisk och personlig legitimitet samt att det uppges att detta uppskattas enligt Johansson. Hon lägger tid på att åka ut till socioekonomiskt utsatta områden för att ge unga tjejer i dessa områden en möjlighet att spela fotboll. En sådant ställningstagande vittnar om ett personlighetsdrag som stämmer överens med samhällets värdegrund. Hennes handling ger intryck av att hon ser det som en självklarhet att alla ska få en möjlighet till att spela fotboll om dom själva vill det. I reklamkampanjen som nämndes ovan, påpekar Olivia Schough att glåpor och trakasserier är en del av fotbollspelare i Damallsvenskans vardag. Det ökade intresset för Damallsvenskan vittnar, å andra sidan, om att samhällets värderingar och normer gentemot Damallsvenskan har förändrats. Därmed ger Karlssons handlingar intryck av moralisk och personlig legitimitet, eftersom hon agerar i enlighet med denna förändring.

Piteå IF arbetar även på ett liknande sätt med deras kommunikation. Fahlman uttrycker sig som följande angående deras tillvägagångssätt med kommunikation och marknadsföring:

*Vi har ett projekt som heter lagkamrater. Där tjejerna är ute på äldreboendena och förgyller vardagen för personer som bor där. Vi har också då att dom åker runt på*



*flicklagens träningar runt om i kommunen och grannkommunerna för den delen också. Lite som förebilder och det är väl en del att marknadsföra Piteå IF och damfotbollen. Det är någonting som är uppskattat när vi pratar om sponsorer, att vi berättar om vad vi gör och att vi inte bara spelar fotboll.*

- Rikard Fahlman, styrelseordförande i Piteå IF.

Även Piteå IF:s resonemang och arbete ger intryck av att de arbetar med sitt varumärke utifrån ett legitimitetsperspektiv. Delvis innebär projektet lagkamrater att spelare från Piteå IF umgås med personer på äldreboende, vilket tyder på en form av samhällsansvar. Dessutom, framhäver Fahlman, är deras projekt ett sätt för Piteå IF att marknadsföra sig genom att ta samhällsansvar, och påpekar att dessa handlingar är uppskattade hos sponsorer. Därmed tyder handlingarna inledningsvis på moralisk konsekvenslegitimitet, eftersom de utför handlingar som får godartade konsekvenser hos både unga tjejer men också personer som bor på äldreboenden. Således kan dessa intressenter tillskriva Piteå IF legitimitet till följd av handlingarna. Å andra sidan, anser sponsorerna bevisligen att dessa handlingar är uppskattade. Således gynnar dessa intressenter av projektet lagkamrater och bör därför betraktas som pragmatisk utbyteslegitimitet istället. Den främsta distinktionen mellan moralisk och pragmatisk legitimitet är egenintresse. Att sponsorerna uppskattar handlingarna tyder följaktligen på att deras egenintresse gynnas. Därmed har lagkamrater en tudelad legitimitet, både moralisk och pragmatisk beroende på vilket perspektiv man väljer att se det ifrån.

Även Eskilstuna United har ett liknande projekt som de kallar för Hjärta United. Detta projekt utgår, som tidigare nämnt, från tre delar: Care, Ronjabollen och IOP. Care och Ronjabollen fungerar på liknande sätt som lagkamrater. Spelarna umgås med personer som bor på äldreboenden samt håller i fotbollsträningar för unga tjejer. Spelarna får ersättning för det arbete som de gör inom Care. Det föreligger således ett tydligt utbyte spelarna som intressenter och fotbollsklubben. Handlingarna som spelarna utför är förenliga med vad intressenter anser vara betydelsefullt i form av samhällsansvar. Samtidigt som spelarna får ersättning för deras handlingar vilket gynnar dem ekonomiskt. Således ger Eskilstuna Uniteds ställningstagande intryck av att de vidtar åtgärder som gynnar intressenter såsom sponsorer och spelare. Därmed tillskrivs Eskilstuna United legitimitet från dessa intressenter. Vidare handlar IOP om att

Eskilstuna United agerar arbetsförmedlare med hjälp av sitt stora kontaktnät. Fotbollsklubben får ersättning från kommunen om de lyckas med att förmedla arbeten. Således gynnas Eskilstuna kommun av att Eskilstuna United agerar arbetsförmedlare, medan kommunen tillskriver legitimitet till fotbollsklubbens varumärke i utbyte. Deras varumärke får en image och rykte om att vara en betydande aktör i Eskilstuna kommun, vilket rimligtvis bör resultera i ett starkare varumärke.

#### 4.2.3 Mediebevakning

Mediebevakning har en förmåga att påverka Damallsvenskans varumärke. Som tidigare påvisat kan ett ökat intresse för Damallsvenskan illustreras med hjälp av fler inslag, mer inslagstid och fler antal tittare på Damallsvenskan i linjär TV. Detta har troligtvis föranlett till ett ökat intresse för Damallsvenskan i stort. Därför ämnar detta avsnitt att använda mediebevakning som ett perspektiv för att redogöra och analysera i enlighet med uppsatsens syfte.

För närvarande sänder både SVT och TV4 totalt 32 matcher av Damallsvenskan. Tidigare sändes endast 20 matcher och deras förändrade ställningstagande har varit delaktig i det ökade intresset för Damallsvenskan som kan påvisas i avsnitt 4.1. Vid en fråga angående om TV4 och SVT:s position kan påverka legitimiteten för Damallsvenskans varumärke, svarade Wijkström som följande:

*Jag tror att dom är jätteviktiga i ett pusselspel. Vi har fortfarande ett väldigt starkt förtroende till public service i Sverige idag.*

- Wijkström, kommersiell chef för EFD.

Wijkström menar på att den svenska befolkningen har ett starkt förtroende för public service. SVT faller under kategorin för public service och sänder för närvarande 12 matcher från Damallsvenskan. Vidare vittnar hennes uppfattning om att hon ser SVT som en viktig bidragande faktor till att förstärka Damallsvenskans varumärke. SVT arbetar för en jämställd sportbevakning där de har som mål att sportbevakningen skall vara jämställd (SVT, 2018). För närvarande är sportbevakningen inte jämställd. Däremot tyder det faktum att SVT sänder 12 matcher från Damallsvenskan att det ligger i linje med deras mål om jämställd sportbevakning.

Således gynnas SVT av samarbetet med Damallsvenskan, eftersom det är förenligt med deras tidigare nämnda mål. Därmed föreligger ett utbyte som ligger till grund för pragmatisk utbyteslegitimitet till följd av att SVT som intressent gynnas.

