

Bollnäs GIF Bandy- ett starkt varumärke?

En studie av en bandyförnings
varumärke och dess betydelse för
det lokala samhället

Maria Karlsson

IDROTTSHÖGSKOLAN
I STOCKHOLM

Examensarbete 52:2005

Sport Management 2002-2005

Handledare: Ninna Engberg och Karin Söderlund

Bollnäs GIF Bandy- a strong brand?

A study of a sports club brand and the
importance for the local
community

Maria Karlsson

STOCKHOLM UNIVERSITY COLLEGE OF
PHYSICAL EDUCATION AND SPORT
Graduate essay 52:2005
Sport Management 2002-2005
Supervisor: Ninna Engberg & Karin Söderlund

Abstract

Aim

The aim of this study is to give a picture of how the brand of Bollnäs GIF apprehends according to the sports club, the municipality of Bollnäs, the Swedish Bandy Association and the local business owners. Following questions has been used: How does the brand of Bollnäs GIF apprehend? Which existing soft value has the brand? What does the association contribute for the community, for local business owners and for the local development? How can the association develop the brand best in the future?

Method

The study is based upon ten interviews with persons representing organization that is concerned. These are: Bollnäs GIF, the municipality of Bollnäs, the Swedish Bandy Association and local business owners. I have analyzed the results compared to selected brand theories.

Results

The existing value of the sports club-brand is the history and tradition that lies within the brand and the communion and the commitment the sports club creates in the Bollnäs. Due to the economic crises the club experience two years ago, many people still connect the club with financial problems. The brand of Bollnäs GIF is tremendously strong locally because the knowledge is very high, the commitment and the loyalty for the brand is strong. On a local level people associate the brand with something positive and appreciate the surplus values. On a national level the brand is not that strong, even though many people associates Bollnäs with bandy. The sports club contributes locally to improve the community spirit, with the success the sport club makes people in the community believe in the future and the brand makes people move in to the community. The brand also contributes to a public publishing in Sweden, which promotes the municipality on a national level. The result of this study shows that the sport club doesn't use the brand as much as possible and they can improve the work with their brand. The sport club needs to start from scratch and develop a brand platform.

Conclusions

Even though the sports club is a small club it is a great importance that they use and treat their brand as an asset. There are a lot of things to do, the most important thing is that they decides where they wants be in the future and constructs goal and visions. It is also important that they determine how to communicate the brand.

Sammanfattning

Syfte och frågeställningar

Syftet med denna optionsstudie är att ge en bild av hur Bollnäs GIF Bandys varumärke uppfattas av föreningen själv, Bollnäs kommun, Svenska Bandyförbundet och ortens näringsliv. Följande frågeställningar har använts: Hur upplevs Bollnäs GIF: s varumärke idag? Vilket befintligt mjukt värde har föreningens varumärke? Vad bidrar föreningens varumärke med till kommunen, näringslivet och samhällsutvecklingen i området? Hur anses det att föreningen kan utveckla sitt varumärke? Vilka delar kan vara värda att prioritera?

Metod

Studien bygger på 10 intervjuer med representanter från berörda organisationer. Dessa är Bollnäs GIF Bandy, Bollnäs kommun, Svenska Bandyförbundet samt representanter från Bollnäs näringsliv. Resultatet har analyserats utifrån utvalda varumärkesteorier.

Resultat

De befintliga värden som kan tillskrivas Bollnäs GIF: s varumärke är den historia och tradition varumärket är bärare av samt den gemenskap och det engagemang som skapas kring varumärket i Bollnäs. Varumärket fick sig en törn för två år sedan i och med den ekonomiska kris som föreningen hade och många parter associerar fortfarande varumärket med ekonomiska problem. Lokalt är varumärket oerhört starkt då kännedomen om varumärket är mycket god, det finns ett starkt engagemang och en hög lojalitet för varumärket på orten. Associationerna kring varumärket är ofta av positiv art och varumärkets mervärden uppskattas lokalt vilket ökar varumärkets styrka. På ett nationellt plan är varumärket inte lika starkt, trots att många människor förknippar Bollnäs med bandy. Det Bollnäs GIF bidrar med till orten är att klubbens framgångar skapar en framtidstro, gemenskapen stärks och inflyttningen ökar. Varumärket bidrar även till en allmän publicering om Bollnäs nationellt, där även kommunen marknadsförs. Resultatet av denna studie visar att det finns en brist i hur föreningen utnyttjar sitt varumärke och att det finns en del föreningen kan göra mycket bättre. Därför bör föreningen börja från grunden och bygga upp en varumärkesplattform.

Slutsats

Även om föreningen är en liten förening är det av stor betydelse att de fokuserar på sitt varumärke och behandlar det som en tillgång. Det finns en del föreningen kan göra, det viktigaste är att de beslutar vilka de vill vara i framtiden, arbetar fram mål och visioner, samt bestämmer sig för hur de skall kommunicera ut sitt varumärke.