EFD och Damallsvenskan arbetar inte endast med linjär TV och sin streamingtjänst som mediekanaler. De har även börjat använda sig av appar för att nå ut och använda mediebevakning till fördel för sitt varumärke. Wijkström förklarar det som följande:

*Vi jobbar med Forza-fotboll som ändå är Europas största app för resultat och inte minst internationellt. När det då blir ett mål så får du highlights från Damallsvenskan i Forza-fotboll direkt, live. Bara en sådan sak gör att vi inte bara finns på text-TV med felstavade klubbnamn utan vi är i en miljö där vi inte satt och i ett separat rum, utan vi är en del i helheten.*

- Wijkström, kommersiell chef för EFD.

Samarbetet tyder på en medvetenhet kring att inte bara använda sig av traditionella mediekanaler för att nå ut till intressenter. EFD och Damallsvenskan har moderniserat sina kommunikationsmedel för att både bemöta och utöka det växande intresset för Damallsvenskan (Wijkström, 2019). De har gått från att vara i ett separat rum, till att vara delaktiga i helheten vilket kan ses som en strävar efter att uppnå moralisk procedurlegitimitet. Tillvägagångssättet och handlingen ger ett intryck av att bli allmänt accepterade utifrån normer och värderingar. Att Damallsvenskan skall betraktas i samma rum som övriga fotbollsligor. Tillvägagångssättet bör rimligtvis vara förenligt med de normer och värderingar som föreligger i samhället gällande hur konsumenter väljer att konsumera idrott. Numera är det allt mer vanligt att följa idrott och fotboll via appar och andra moderna kanaler enligt Wijkström (Wijkström, 2019). EFD beslöt sig därför för att samarbeta med Forza-fotboll i syfte att bemöta denna utveckling. Således skapar deras handling legitimitet för Damallsvenskan som varumärke (Wijkström, 2019).

Peter Green, marknadschef i Linköping FC, har även noterat en skillnad i mediebevakningen av Damallsvenskan, samt belyser vikten av mediebevakningen. På en fråga angående varför han tror att intresset för Damallsvenskan har ökat, svarade han som följande:

*Jag tror att det har med den allmänna synen på damidrotten helt enkelt och på damers roll i samhället överhuvudtaget. I dag så är det återigen bara att backa några år så är det mer naturligt idag med kvinnor i styrelser, ordförandeposter osv och det har ju också blivit ett större intresse då för damidrott och där har ju media naturligtvis en viktig roll.*

- Peter Green, marknadschef för Linköping FC.

Green menar på att samhällets värdegrund har förändrats på senare år. Dels i form av synen på damidrotten, dels på kvinnornas roll i samhället överlag. Vidare påpekar han att media har en viktig roll i denna utveckling av samhällets värdegrund. I grund och botten handlar legitimitet, som tidigare nämnt, om att en aktör vidtar handlingar som anses vara önskvärda, lämpliga och korrekta utifrån samhällets värdegrund. Därmed vittnar hans uttalande om ett resonemang som talar om vikten av media för att forma en värdegrund som har varit gynnsam för Damallsvenskans varumärke. Däremot talar inte hans uttalande för vilken typ av legitimitet som kan skapas av media.

#### 4.2.4 Sportslig kvalitet

Damallsvenskans varumärke grundar sig i dess kärnprodukt. Fotboll är Damallsvenskans kärnprodukt och i mångt och mycket handlar dess varumärke om denna kärnprodukt. Kvaliteten på fotbollen anses vara betydelsefull för Damallsvenskans varumärke. Om inte fotbollen i Damallsvenskan håller tillräcklig kvalitet, kommer intressenter såsom sponsorer och åskådare inte vilja konsumera och associeras med varumärket i samma utsträckning. Därför ämnar detta avsnitt att använda sportslig kvalitet som ett perspektiv för att redogöra och analysera i enlighet med uppsatsens syfte.

Det är svårt att argumentera emot att Damallsvenskans kärnprodukt är viktig för deras varumärke. Sponsoravtal, affärsverksamhet och mediebevakning är naturligtvis också viktiga byggstenar för Damallsvenskans varumärke, men som Green uttrycker det: “[...]man ska inte glömma bort att kvalitet och framgång är väldigt viktigt”. Således är det betydelsefullt för Damallsvenskan och dess varumärke att arbeta med deras sportsliga kvalitet. Andersson,

sportchef i Kristianstad DFF, uttrycker sig som följande angående vikten av sportslig kvalitet för både deras och Damallsvenskans varumärke:

*För oss handlar det om att få folk att se att den här produkten är jävligt bra. Det går inte att lura människor. Det är ingen quick-fix lösning men jag tycker att man är på rätt väg och det är bara att jobba på. På alla plan, man kan marknadsföra det bättre men återigen, när folk kommer dit så ska dom känna att det här är skitkul.*

- Johan Andersson, sportchef i Kristianstad DFF.

Hans uttalande pekar på vikten av kärnproduktens kvalitet. Brist därav, anser Andersson resultera i svårigheter för dem som fotbollsklubb att locka åskådare till sina matcher. Han understryker att det inte går att lura konsumenter eller människor. Därför verkar den sportsliga kvalitén onekligen var viktig för Kristianstad DFF att stärka sitt varumärke och därigenom stärka Damallsvenskans varumärke. Således vittnar Anderssons resonemang om vikten av pragmatisk utbyteslegitimitet för att attrahera åskådare till sina matcher. Enligt honom verkar åskådarna ha ett krav på ett utbyte som utvärderas utifrån den sportsliga kvaliteten. Därmed antyder utbytet mellan fotbollsklubb och åskådare, att det är betydelsefullt för Damallsvenskans varumärke att fortsätta att utveckla den sportsliga kvaliteten för att på så vis stärka sitt varumärke.

EFD diskuterar med involverade parter om hur man kan utveckla kvalitén på Damallsvenskan för att utvecklas rent sportsligt och därigenom även varumärket. Wijkström menar på att vägen dit är inte helt spikrak. Hon uttryckte sig som följande:

*Just nu diskuterar vi om Damallsvenskan ska utvidgas till 14 lag. Det förs diskussioner om att det behövs föra in matchmiljöer för våra unga spelare. Sedan ser vi från ett centralt håll att vi är den fjärde mest intressanta ligan i Sverige. Vi ska befästa den positionen och sträva efter att begära ännu mer, men vi behöver också knäcka några normer och traditionellt sätt att tänka.*

- Wijkström, kommersiell chef för EFD.