Innehållsförteckning

1. Introduktion	5
1.1 Inledning	5
1.2 Syfte och frågeställningar.....	6
2. Bakgrund	7
2.1 Det svenska samhället under idrottens framväxt	7
2.2 Den historiska kopplingen mellan brukssamhällen och idrotten.....	8
2.3 Bandy i Sverige genom tiderna	10
2.4 Bollnäs då och nu	11
2.5 Bollnäs GIF Bandys historia.....	12
2.6 Varumärken ur ett historiskt perspektiv.....	13
2.7 Varumärkets användningsområde	14
3. Metod	17
3.1 Val av metod och tillvägagångssätt.....	17
3.2 Datainsamling	18
3.3 Intervjupersoner	19
3.3.1 Urval.....	19
3.3.2 Presentation av intervjupersonerna	20
3.4 Val av litteratur och urval av teorier.....	20
3.5 Tidigare forskning.....	21
3.6 Avgränsningar.....	22
3.6 Reliabilitet och validitet.....	22
4. Teorier och modeller	22
4.1 Varumärkeskapital	22
4.1.1 Det interna varumärkeskapitalet.....	23
4.1.2 Det externa varumärkeskapitalet.....	23
4.2 Skapandet av hyperlojala kundrelationer	25
4.3 Varumärkesstrategi.....	27
4.2.1 Identifiering av strategiska varumärken	27
4.2.2 Uppbyggnaden av en varumärkesplattform.....	28
5. Resultat	31
5.1 Samarbetet på mellan föreningen och andra parter på orten.....	31
5.1.1 Samarbetet med Bollnäs kommun.....	31
5.1.2 Samarbetet med näringsliv	32
5.2 Synen på GIF Bollnäs Bandys varumärke	36
5.2.1 Föreningens egen bild av varumärket	36
5.2.2 Styrkor i varumärket	36
5.2.3 Svagheter i varumärket	38
5.2.4 Hot.....	39
5.2.5 Möjligheter.....	39
5.3 Varumärkets bidrag till orten.	40
5.3.1 Publicering.....	40
5.3.2 Gemenskap och engagemang	41
5.3.3 Framtidstro	41
5.3.4 Lokal utveckling, ökad inflyttning och fler övernattningsplatser.....	41

5.3.5 Associationer skapas utåt.....	42
5.4 Delar att förbättra i arbetet med varumärket	43
5.4.1 Bli bättre i sin profilering	43
5.4.2 Kommunicerat ut ett mervärde till sponsorer	43
5.4.3 Engagera sig mer i bandyn nationellt	43
6. Diskussion	44
6.1 Upplevelsen av varumärket utifrån det externa varumärkeskapitalet.....	44
6.1.1 Engagemang	45
6.1.2 Märkeskännedom	45
6.1.3 Varumärkesassociationer	46
6.1.4 Mervärde	46
6.1.5 Märkeslojalitet.....	47
6.2 Varumärkets mjuka värde idag	49
6.3 Varumärkets bidrag till orten	49
6.4 Bollnäs GIF: s varumärke i framtiden.....	51
6.4.1 Produktattribut	52
6.4.2 Märkesidentitet	52
6.4.3 Kärnvärden.....	54
6.4.4 Positionering.....	54
6.4.5 Kommunikation av ett mervärde	55
6.4.6 Intern varumärkeslojalitet	56
6.6 Fortsatt forskning	57
Käll- och litteraturförteckning	58
Otryckta källor.....	58
Tryckta källor.....	58
Elektroniska källor.....	59
Bilaga 1: Utgångsfrågor till Bollnäs GIF	60
Bilaga 2: Utgångsfrågor till Bollnäs kommun	61
Bilaga 3: Utgångsfrågor till näringsliv	62
Bilaga 4: Utgångsfrågor till förbundet	63
Bilaga 5: Käll- och litteratursökning	64
Bilaga 6: Matchprogram.....	65

1. Introduktion

1.1 Inledning

Logotyper, symboler och varumärken finns överallt i samhället som en påminnelse om vilka vi är, vilka vi vill vara eller vilka vi borde vara. Behovet att uttrycka sin identitet och göra sig synlig i bruset med hjälp av varumärken gäller både för organisationer och för människor. Allt fler företag försöker beskriva sin verksamhet med hjälp av symboler, slogans och identitetsskapande processer.

Varumärket har blivit ett viktigt kommunikationsmedel. För företag och organisationer i de flesta branscher har varumärkets roll vuxit och fått en starkare betydelse för företagets framgång. Inom idrottsvärlden har varumärkets betydelse vuxit i och med den ökade kommersialiseringen. Det talas både om förenings-, evenemangs- och individuella stjärnors varumärken. Trots intresset för varumärken är det få företag och föreningar som lyckas redogöra för vad det egna varumärket står för och vad som gör det unikt samt vet hur varumärket kan bidra till att ett värde skapas. Visst finns det en del föreningar som med tur och skicklighet lyckats hantera sina varumärken och har varumärken värda miljoner. Men det finns många föreningar som inte vet hur de skall hantera sitt varumärke för att utnyttja det maximalt. En av dessa föreningar är Bollnäs GIF Bandy. Från föreningens sida finns det en nyfikenhet i att utvärdera vilka värden varumärket är bärare av samt hur varumärket uppfattas. Det finns även ett intresse i att kartlägga vad det betyder för Bollnäs och för näringslivet i området att varumärket är lokaliserat just där.