Att utvidga Damallsvenskan identifieras som ett potentiellt tillvägagångssätt för att utveckla Damallsvenskan rent sportsligt, men också för att utvidga dess varumärke. Vidare talar Wijkström om att det föreligger en påtaglig avsaknad av matchmiljöer för unga spelare. Bristen på matchmiljöer för unga spelare verkar därmed identifieras som en hämmande orsak gentemot den sportsliga utvecklingen av Damallsvenskan. En annan orsak som Wijkström identifierar som hämmande är normer och traditionellt sätt att tänka. Både normer och traditionellt sätt att tänka faller under kategorin för samhällets värdegrund. Denna är betydelsefull för legitimitet, eftersom legitimitet skapas genom att en aktör genomför handlingar som är förenliga med samhällets värdegrund. Därför ger ovanstående uttalande intryck av att samhällets värdegrund inte är fullt kompatibel med Damallsvenskans varumärke. Det kan finnas en problematik i form av legitimitetsgap om samspelet mellan varumärket och samhällets värdegrund inte är förenliga. En sådan bristfällig relation leder till en negativ legitimitet för varumärket. Å andra sidan, vittnar det ökade intresset av Damallsvenskan att dessa normer och värderingar trots allt verkar förändras. Således är det svårt att avgöra huruvida det föreligger ett legitimitetsgap eller ej. Vad som däremot kan konstateras är att Wijkström påstår att Damallsvenskan kan utveckla sitt varumärke genom att fortsätta sitt arbete med knäcka normer och traditionellt sätt att tänka om fotboll i allmänhet och damfotboll i synnerhet.

Wijkström lyfter även fram en annan aspekt av sportslig kvalitet för att stärka Damallsvenskans varumärke. Hon uttrycker sig som följande:

*Vi blir mer långsiktigt hållbara om vi ser till att LB07 fortfarande kan slå FC Rosengård.  
Då blir vi också mer intressanta för sponsorer, media eller konsumenter.*

- Wijkström, kommersiell chef för EFD.

I mångt och mycket handlar den sportsliga konkurrensen om att skapa ett intresse hos sponsorer, media och konsumenter som Wijkström nämner ovan. Således verkar hennes resonemang vara att dessa intressenter är ute efter ett utbyte och väljer i större utsträckning att konsumera Damallsvenskan om de gynnas eller intresseras av produkten. Resonemanget vittnar om en pragmatisk utbyteslegitimitet som Wijkström lyfter fram som central för att stärka deras varumärke utifrån tidigare nämnda intressenter. Få av dessa intressenter verkar därmed tillskriva

Damallsvenskan moralisk legitimitet, utan verkar snarare vara intresserade av ett utbyte som gynnar dem.

#### 4.2.4.1 Internationell konkurrens

I takt med att allt mer pengar investeras i damfotbollen som bransch är det viktigt att Damallsvenskan och dess komponenter etablerar en strategi för hur man ska positionera sig när konkurrensen hårdnar. Förutom tidigare nämnda organisatoriska stadga lyfts ungdomsverksamhet och talangutveckling som möjligheter för svensk damfotboll att hävda sig. Tack vare svenska damfotbolls relativt långa historia och stora antal utövare är möjligheterna till talangutveckling goda. Detta bör ses som en konkurrensfördel hos samtliga svenska damfotbollsklubbar, och man bör planera sin strategi och fördela pengarna därefter. Att svenska klubbar inte har samma ekonomiska resurser som storklubbarna i Europa står klart. Hur man bör arbeta för att hålla det sportsliga gapet så litet som möjligt är mindre känt. Samtidigt menar flera klubbrepresentanter att svenska klubbarnas ungdomsverksamhet kunde vara bättre. Möjligen kommer utvecklingen utomlands göra att svenska klubbar efterhand förstår värdet av talangutveckling, men Kristianstads DFF sportchef Johan Andersson föreslår att reglerna från förbundet ska föregå klubbarnas egen vilja:

*Vi har alldeles för många föreningar som inte har en kvalitativ bra ungdomsverksamhet, om ens någon. Det är ju kanske så att det kan jag tycka att det ska finnas med i en licens, i en elitlicensfråga. Att man har en akademi. Annars upprätthåller du inte din elitlicens.*

- Johan Andersson, sportchef Kristianstads DFF

Att styra hur klubbarna fördelar sina pengar kan vara problematiskt, men det finns en risk att den kortsiktighet och bristande professionalitet som tidigare diskuterats gör att klubbar kanske inte inser den exponentiella potential en investerad krona i ungdomsleden kan få. Rikard Fahlman, ordförande i Piteå IF, benämner övergångssummor i samband med försäljning av spelare som en 'bieffekt', och menar att deras drivkrafter är helt andra. Bristen på cynism är troligen en faktor till att alla klubbar inte bedriver akademiverksamhet, och om ledande organ anser att det

optimala för Damallsvenskan är att positionera sig som en säljande liga skulle ett regelrätt tvång kunna vara potentiell utveckling.

Huruvida den växande internationella konkurrensen bör ses som ett hot eller som en möjlighet beror på vem man frågar. Linköpings FC marknadschef Peter Green ser det som en möjlighet och säger att Linköping har förutsett utvecklingen på ett bra sätt. Dock menar han på att ersättning från både förbund, UEFA och sponsorer behöver bli konkurrenskraftigt:

*Vi har jäkligt duktiga föreningar i sverige, vi har jäkligt duktiga ungdomstränare, ungdomsledare och hela bilden, hela vägen upp i ett A-lag, och då ska vi använda dom pengar som förhoppningsvis UEFA kan se till att vi får, idag så finns det inga övergångspengar och utbildningspengar på samma sätt som på herrsidan.*

- Peter Green, marknadschef Linköpings FC

Ovanstående uttalande tyder på att Green vill att Damallsvenskan ska fungera mer som Herrallsvenskan, åtminstone gällande övergångspengar och utbildningspengar. Aldrich och Fiol (1994, s. 653) understryker att det är lättare för en nystartad organisation att erhålla kognitiv legitimitet om man kopierar redan existerade organisationers strukturer i och med att de redan är accepterade av samhället. Därmed vittnar Greens resonemang om att han vill tillskriva Damallsvenskan kognitiv legitimitet genom att kopiera en Herrallsvenskans struktur, eftersom han verkar mena på att de är mer allmänt accepterade. Denna kognitiva legitimitet består både av begriplighet samt ta-för-givet. Varumärken kan tillskrivas kognitiv legitimitet genom att vara förutsägbara, meningsfulla och inbjudande. Däremot krävs det också att de sätter sig in i ett större trossystem samtidigt som de har en förståelse för intressenternas verklighet och anpassar sig därefter. Suchman (1995) menar att kognitiv uppnås hos en organisation när den blivit självklar för samhällets individer, med andra ord när den har institutionaliserats i vårt samhälle. Därmed talar ovanstående citat på en uppfattning om att Damallsvenskans varumärke brister i kognitiv legitimitet på grund av attityder gentemot Damallsvenskan som inte alltid har varit som de numera är. Han verkar vilja få Damallsvenskan att bli mer institutionaliserad i samhället för att på så vis kunna höja varumärket utifrån ett legitimitetsperspektiv. Vidare understryker Green att det finns förutsättningar för att få detta att ske. Han uttryckte sig som följande:



*Det finns möjligheter att använda de pengarna till att ytterligare bli bättre på att ge tjejer och juniortjejer ännu bättre träningsmöjligheter, få ännu bättre tränare och så vidare. Vilket gör att fler kommer att spela fotboll, flera tjejer kommer att bli bättre och på sätt kommer få fram ännu bättre duktiga fotbollsspelare i Damallsvenskan, sen blir ju dock verkligheten att dom kommer ju att lämna tidigare, men jag tror ju att totala intresset kan öka om damfotbollen blir större, att fler spelar, det är min övertygelse.*

- Peter Green, marknadschef Linköpings FC

Green identifierar diverse förutsättningar som redan finns för Damallsvenskan som varumärke att bli institutionaliserad. Däremot menar han på att det krävs att det kommer in mer pengar från UEFA i form av utbildningspengar och övergångspengar. Han verkar uppfatta det som att UEFA inte tillskriver Damallsvenskan kognitiv legitimitet i form av att ta-för-givet. Frånvaron av dessa inkomstkällor verkar Green mena på att Damallsvenskan inte har institutionaliserats än. Vidare understryker Green att dessa utökade inkomster hade kunnat resultera i att Damallsvenskan institutionaliseras i form av fler utövare och större intresse för varumärket. Närmare bestämt är han övertygad om att det totala intresset för damfotbollen kommer att öka, samt att fler kvinnor kommer att spela fotboll.

## 5. Slutsats & diskussion

---

*I följande kapitel presenteras de slutsatser som kan dras utifrån empirin och analysen. Inledningsvis återges syftet och efterföljande frågeställningar för att koppla dessa till slutsatserna. Därefter presenteras en tolkning av slutsatserna i form av kunskapsbidrag, studiens styrkor och svagheter samt rekommendationer till framtida forskning. Kapitlet avrundas med en avslutande diskussion som framför våra tankar och idéer om vad uppsatsen betyder i ett vidare sammanhang.*

---

### 5.1 Slutsats

Syftet med uppsatsen var att undersöka Damallsvenskans varumärke utifrån ett legitimitetsperspektiv för att få djupare förståelse av hur legitimitet kan påverka ett varumärke.

Vidare ämnades syftet att besvaras med hjälp av två frågeställningar;

- Hur kan man tolka ledande representanter från EFD och fotbollsklubbars uppfattning av det ökade intresset för Damallsvenskans varumärke utifrån ett legitimitetsperspektiv?
- Hur kan man uppfatta ledande representanter från EFD och fotbollsklubbars arbete, resonemang och förståelse av Damallsvenskans varumärke utifrån ett legitimitetsperspektiv?

Först och främst kan man konstatera att beslutet om att producera samtliga matcher i Damallsvenskan har varit bidragande en faktor till det ökade intresset för varumärket. Inledningsvis uppger Wijkström att EFD kopierade Herrallsvenskans tillvägagångssätt gällande sponsorer och TV-avtal. Därmed kan det uppfattas som att EFD tidigare arbetade och resonerade kring kognitiv legitimitet i form av begriplighet och ta-för-givet i syfte att tillskriva legitimitet till dess varumärke. Sedermera ändrade EFD sitt resonemang och arbete med både sponsorer och TV-avtal utifrån en annan typ av legitimitet. De beslöt sig för att använda sina egna värden som en vägledande stjärna och använda dessa för att positionera sitt varumärke. Utifrån uttalande och relationer från relevanta intressenter såsom OBOS, Svenska Spel, SVT och TV4, kan man konstatera att mycket talar för att dessa gynnas av relationen och samarbetet som de har med Damallsvenskan och dess varumärke. Dessutom verkar det ökade intresset för Damallsvenskans varumärke bero på att konsumenter tillskriver Damallsvenskans varumärket pragmatisk

utbyteslegitimitet. Relationen mellan Damallsvenskan och konsumenter som anger att de är ganska eller mycket intresserade av Damallsvenskan, vittnar om att dessa intressenter gynnas av Damallsvenskans handlingar och därmed tillskriver varumärket pragmatisk utbyteslegitimitet. Således kan man dra slutsatsen att EFD:s förändring i resonemang och arbete med dess varumärke har gått från kognitiv legitimitet till pragmatisk utbyteslegitimitet. Denna förändring har sedermera resulterat i ett ökat intresse av Damallsvenskans varumärke utifrån ett legitimitetsperspektiv.

Vidare har medverkande fotbollsklubbar i denna uppsats hävdad att de marknadsför sig genom att ta samhällsansvar som gynnar deras varumärke. Tillvägagångssätten har vanligtvis varit genom olika typer av samhällsprojekt. Vanligtvis har klubbarna arbetat med att använda deras fotbollsspelare som profiler för att tydliggöra sitt budskap om samhällsansvar. I somliga fall verkar uppfattningen vara att Damallsvenskans varumärke tillskrivs moralisk legitimitet, med hänsyn till att klubbarna gör det för att det är rätt sak att göra enligt dem. I andra fall är uppfattningen att varumärket tillskrivs pragmatisk legitimitet, då intressenter uppger att deras handlingar gynnar intressenternas egenintresse. I stort kan man således tolka deras resonemang, förståelse och arbete med samhällsansvar som ett tillvägagångssätt för att gynna sitt eget och därigenom Damallsvenskans varumärke. Därmed kan man dra slutsatsen att Damallsvenskans varumärke gynnas av att fotbollsklubbarna bedriver samhällsprojekt och tar samhällsansvar utifrån ett legitimitetsperspektiv.