Föreningen verkar i Bollnäs, som är en relativt liten stad i Hälsingland. Hur liten staden eller föreningen än är så är det av stor vikt att varumärket inte glöms bort. I Hälsingland, som är en bandymetropol, är det aldrig långt till närmaste konkurrent och dragkampen om sponsorer är stor. Med det starkaste varumärket kan föreningen få många lojala kunder och sponsorer.

1.2 Syfte och frågeställningar

Syftet med denna optionsstudie var att, utifrån relevanta teorier och modeller, ge en bild av hur Bollnäs GIF Bandys varumärke uppfattas av föreningen själv, Bollnäs kommun, Svenska Bandyförbundet och ortens näringsliv.

För att uppnå syftet har följande frågeställningar använts:

1. Hur upplevs Bollnäs GIF Bandys varumärke idag?
2. Vilket befintligt mjukt värde har föreningens varumärke?
3. Vad bidrar föreningens varumärke med till Bollnäs kommun, till näringslivet på orten och för samhällsutvecklingen i området?
4. Hur anses det att föreningen kan utveckla sitt varumärke? Vilka delar är värda att prioritera?

2. Bakgrund

För att kunna ge en bra bild av vilka speciella förutsättningar som råder för Bollnäs GIF Bandy samt för att kunna placera in varumärket i något som helst sammanhang är det viktigt att se till det samhälle som föreningen vuxit fram i. Samtidigt är det viktigt att visa vilket samhälle föreningen verkar inom idag. Detta görs genom att i korthet beskriva bandyn i Sverige genom tiderna, Bollnäs då och nu och föreningens historia fram till idag. Först ges dock en bild av hur det svenska samhället såg ut under idrottens framväxt. Många föreningar på mindre orter bildades under en turbulent tid i Sverige och dessa föreningar hade ofta en nära relation med samhället i dess närhet. Denna relation beskrivs i detta avsnitt. Med en kort beskrivning av varumärkets betydelse ur ett historiskt perspektiv samt med en beskrivning av dess användningsområde förklaras begreppet varumärke.

2.1 Det svenska samhället under idrottens framväxt

Det svenska samhället förändrades radikalt från mitten av 1800-talet. Befolkningen ökade, folk emigrerade, industrialiseringen tog fart och med den urbaniseringen. De nya levnadsförhållandena skapade en rotlöshet samt ett behov av social samvaro i nya former. Samtidigt växte kraven på politiskt inflytande och reformer. I denna omvandling etablerades nya tankar och idéer i form av religiös, ekonomisk och politisk liberalism samt socialism. Dessa tankar blev sedan grunden för tre folkrörelser, frikyrko-, nykterhets- och arbetarrörelsen. Parallellt med dessa tre folkrörelser växte även idrottsrörelsen fram. De första idrottsföreningarna fokuserade främst på hälsofrämjande aspekter och tävlingsinslagen var få. Under 1890-talets slut blev emellertid idrottsrörelsen sportifierad, idrotten blev mer prestations-, tävlings- och resultatriktad.¹

Under en lång period var idrotten ett storstadsfenomen. I och med industrialiseringen och urbaniseringen växte behovet av ett idrottsliv där. De idrottsföreningar som senare bildades utanför städerna bildades oftast i större samhällen med anknytning till bruks- och sågverksindustrin. Historiskt sätt har det alltså alltid funnits ett samband mellan industrialismen och idrotten framväxt.²

¹ Christer Ericsson, *Fotboll, bandy och makt*, (Carlsson Bokförlag, Stockholm, 2004), s. 12f.

I början var det framförallt officerare, företagare och affärsmän som hade makten inom idrotten. Bland dessa grupper ansågs idrotten bära med sig en rad fördelar, det gav invånarna god hälsa, god moralisk fostran och en meningsfull fritid. Det ansågs att medborgarna tack vare idrotten höll sig från alkohol och kriminalitet. En ytterligare positiv aspekt som tillskrevs idrotten var skapandet av en konsensusstanke, idrotten var en naturlig mötesplats för människor med olika sociala bakgrunder. Detta genererade förståelse och sammanhållning över klassgränser vilket fungerade som ett understöd till samhället.³

2.2 Den historiska kopplingen mellan brukssamhällen och idrotten

I idrottsliga sammanhang förknippas ofta bruksamhällen med kollektiva lagsporter som bandy eller fotboll. Just Bollnäs är en gammal bruksort som starkt förknippas med bandy. På bruksorter finns det ofta en stark "vi-känsla" och idrotten har ofta fungerat som en identitets- och gemenskapsförstärkande faktor gentemot företag och samhället samt mellan individer på respektive ort. Något som är unikt med svensk fotboll och bandy är att lag från mindre orter på landsbygden nått framgång. Dessa framgångar kan till en viss del bero på de slutna bruksamhällenas förmåga att skapa och bevara en klubbkänsla. En klubbkänsla som ofta har varit nära förknippad med ortsidentitet och haft den sociala och geografiska närheten till det egna laget som grund. Spelarna i laget kom från samma miljö och hade en liknande livssituation. Vänskapen mellan spelarna och invånarna gynnades av den geografiska närheten och den större sociala kontrollen på mindre orter.