Det råder även en uppfattning om vikten av mediebevakning och sportslig kvalitet för att Damallsvenskan som varumärke skall tillskrivas legitimitet. Mediebevakning ses som en pusselbit i utvecklingen av Damallsvenskan, medan sportslig kvalitet är viktig eftersom det är Damallsvenskans kärnprodukt. I båda fallen, handlar det främst om pragmatisk utbyteslegitimitet och den allmänna uppfattningen hos medverkande intervjuobjekt är att Damallsvenskans varumärke kan gynnas av ökad mediebevakning och förbättrad sportslig kvalitet utifrån ett legitimitetsperspektiv.

Avslutningsvis, tyder merparten av uttalanden från EFD och fotbollsklubbar i Damallsvenskan på att man kan uppfatta det som att dessa aktörer har kunskap om hur arbete, resonemang och förståelse av legitimitet kan påverka ett varumärke som upplever ett ökat intresse.

### 5.2.1 Kunskapsbidrag

Uppsatsens kunskapsbidrag är att man kan dra slutsatsen att Damallsvenskans varumärke har påverkats utifrån olika sätt av legitimitet. Uppfattningen är att man kan tolka att ledande representanter från EFD och fotbollsklubbar tidigare arbetade och resonerade mer kring kognitiv eller moralisk legitimitet. I viss mån görs detta fortfarande, men man kan tolka att deras uppfattning numera är att resonera och arbeta mer kring pragmatisk utbyteslegitimitet. Denna tolkning gäller både för hur man kan tolka representanternas uppfattning av det ökade för Damallsvenskans varumärke, samt hur man kan uppfatta deras arbete, resonemang och förståelse av Damallsvenskans varumärke.

Kunskapsbidraget är sammanfattningsvis att belysa betydelsen av legitimitet i ett varumärke i allmänhet och en fotbollsliga i synnerhet. Denna uppsats differentierar sig från tidigare forskning av varumärkeslegitimitet genom att begreppet appliceras och undersöks inom en annan bransch jämfört med tidigare forskning. Därför kan kunskapsbidraget betraktas som relativt unikt, eftersom en undersökning gällande varumärkeslegitimitetens betydelse för en fotbollsliga verkar inte ha gjorts tidigare.

### 5.2.2 Studiens styrkor & svagheter

För att få en nyanserad bild av verkligheten ville vi ha flera olika perspektiv på hur just deras syn på vår frågeställning såg ut. Detta medförde att vi dels inom klubbarna intervjuade klubbchefer, sportchefer samt ordföranden. Detta omfång gjorde att vi fick en inblick i hur både klubbchefer och styrelseordförande som traditionellt sett har ett mer ekonomiskt intresse i en klubb reflekterade, men också sportchefer som sätter det sportsliga främst. Vidare gjorde medverkandet av EFD att svaren i viss mån kunde kontextualiseras. Klubbarnas svar är från deras synvinkel, men EFD som organisation har en mer övergripande helhetsbild vilket hjälpte oss att få en mer nyanserad analys och därmed innehåll.

Nackdelen med denna variation är att alla intervjuobjekt inte är lika ansvariga för de här frågorna och därmed inte heller lika insatta. En ordförandes vardag handlar i mindre utsträckning om den här typen av marknadsfrågor, utan mer om organisatoriska frågor. Detta är i viss mån en svaghet - att klubbar hade med stor sannolikhet gett andra svar om man frågat en annan representant. Klubbarna har sällan en officiell ståndpunkt i frågorna vi ställt - utan svaren kan till stor del bero på representantens personliga åsikt. Vidare är en svaghet att inte representanter från alla klubbar deltog. Denna svaghet hade uppsatsen som ambition att bemöta, men detta kunde inte förverkligas på grund av att ledande representanter från övriga fotbollsklubbar i Damallsvenskan hade antingen inte tid eller lust att medverka.

En annan svaghet med rapporten är att den teoretiska appliceringen är komplicerad på grund av den ringa forskning som föregår. Varumärkeslegitimitet som begrepp är klart definierbar, men hur, och i vilken mån, begreppet påverkar en damfotbollsklubbs arbete och framtida möjligheter är outforskad mark. På grund av detta är begreppen och definitionerna inte helt skraddarsyddade för detta ämnesområde, och har därför i viss mån fått appliceras analogt.

### 5.2.3 Rekommendationer till framtida forskning

Genom att besvara vårt syfte vi kommit fram till att EFD:s strategi varit att från början arbeta och resonemang kring kognitiv legitimitet, där strategin var att kopiera herrallsvenskans förfarande kring TV-licenser och sponsoravtal. Vidare har detta visat sig att de gick ifrån denna strategi genom att använda egna värden och ompositionera sitt varumärke gentemot sponsorer och TV. Denna strategi kan i framtida forskning användas för att se över konsekvenser i framtiden för valen som gjorts, som underlag för forskning inom legitimitet, varumärkespositionering samt specifikt inom idrottsbranschen. Slutsatserna av studien visar även hur fotbollsklubbar marknadsför sig för att skapa legitimitet genom samhällsansvar och samt hur dessa skapar pragmatisk legitimitet. Detta kan vidare studeras inom diverse branscher och organisationer ur ett legitimitetsperspektiv för att undersöka om utfallen korrelerar. Studien kan ligga som grund för framtida forskning inom idrottsligor för att se hur de valda legitimitetsskapande aktivitet utmynnar till. Vidare är det intressant att se hur damallsvenskan skapar legitimitet trots begränsade resurser.

Då begreppen och definitionerna inte helt skraddarsyddas för detta ämnesområde, skulle det därför kunna vara intressant att studera teoriutveckling av dessa begrepp och definitioner inom detta ämnesområde. Förslagsvis skulle framtida studier kunna utveckla dessa teorier för att få dem mer lämpade till detta ämnesområde. Exempelvis skulle det kunna appliceras på diverse idrottsligors varumärken såsom Allsvenskan och SHL i en nationell kontext, eller vidga vyerna och blicka ut mer internationellt där det finns väldigt många idrottsligor som skulle kunna vara intressanta att undersöka utifrån varumärkeslegitimitet - Premier League, NBA, MLB för att nämna några. Således hade perspektivet av varumärken förslagsvis kunnat utvecklas inom fotboll eller inom andra sporter. Det är trots allt varumärket som är centralt när man undersöker varumärkeslegitimitet. I mångt och mycket är alla ovannämnda idrottsligor varumärken.

#### 5.2.4 Avslutande diskussion

Svensk damfotboll har traditionellt varit en maktfaktor, och man har tagit flera skalper på såväl klubbnivå som på landslagsnivå. Framgångarna blir dock alltmer sällsynta, och mycket talar för att det kommer dröja innan de kommer på nytt. Anledningen verkar unisont tyckas vara ekonomiska förutsättningar, och i många fall verkar svensk klubbblagsfotboll på damsidan lägga sig platt och acceptera sin plats i hierarkin. Trots sin låga omsättning har dock svensk fotboll ett antal fördelar gentemot sina nya konkurrenter i England, Spanien och Italien. Antal utövare, historia och en acceptant population talar allt för att svensk damfotboll bör kunna konkurrera på världsnivå. Klubbarna bör därför göra sitt yttersta för att maximera effekten av dessa fördelar. Att förstå, resonera och arbeta med varumärkeslegitimitet är ett sätt att göra just detta.

Tidigare har vi studerat en bristande organisatorisk professionalism, vilket även enligt flera av representanterna - däribland EFD - är förödande rent ekonomiskt. En bristande förståelse av hur det ekonomiska resultatet är en direkt följd av den övriga verksamheten verkar ligga till grund för många av de beslut som tas på såväl organisatorisk- som på marknadsnivå. Detta är en kunskapslucka som EFD arbetar hårt med att täppa till, exempelvis genom sin kommunikationsplattform de tagit fram till klubbarna. Vidare framstår frågor rörande ledare, tränare och ungdomsverksamhet som faktorer som blir mycket viktiga när det kommer till att positionera Damallsvenskan i den europeiska konkurrensen. Vad som är den enskilt största nyckelfaktorn till att damallsvenskan ska ses som en idrottsliga i paritet med de allra största är

ännu inte klart, men EFD:s arbete i kombination med den attitydförändring som just nu sker samt explosionsartad mediabevakning är tveklöst en bra start.

Vad som också slagits fast är att Damallsvenskans intressenter i omfattande mån arbetar med pragmatisk utbyteslegitimitet. Vilken av de tre legitimitetskategorierna som kan anses vara viktigast står inte klart, men tidigare forskning har ofta kommit fram till att moralisk legitimitet bäst korrelerar med goda resultat för studerad bransch. Detta till trots upplevs kognitiv legitimitet i form av ta-för-givet vara det som bäst översätts i publikt intresse för just vår bransch. Detta är påtagbart i hur intervjuobjekten beskriver de utmaningar damfotbollen står inför och hur lösningarna i stor utsträckning rör samhällsmässig förändring i form av attityder hos konsumenter och sponsorer. Att alla inblandade intressenter utan eftertanke ser Damallsvenskan som en seriös, professionell och legitim idrottsliga är det slutgiltiga målet - en serie man tar för givet. Huruvida denna skillnad i resultat gentemot tidigare forskning är specifik för Damallsvenskan och damidrott eller gör sig gällande i hela idrottsvärlden är en fråga som vuxit fram och som öppnar för framtida forskning inom ämnet.

## 6. Källförteckning

---

Aldrich, H. E. & Fiol, C. M. (1994). Fools rush in? The institutional context of industry creation. *Academy of management Review*, Vol 19, no. 4, 645-670.

[https://www.researchgate.net/publication/282828021\\_Fools\\_Rush\\_In\\_The\\_Institutional\\_Context\\_of\\_Industry\\_Creation](https://www.researchgate.net/publication/282828021_Fools_Rush_In_The_Institutional_Context_of_Industry_Creation) (Hämtad 2019-05-28)

Alvehus, J. (2013). *Skriva uppsats med kvalitativ metod; En handbok*. Liber AB.

Anholt, S. (2007). *Competitive identity: The new brand management for nations, cities and regions*. Houndsmills, United Kingdom: Palgrave Macmillan.

Anholt, S. (2010). *Places: Identity, image and reputation*. Houndsmills, United Kingdom: Palgrave Macmillan.

Ashforth, B. E. & Gibbs, B. W. (1990). The double-edge of organizational legitimation. *Organization Science*, 1(2), 177-194.

Beck, U (1997) Subpolitics: Ecology and the disintegration of institutional power. *Organization & Environment* 10(1): 52–65. Ludwig-Maximilians University, Munich.

Berger, L.P. Luckmann, T. (1966). *The social construction of reality. A treatise in the sociology of knowledge*. Penguin books. <http://perflensburg.se/Berger%20social-construction-of-reality.pdf> (Hämtad 2019-05-29)

Bergevin, M. SVT. (2018). *Novus: Metoo har lett till förändringar*. <https://www.svt.se/nyheter/nyhetstecken/novus-metoo-har-lett-till-forandringar> (Hämtad 2019-05-28)

Berthon, P. Holbrook, M.B. Hulbert, J.M. & Pitt, L.F. (2011). Brand manifold: Managing the temporal and socio-cultural dimensions of brands. In M. Uncles (Ed.), *Perspectives on brand management Prahran, Australia: Tilde University Press*. 40-60.

Bhattacharyya, A. (2015). “Corporate Social and Environmental Responsibility in an Emerging Economy: Through the Lens of Legitimacy Theory”. *Australasian Accounting, Business and Finance Journal*. 9 (2) 80-92

Blatter: Football has a socio-cultural dimension. (2009). FIFA. <https://www.fifa.com/about-fifa/who-we-are/news/blatter-football-has-socio-cultural-dimension-1089403>



Christensen, L.T. & Cheney, G. (1994). Articulating Identity in an Organizational Age. In S. A. Deetz (Ed.), *Communication Yearbook 17* (pp. 222-235). Thousand Oaks: SAGE Publications. *Communication Yearbook*, No. 17

Christensen, L.T. & Cheney, G. (2001). Organizational identity: linkages between internal and external communication.

Deegan, C. (2002). The legitimising effect of social and environmental disclosures -- a theoretical foundation. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 15(3), 282

Deegan, C. & Unerman, J. (2006). *Financial Accounting Theory*, New York: McGraw-Hill Education.

Deephouse, D.L. & Carter, S.M. (2005). An examination of differences between organizational legitimacy and organizational reputation. *Journal of Management Studies*, 42(2), 329-360.

DiMaggio, P. J. & Powell, W.W. (1983). "The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields". *American Sociological Review*. Vol 48, no 2. 147-160.

Forsgren, I. SVT. (2019). Piteås tränare: "Man bryr sig inte ett dugg om damallsvenskan. SVT. 2019. <https://www.svt.se/sport/fotboll/svff-om-kritiken-fran-pitea> (Hämtad 2019-05-28)

Fotbollen i Sverige. Svenska Fotbollsförbundet (SvFF). (2019). <https://fogis.se/om-svff/> (Hämtad 2019-05-29)

Gold, J.R. & Ward, B. (Eds. ). (1994). Place promotion: The use of publicity and marketing to sell towns and regions. Chichester, UK: John Wiley & Sons Ltd.