Brukslagens framgångar kan dock till största del tillskrivas den nära relation som funnits mellan dessa idrottsföreningar och lokala företagare.⁴ De föreningar som haft mest framgångar har alltid haft ett stort stöd från lokala företagare som visat ett starkt engagemang. Ju större framgångar dessa idrottsföreningar haft, desto större engagemang har företagen visat. På betald arbetstid har bandyspelare nått framgång som stärkt bruksanda och därmed stärkt företagsledningarnas makt.⁵

Bruksledningen gav idrotten både ett omfattande ideologiskt och materiellt stöd. Idrotten skulle få så goda förutsättningar som möjligt för att verka och växa på respektive ort. Alltså

² Ibid., s.14.

³ Ibid., s. 15f.

⁴ Ibid., s.11.

⁵ Ibid., s.157f.

insåg de idrottens nytta, även om synen på vilken nytta idrotten hade skiljdes åt. Idrotten ansågs stärka hälsa och moral, men framförallt sågs idrotten som ett medel för att skapa ett välmående industrisamhälle med konsensustanken i fokus. Som med andra ord innebar ett gemensamt lokalt samhälle där alla samverkade för gemensamma mål under företagsledningarnas hegemoni. Bruksinvånarna hade en förmåga att samarbeta och underordna sig för lagets bästa.⁶ Idrotten ansågs samhällsnyttigt. Det var ett viktigt inslag i samhällssystemet och den gemenskap som bildades mellan invånarna, företagen och samhället stärkte bruksandan. Idrotten sågs även som ett medel för klassutjämning, vilket ledde till en hög trivsel på bruksorterna, bättre sammanhållning på företagen och medförde att ungdomen bands till hemorten.⁷ Idrotten stod även för ett skötsamhetsideal, där självbehärskning, taktiskhet, kollektivism och i viss mån nykterhet var grundtankar och där olydnad, oordning och individualism sågs som något omoraliskt. Tack vare idrottens möteskultur fostrades medlemmarna in i ett kollektiv och demokratiskt leverne. Genom denna demokratiska process implementerades skötsamhetsidealet vid varje bruksort, helt i linje med bruksledningarnas vilja.⁸ Stödet av idrotten skapade även en länk till arbetarna då det var ett av deras största fritidsintressen.⁹ Det bör poängteras att utvecklingen av idrotten även låg i arbetarnas intresse.

Under 1920-talet var bruksunderstödet utbrett och det var vanligt att representanter från lokala företag gick in i idrottsföreningars styrelser, vilket stärkte konsensustanken. Samhörigheten mellan ort och företag var under denna tid påtaglig. Spelare och ledare blev ambassadörer för en större helhet. Företagen ställde upp på flera olika sätt och invånarna kände en stolthet för idrottsföreningen.¹⁰ Idrottsföreningen stod i en naturlig växelverkan med den omgivande kulturen och reproducerade de värden som fanns där. I denna mening spelade föreningen en värdefull roll för samhällets värde- och normförmedling.¹¹ Företag stödde klubben för samhällets bästa, inte för själva spelet och idrotten. Fotbollen och bandyn uppfyllde även en funktion i att skapa en bild av ett idealsamhälle där konsensus rådde och gemenskapen var stor. Detta gav bruksorten ett reklamvärde i resten av Sverige. Framgång för idrottsföreningen

⁶ Ibid., s.152

⁷ Ibid., s.17f

⁸ Ibid., s.148ff.

⁹ Ibid., s.154

¹⁰ Ibid., s.150

¹¹ Ibid., s.155

gav även orten och företagen på orten ett gott ryckte ute i det svenska samhället, vilket stärkte företagens och klubbens sammanfallande intressen.¹²

Att det fanns ett utbrett intresse på bruksorterna för den egna föreningen visar de höga publiksiffrorna. Lagens framgångar bidrog till att det redan stora publika intresset ökade vilket medförde att dessa idrottsföreningar ofta fick en god ekonomi.¹³ Lokalt var lojaliteten för den egna föreningen stor. Orsaken till detta var att invånarna utöver själva supporterskapet hade en närhet till spelarna och ledarna, som ofta var kollegor på bruket. Genom att följa dessa spelare skapades en känsla av lojalitet och identitet hos bruksinvånarna. På bruksorter fanns det antagligen också ett behov av myter, hjältar och kontinuiteter som tillfredställdes genom fotbollen och bandyn.¹⁴