Govers, R. & Go, F. (2009). Place branding: Glocal, virtual and physical identities, constructed, imagined and experienced. Basingstoke, United Kingdom Palgrave Macmillan.

Handelman, J.M. & Arnold, S. (1999). "The Role of Marketing Actions with a Social Dimension: Appeals to the Institutional Environment," *Journal of Marketing*, 63 (July). 33-48.

Heilbrunn, B. (2006). Brave new brands. In J. Schroeder & M. Salzer-Morling (Eds.), *Brand culture*. 103-117. London, UK: Routledge.

Holt, D. (2002). Why Do Brands Cause Trouble? A Dialectical Theory of Consumer Culture and Branding. *Journal of Consumer Research*, 29(1), 70-90. doi:10.1086/339922.

[https://www.jstor.org/stable/10.1086/339922?seq=1#metadata\\_info\\_tab\\_contents](https://www.jstor.org/stable/10.1086/339922?seq=1#metadata_info_tab_contents) (Hämtad 2019-05-29)

Jönsson, Å.E. (2018). En jämställd sportbevakning - En publik framgång. SVT Sport-bloggen. 8 mars. <https://blogg.svt.se/svtsport/en-j%C3%A4mst%C3%A4lld-sportbevakning-en-publik-framg%C3%A5ng/> (Hämtad 2019-05-28)

Kates, S.M. (2004). The Dynamics of Brand Legitimacy: An Interpretive Study in the Gay Men's Community Source: *Journal of Consumer Research* , Vol. 31, No. 2 (September 2004), pp. 455-464. Oxford University Press

Khan, S. & Mufti, O. (2007). The Hot History & Cold Future of Brands. *Journal of Managerial Sciences*, vol. 1, no. 1, 75-87.

Klein, N. (1999). No logo: Taking aim at the brand bullies. New York: Picador

Kotler, P. & Gertner, D. (2002). Country as brand, product, and beyond: A place marketing and brand management perspective. *Brand Management*, 9(4-5), 249-261.  
doi:10.1057/palgrave.bm.2540076

Kotler, P. & Gertner, D. (2004). Country as brand, product and beyond: A place marketing and brand management perspective. In N. Morgan, A. Pritchard & R. Pride (Eds.), *Destination branding: Creating the unique destination proposition* 2nd ed. 40-56. Oxford, United Kingdom: Elsevier Butterworth-Heinemann.

Kotler, P. Jatusripitak, S. & Maesincee, S. (1997). The marketing of nations: A strategic approach to building national wealth. New York, NY: *Free Press*.

Kozinets, R.V. (2001). "Utopian Enterprise: Articulating the Meanings of Star Trek's Culture of Consumption." *Journal of Consumer Research* (28 juni): 67-88.

Martin, E. & Capelli, S. (2017). Regional brand legitimacy: Towards a participatory approach involving residents of a place

Martinsson, E. Wik, E. (2015). Legitimitet i Praktiken. Örebro Universitet. <http://www.diva-portal.se/smash/get/diva2:876246/FULLTEXT01.pdf> (Hämtad 2019-05-29)

Morhart, F. Malär, L. Guèvremont, A. Girardin, F. & Grohmann, B. (2015). Brand Authenticity: An integrative framework and measurement scale, *Journal of Consumer Psychology*, vol. 25, no. 2. [https://www.researchgate.net/publication/2734\\_90018\\_Brand\\_authenticity\\_An\\_integrative\\_framework\\_and\\_measurement\\_scalex](https://www.researchgate.net/publication/2734_90018_Brand_authenticity_An_integrative_framework_and_measurement_scalex) (Hämtad 2019-05-02)

Muniz, A.M. Jr. & O'Guinn, T.C. (2001), "Brand Community," *Journal of Consumer Research*, 27 (March), 412-32.

Mutch, N. & Aitken, R. (2009). Being fair and being seen to be fair: Corporate reputation and CSR partnerships. *Australasian Marketing Journal*, 17(2), 92-98.

Niclas Wimmerberg. (2018). SVT Nyheter. Elitfotboll Dam tror inte på paketförsäljning av medierättigheter. <https://www.svt.se/nyheter/lokalt/smaland/elitfotboll-dam-tror-inte-pa-paketforsaljning-av-medierattigheter> (Hämtad 2019-05-29)

OBOS Damallsvenskan - ett samarbete som bryter ny mark. (2018). <https://www.eskilstunaunited.se/nyheter/obos-damallsvenskan-ett-samarbete-som-bryter-ny-mark> (Hämtad 2019-05-29)

Pfeffer, J. & Salancik, G.R. (1978). *The External Control of Organizations: A Resource Dependence Perspective*. New York: Harper & Row.

Pride, R. (2011). The tone of voice challenge. In N. Morgan, A. Pritchard & R. Pride, *Destination brands: Managing place reputation*. Vol. 3. pp. 129-140. Oxford, UK: Butterworth-Heinemann.

Roper, J. (2012) 'Environmental risk, sustainability discourses, and public relations', *Public Relations Inquiry*, 1(1). 69–87. doi: [10.1177/2046147X11422147](https://doi.org/10.1177/2046147X11422147).

Scherer, A.G. & Palazzo, G. (2011). The new political role of business in globalized world: A review of a new perspective on CSR and its implications for the firm, governance, and democracy. *Journal of Management Studies*, 48(4), 899-931.

Schouten, J.W. & McAlexander J.H. (1995), "Subcultures of Consumption: An Ethnography of the New Bikers," *Journal of Consumer Research*, 22 (June), 43-61.

Sethi, P.S. (1979). A Conceptual Framework For Enviromental Analysis of Social Issues and Evalutation of Business Response Patterns. *The academy of management review*, Vol. 4. No. 1 (Jan, 1979). 63-74. <http://57ef850e78feaed47e42-3eada556f2c82b951c467be415f62411.r9.cf2.rackcdn.com/Sethi-1979-ConceptualFrameworkEnvAnalSocial.pdf>  
<https://om.svenskaspel.se/koncernnyheter/svenska-spel-storsatsar-pa-svensk-damfotboll/> (Hämtad 2019-05-29)

Sladjana, S. (2015). The Origin and Historical Development of Branding and Advertising in the Old Civilizations of Africa, Asia and Europe. *Marketing*, 46 (3), 179-196, 2015.  
[https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=2737046](https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2737046) (Hämtad 2019-05-29)

Suchman, M.C. (1995). "Managing Legitimacy: Strategic and Institutional Approaches".  
*Academy of Management Review*. 20 (3) 571-610.