2.3 Bandyn i Sverige genom tiderna

År 1896 introducerades bandyn i Sverige av greve Clarence von Rosen. Under ett besök i England, bandyns ursprungsland, fick han upp ögonen för spelet. Tillbaka i Sverige startade han landets första bandyförening med anhängare från societeten, diplomat- och officerskretsar.¹⁵ År 1901 kom den första matchen till stånd på Nybroviken i Stockholm och den första organiserade serien genomfördes år 1903.¹⁶ Från början var bandyn en idrott för överklassen, men som många andra idrotter spred den sig nedåt till lägre samhällsklasser. Från greve von Rosen övergick initiativet till studenterna i Uppsala. Under 1920-talet var det den stockholmska medelklassen som dominerade inom Bandy-Sverige genom IK Göta. Via sportklubbarna i Örebro och Västerås fick bandyn sedan fäste på bruksorterna och det var där som idrotten fann sin nuvarande form. Då många av bandyspelarna var arbetare så kunde bandsäsongen inte vara alltför lång. En säsong mellan december och mars var det företagsledare kunde acceptera. Från och med allsvenskans start år 1931 och i trettio år framåt var det framförallt arbetare på mindre orter som var aktiva inom bandyn. Under 1950-talet skedde det stora förändringar inom bandyn. Sovjet kom med i utvecklingen och VM spelades för första gången år 1957. I Sverige börjades byggandet av konstisbanor, vilket ledde till att

¹² Ibid., s.157f.

¹³ Ibid., s.157f.

¹⁴ Ibid., s.150

¹⁵ Arne Argus, "England bandyns hemort" i *Bandy i 100 år*, red. Arne Argus (Västervik: AB C O Ekblad & Co Tryckeri, 2002), s. 36.

¹⁶ Arne Argus, "Bandyäventyr" i *Bandy i 100 år*, red. Arne Argus (Västervik: AB C O Ekblad & Co Tryckeri, 2002), s. 8.

Allsvenskan kunde utökas från en enkelserie till en dubbelserie, där alla lag möttes två gånger.¹⁷ Bandy kom även att bli en stor publiksport genom åren och SM-finalen ses som ett klassiskt evenemang för många svenskar.¹⁸

2.4 Bollnäs då och nu

Bollnäs kommun bildades av flera små kommuner som slogs ihop på 1970-talet. Men Bollnäs som ort är äldre än så och byggandet runt sjön Varpen startade tidigt. Den första kyrkan byggdes på 1300-talet och kring denna kyrka växte sedan ett samhälle fram. Invånarna i byn var ursprungligen jordbrukare. Men under 1800-talet levde framförallt handelsmän och hantverkare i byn. År 1878 drogs den norra stambanan förbi Bollnäs, och under denna tid upplevde orten ett uppsving. Nu blev Bollnäs mer av en tätort och de två första industrierna i området startades, Järnverkstaden och Bollnäs Ångsåg. Orten blev år 1888 ett municipalsamhälle, vilket innebar en del kommunala angelägenheter att sköta utan att för den sakens skull räknas som en egen kommun. Tjugo år senare blev orten en köping med 1500 invånare. Några år före 1890-talets mitt tog föreningsbildandet fart, flera kulturella föreningar och fackliga organisationer grundades på orten. Samtidigt spreds sig en religiös väckelse över bygden.¹⁹ År 1942 fick orten stadsrättigheter, vilket innebar att orten räknades som en stad och fick diverse juridiska och administrativa rättigheter och skyldigheter.²⁰

I Bollnäs är bandy och ”Snoddas” välkända begrepp. På femtiotalet blev Bollnäs och bandy mycket omtalat då Gösta ”Snoddas” Nordgren, boende i Bollnäs och bandyspelare i Bollnäs GIF, sjöng i Lennart Hyllands Karusellprogram. I och med detta framträdande fick han ett stort genomslag ute i landet och kunde turnera i flera år. Snoddas räknas som en av ortens största profiler.

¹⁷Gunnar Persson, ”Kändisar viktigare än det egna arvet”, i *Bandy i 100 år*, red. Arne Argus (Västervik: AB C O Ekblad & Co Tryckeri, 2002), s. 22ff.

¹⁸ Ibid.

¹⁹ Bollnäs Gymnastik- och idrottsförening, *Bollnäs Gymnastik- och idrottsförening 100 år* (Bollnäs, 1995), s. 7.

²⁰ Bollnäs Kommun <webmaster@kommun.bollnas.se> Historien om Bollnäs, <www.bollnas.se/Turist/turistweb.nsf/webred/webred.nsf/finvy/47726A00FCA82086C1256C830037666F?OpenDocument> (2005-02-27).

Idag är Bollnäs en småstad med ungefär 13000 invånare i tätorten och 26 500 invånare totalt i kommunen. Det finns några stora industrier som Sandvik, Bruks och Milko och småföretagandet är mycket utbrett.²¹

2.5 Bollnäs GIF Bandys historia

Vintern år 1895 bildades "Föreningen för Skidlöpningsfrämjandet i Bollnäs med omnejd" med major Esten Sundvallson i spetsen. Ytterligare en förening bildades året därpå, Bollnäs IF. Två idrottsföreningar var för mycket för orten så år 1903 togs beslutet att sammanföra dessa till en förening med namnet Bollnäs Gymnastik- och Idrottsförening.²² Friidrott och fotboll var först ut på arenan år 1905, men året därpå var det bandyns tur. Det tog dock en tid innan bandyn accepterades och blev "nationalsporten" i landskapet.²³ Som med populariteten kom även framgångarna tillslut, år 1943 nådde föreningen SM-final för första gången. 15 769 personer fanns plats på Stockholms Stadion för att se matchen, som Bollnäs dock förlorade. År 1951 och 1956 lyckades föreningen ta hem SM-guldet och det var under denna period som Snoddas slog igenom stort som artist. Denna framgångsperiod för Bollnäs GIF präglades även av en intakt spelartrupp under flera år och att laget hade många kända profiler. För många svenskar har denna period på 1950-talet medfört att de alltid kommer förknippa Bollnäs med bandy.²⁴

År 1991 togs det ett beslut att dela upp föreningen i en allians med tre fristående föreningar: Bollnäs GIF/Fotboll, Bollnäs GIF/Bandy och Bollnäs GIF/Backe. En huvudstyrelse för dessa tre föreningar bildades samtidigt. Under årens lopp har föreningen både haft medgångar och motgångar. Bland annat har laget åkt ur allsvenskan och sedan tagit sig tillbaka. Under de första åren av 2000-talet präglades föreningen av en dålig ekonomi. År 2002 hotades föreningen att få sin elitlicens indragen på grund av den svaga ekonomin och år 2003 var konkursen nära på grund av stora skatteskulder och obetalda arbetsgivaravgifter. I och med detta inleddes ett förändringsarbete tillsammans med konsultföretaget Innotiimi. Idag är föreningen på god väg att bringa reda i detta kaos. Bollnäs GIF har en bred ungdomsverksamhet, en stark supporterklubb, Flames, och den svaga ekonomin har tvingat

²¹ Ibid.

²² *Bollnäs Gymnastik- och Idrottsförening*, s. 5.

²³ Ibid., s. 19.

²⁴ Daniel Ahr (webmaster) <daniel.ahr@giffarna.com> Bollnäs GIF's historia <www.giffarna.com/index.asp?show=foreningen&view=historia>, (2005-02-27).

dem att hitta nya intäktskällor vilket gynnar föreningen i framtiden. Bland annat har föreningen startat upp Stadsloppet som är ett sponsorlopp där flera aktiva från föreningen deltar. På Sävstaås IP, där laget spelar sina hemmamatcher, har föreningen även byggt upp åtta sponsorstugor, som sponsorer kan hyra säsongvis. Stugorna ligger upphöjda vid den ena kortsidan och har värme, TV, sittplatser samt ett stort glasfönster mot planen. Meningen är att sponsorer skall erbjudas möjligheten att bjuda in kunder för en helkväll. Dessa stugor är föreningen ensamma om att ha i landet. I folkmun kallas dessa stugor för holkar.²⁵

2.6 Varumärken ur ett historiskt perspektiv

Att märka produkter är en gammal företeelse, varumärken har förekommit i över 5000 år.²⁶ Ursprunget till användning av varumärken härstammar från bomärket, som var ett märke som beskrev ägarförhållanden. Hantverkare och producenter märkte redan i antikens Rom produkter med sina namn. Det fanns två starka skäl till detta, dels av stolthet för vad de hade åstadkommit samt som en garant till köparen att varan var en äkta vara i god kvalitet. Grunden till varumärkets uppkomst var alltså ett behov av identifikation, det vill säga möjligheten att kunna identifiera en varas ursprung och särskilja den från en annan producent.²⁷ På 1400-talet användes varumärken för att skapa ett ekonomiskt och kulturellt kapital.²⁸ Det har i historien både funnits de varumärken som fungerat som produktmärken, dvs. märken som fastställde vilken vara det var och vem tillverkaren var samt jag-är-märken, som användes för att markera social identitet och för att berätta något om ägaren eller upphovsmannen.²⁹ Inom skråväsendet har även hantverkare genom historiens gång haft en skyldighet att märka vissa typer av föremål för att visa vem som hade ansvar för tillverkningen. Under industrialismen genombrott växte användningen av varumärken. Producenter insåg att varumärken var något de hade ett behov av att utnyttja. Grundsyftet var fortfarande det samma som tidigare i historien, nämligen att särskilja den egna tillverkningen från andras. Skillnaden från tidigare vara att varumärket inte satt på en produkt av plikt, nu hade företagare insett att de kunde vinna nya kunder med sitt varumärke och tillverkare kunde nå en snabbare och mer

²⁵ Intervju 4/5 2005 med Olle Nilsson-Sträng, bandupptagning med utskrifter, i författarens ägo.

²⁶ Marie- Louise Bowallius och Michael Toivio, "Mäktiga märken" i *Identitet om varumärken, tecken och symboler*, red. Lena Holger och Ingalill Holmberg (Raster Förlag, Stockholm, 2002), s. 14.

²⁷ Per Mollerup, "Varumärkets historia" i *Identitet om varumärken, tecken och symboler*, red. Lena Holger och Ingalill Holmberg (Raster Förlag, Stockholm, 2002), s.30.

²⁸ Lena Holger och Ingalill Holmberg, "Inledning" i *Identitet om varumärken, tecken och symboler*, red. Lena Holger och Ingalill Holmberg (Raster Förlag, Stockholm, 2002), s. 10.