Stachow, G. & Hart, C. Place Brand Public Dipl (2010) 6: 145.  
<https://doi.org/10.1057/pb.2010.13>

Thomas, T.E. (2005). Are business students buying it? A theoretical framework for measuring attitudes toward the legitimacy of environmental sustainability. *Business Strategy and the Environment*, 14(3), 186-197.

Van Ham, P. (2008). Place branding: The state of the art. *The Annals of the American Academy of Political and Social Science*, 616(1), 126-149. doi: 10.1177/0002716207312274

Widler, J. (2007). Nation branding: With pride against prejudice. *Place Branding and Public Diplomacy*, 3(2), 144-150. doi: 10.1057/palgrave.pb.6000055

Ökat intresse för damallsvenskan. (2017). Elitfotboll Dam. <http://www.efd.se/okat-intresse-for-damallsvenskan/> (Hämtad 2019-05-29)

Örtnäs, Lotta. (2018). Svenska spel storsatsar på svensk damfotboll. Svenska Spel

## 7. Bilagor

---

### Bilaga 1 - EFD intervjuformulär

#### *Formella frågor*

1. Kan du berätta lite om EFD, vision, mål (Damallsvenskan) osv
2. Berätta lite om din roll inom EFD

#### *EFD*

1. Enligt er strategi mellan 2014 - 2017 har ni bland annat valt att fokusera på marknad & kommunikation. Hur gjorde ni det? Kan du utveckla det?
2. Hur försöker ni förmedla Damallsvenskan för intressenter? Hur ser pitchen ut? Vad vill ni associeras med? T.ex. identitet osv.
3. [Kontext] TV-avtal. SVT, egen tjänst och C-more. Hur ser ni på att använda er streamingtjänst? Skulle vanlig TV kunna öka legitimiteten och trovärdigheten för Damallsvenskan?
4. Ni har tidigare kört en kampanj för att stärka damprofiler inom damallsvenskan genom sociala medier, har ni fått någon effekt och hur ser ni på liknande kampanjer framöver då saknaden av profiler inom damfotbollen är tydlig.
5. [Kontext] Damfotboll är familjevänligt. Hur ser ni på dessa marknadsföringsmöjligheter? Är det någonting som EFD använder sig av för att locka intressenter?
6. [Kontext] Samhällsförändring: 'me too' och jämställdhet - Har detta påverkat EFD:s marknadsföringsarbete med Damallsvenskan? Ser ni detta som en möjlighet? Har ni märkt någon förändring i dialog med sponsorer och andra intressenter? Hur tycker ni att man kan bemöta samhällsförändringen?
7. [Kontext] Stundande fotbolls-VM. Har ni detta i åtanke vid ert marknadsföringsarbete?

#### *Allmänna frågor*

8. <https://sverigesradio.se/sida/artikel.aspx?programid=179&artikel=7185921>
9. Hur tror du att man kan få damallsvenskan att växa? Utbilda fler ledare, utövare,

10. Vad tycker du om utvecklingen i Europa och att damallsvenskan tappar i ranking? Hur bör man tackla den ökade internationella konkurrensen tycker du? FC Rosengård rapport
11. Vikten av ungdomsverksamhet - Hur ser ni på vikten av antalet utövare överlag? För Damallsvenskan? Intresse osv.
12. Varför tror du att Herr- och damlag har olika föreningar på elitnivå?
13. Tycker du det är konstigt att inte fler herrlag har damlag utifrån vad sponsorer och samhällets värderingar har ändrats den senaste tiden?

## Bilaga 2 - Damklubbar intervjuformulär

### *Formella frågor*

1. Kan du berätta lite om [Klubbens] vision, mål (Damallsvenskan) osv
2. Berätta lite om din roll inom [Klubben]

### *Allmänna frågor*

1. Hur marknadsför ni era matcher och hur har ni lyckats med att få så många supportrar att komma på matcherna? Hur arbetar ni med att marknadsföra [klubben] inom olika mediekkanaler?
2. Hur försöker ni förmedla [varumärket] för intressenter? Hur ser pitchen ut? Vad vill ni associeras med? Identitet, mjuka värden, associationer, etc.
3. Hur ser demografin ut för era supportrar? Tidigare intervjuer har påvisat att man kan marknadsföra damfotboll som en mer familjevänlig och trevligare version är herrfotbollen. Hur ser du på dessa marknadsföringsmöjligheter? Är detta någonting som [klubben] har i åtanke vid marknadsföring samt samarbete/förhandling med sponsorer?
4. På senare år har samhällsförändringar inträffat till följd av 'me too' och andra besläktade "uppror" och den återkommande jämställdhetsfrågan. Har dessa förändringar påverkat ert arbete med marknadsföring av [klubben]? Ser ni denna förändring som en möjlighet för [klubben]? Tror ni att det är en möjlighet för Damallsvenskan?

5. Inför ett stundande VM - har ni detta i åtanke i ert arbete? Planeringsarbete, möjlighet, etc
6. Hur tror du att man kan få damallsvenskan att växa?
7. Vad tycker du om utvecklingen i Europa och att damallsvenskan tappar i ranking? Hur bör man tackla den ökade internationella konkurrensen tycker du? Vikten av
8. ungdomsverksamhet - Hur ser ni på vikten av antalet utövare överlag? För Damallsvenskan? Intresse osv.
9. Varför tror du att Herr- och damlag har olika föreningar på elitnivå?
10. Tycker du det är konstigt att inte fler herrlag har damlag utifrån vad sponsorer och samhällets värderingar har ändrats den senaste tiden?
11. Varumärke är väldigt viktigt för fotbollslag. Har ni haft någon dialog med [Geografiskt närliggande Lag]? I så fall, hur ser den dialogen ut? (för att få ett sammanslutet och starkt varumärke)
12. (Kontext): På herrsidan finns det stora profiler. Anser ni att det saknas profiler i Damallsvenskan? I så fall, varför anser ni att så är fallet?
13. Varför tror du att Dam- och Herrallsvenskan inte är lika stora? Vilka hinder ser ni? Vilka hinder tror du att sponsorerna ser? (t.ex. medial uppmärksamhet, legitimitet)
14. Hur ser ni på Damallsvenskans framtidsutsikter?
15. Har du något mer du vill tillägga inom området?