²⁹ Mollerup, s.29.

omfattande avsättning för sina produkter tack vare varumärket.³⁰ När industrierna producerade mer än vad producenterna kunde få avsättning för på hemmaplan, vann de på att systematiskt marknadsföra sina produkter. För att uppnå samma stordriftfördelar i marknadsföringen som i produktionen var det en nödvändighet att individualisera varan på ett sådant sätt så att potentiella och aktuella köpare kunde särskilja produkten från andra, motsvarande produkter. Det var därför varumärket blev så viktigt.³¹

Idag fungerar varumärket som en synlig representant för en produkt, det vill säga hela det system av goodwill, tankar, myter och realiteter som är knutna till en enskild produkt.³² På senare tid har begreppet varumärke väckt ett mångvetenskapligt intresse. Det förekommer resonemang och analyser inom vitt skilda discipliner, t.ex. inom design, designhistoria, juridik, antropologi, sociologi, företagsekonomi, organisationsteori etc. Varumärkestänkandet har även spridits utanför det privata näringslivet. Inom den offentliga verksamheten, inom ideella organisationer och inom politiska partier har det blivit allt vanligare att diskutera den egna organisationen i termer av varumärken.³³

2.7 Varumärkets användningsområde

Varumärken har fått en strategisk nyckelroll i många företag. En förskjutning har skett i företagets intresse från materiella tillgångar till immateriella tillgångar. Detta har dock inte skett över en natt. Det är ett resultat av flera olika samverkande faktorer, som tillsammans bidragit till en i grunden förändrad konkurrenssituation och ett ökat konkurrenstryck. I många branscher är en produkts överlägsenhet inte en garant för dess framgång. En konkurrensfördel kan snabbt förvandlas till en konkurrensförutsättning. Krav på en ökad innovationstakt och priskonkurrens är ingen situation som företag lockas av då detta ofta ger en dålig lönsamhet. Många företag söker då efter mer uthålliga konkurrensmedel och då kan en varumärkesstrategi vara ett alternativ. Att varumärken är ett bra redskap vid konkurrens beror på att ett varumärke kan utgöra en icke tidsbegränsad ensamrätt, vilket i princip betyder att varumärket kan fungera som en evig tillgång. Ett varumärke är en konkurrensfördel om dess kärnvärde är unikt, svårimiterat, kommunicerbart och värdefullt för konsumenten. Uppfylls inte dessa kriterier är varumärkets kärnvärde endast en konkurrensförutsättning. Målet med en

³⁰ Bowallius och Toivio, s. 14f.

³¹ Mollerup, s.33ff.

³² Ibid., s.33ff.

³³ Holger och Holmberg, s. 10.

varumärkesstrategi är att eliminera risken att de produkter som ett företag förfogar över ses som rena produkter, som inte är unika och därför är utbytbara. Lösningen på detta problem är att fokusera på varumärket för att skapa mervärden hos produkten som konsumenten värdesätter.³⁴

Företagare har länge varit medvetna om varumärkets betydelse för en produkts framgång, nu är det dock vanligt att den fysiska produkten skjuts i bakgrunden till fördel för varumärket. Den immateriella ekonomiska betydelsen gör att allt fler företag intresserar sig för att skapa en atmosfär, en upplevelse och ett välbefinnande. Den verkliga produkten är numer en känsla, en livsstil och en upplevelse. Att varumärket och upplevelsen kring produkten fått större utrymme i skapandet av ett ekonomiskt värde har medfört att vissa ekonomiska bedömare menar att vi är i ett nytt stadium: en upplevelseekonomi. Viktigast för företag inom en upplevelseekonomi är inte att tillverka produkter eller tillhandahålla service utan att skapa en attraktiv arena för produkten att konsumeras på.³⁵

Företagens försök att koppla en upplevelse till varumärket är inte endast inriktat på konsumenter, utan ses även som strategi för att attrahera investerare.³⁶ Betydelsen av eget kapital blir inte lika viktigt om ett företag har förmågan att dra till sig riskkapital och kompetenta medarbetare. Med rätt varumärke och image går det att locka till sig detta. Skapandet av immateriella upplevelser i produkten utgör en allt större del av den totala ekonomin. Detta gäller även för till exempel museer, teatrar och framförallt idrottsföreningar som blir allt mer beroende av finansiering från företag, exempelvis i form av sponsring. För dessa organisationer är detta ofta en defensiv strategi för att överleva i en tid då det är svårt att få allmänna medel. En mer offensiv framtoning skulle antagligen leda till stora fördelar då många kommersiella företag har ett behov av att uppfattas som äkta och gärna associeras med exempelvis en idrottsförening. Det blir mer attraktivt för ett kommersiellt företag att associeras med en idrottsförening som har ett starkt varumärke. När en idrottsförening har ett tillräckligt starkt varumärke finns det en möjlighet för föreningen att diktera villkoren vid

³⁴ Frans Melin, "Varumärket som värdeskapare" i *Identitet om varumärken, tecken och symboler*, red. Lena Holger och Ingalill Holmberg (Raster Förlag, Stockholm, 2002), s. 109 f.

³⁵ Håkan Jönsson, "Tidens tecken" i *Identitet om varumärken, tecken och symboler*, red. Lena Holger och Ingalill Holmberg (Raster Förlag, Stockholm, 2002), s.63ff.

³⁶ *Ibid.*, s. 63.

sponsring och inte tvärt om.³⁷ Ett starkt varumärke kan med andra ord leda till ökade inkomster, ökade marknadsandelar och ökad makt för varumärkesinnehavaren.³⁸

³⁷ Ibid., s. 65.

³⁸ Johan Ericsson, "Kondotiärfurstarnas branding" i *Identitet om varumärken, tecken och symboler*, red. Lena Holger och Ingalill Holmberg (Raster Förlag, Stockholm, 2002), s.48.

3. Metod

Då denna studie görs på uppdrag av Bollnäs GIF Bandy inleddes arbetet vid ett informellt möte med representanter från klubben. Syftet var att föra en diskussion kring vad föreningen ville få belyst i studien. Medverkande på mötet, som ägde rum den 22 februari 2005 på föreningens kansli i Bollnäs, var Kerstin Halvardsson (suppleant i styrelsen) Benny Engberg (arenaansvarig), Bengt Häggeborg (kanslichef) och Olle Nilsson- Sträng (ordförande). Förkunskaperna om Bollnäs och bandy var begränsade hos mig så därför blev jag ditbjuden den 25 februari till kvartsfinalen mellan Bollnäs GIF och Västerås SK. Syftet med besöket var att få en bild av arrangemanget, uppleva stämningen samt upptäcka staden. Benny Engberg var guide på arenaområdet.

3.1 Val av metod och tillvägagångssätt

För att uppfylla syftet, att ge en bild av hur Bollnäs GIF:s varumärke uppfattas av föreningen själv, Bollnäs kommun, Svenska Bandyförbundet och ortens näringsliv, har en kvalitativ studie genomförts bestående av intervjuer med personer som representerar berörda organisationer.

Intervjuerna genomfördes med ett tydligt syfte och mål, och strävan har varit att hålla intervjuerna inom denna ram. Förarbetet inför intervjuerna bestod av att huvudämnen fastslogs. Dessa ämnen skulle behandlas med alla organisationer i studien. Beroende på vilken roll organisation hade i förhållande till föreningen utvecklades frågor inom varje ämnesområde. De organisationer som hade samma roll fick på detta sätt relativt lika frågor, vilket bidrog till att resultatet blev lätt att jämföra. Det har dock funnits plats för utsvävningar och följdfrågor, och intervjupersonerna har haft möjlighet att lyfta fram detaljer som intervjufrågorna inte har berört. Frågornas ordning har också varierat stark. Intervjuerna har alltså haft en karaktär av en relativt hög grad av strukturering och en låg grad av standardisering, då frågorna har anpassats till den person som blivit intervjuad. De två e-postintervjuer som genomfördes har dock av naturliga orsaker präglats av hög grad av standardisering.³⁹

³⁹ Se Bilaga 1 till 4 för utgångsfrågor.

3.2 Datainsamling

Denna studie bygger på tio intervjuer som genomfördes under mars och april 2005. Den första kontakten med informatörerna togs genom ett telefonsamtal. I detta samtal presenterades syftet med studien och vilka ämnen som skulle komma att beröras under intervjun. Detta för att intervjupersonen skulle få möjlighet att förbereda sig på ett bra sätt.

Två av tio intervjuer genomfördes genom personliga möten. Med en av intervjupersonerna hade samtal redan förts tidigare, då han deltog vid det informella mötet vid inledningen av studien. Prioriteringen att genomföra personliga möten med dessa två informanter beror på att deras roll i studien ansågs vara avgörande. Intervjuerna bandades och utskrifter finns.

I studien användes även telefonintervjuer som insamlingsmetod. De personer som tillhörde och representerade samma grupp av organisationer (stora företag i Bollnäs) intervjuades på detta sätt. Resultatet räknades då bli jämförbart inom gruppen. Det övervägdes att genomföra dessa intervjuer genom personliga möten, men detta ansågs omöjligt på grund av de geografiska avstånden och problem att hitta gemensamma tider med alla. En telefonintervju genomfördes med en person som inte tillhör gruppen som beskrivits ovan.

Två av de tilltänkta intervjupersonerna hade inte möjlighet att boka in en tid för en telefonintervju, men erbjöd sig, trots tidsbrist, att svara på intervjufrågorna genom e-post.

Det ideala hade varit att all datainsamling skett genom kvalitativa intervjuer vid personliga möten med intervjupersonerna. Men detta har av olika anledningar inte varit möjligt att genomföra. Inga större skillnader i problem vid de olika datainsamlingsmetoderna har påträffats. Svarens längd och dylikt har varit relativt lika, oavsett om svaren givits via ett personligt möte, en telefonintervju eller genom en e-postintervju. Den största svårigheten har varit att vid telefonintervjuerna bemästra att anteckna allt som sägs och samtidigt komma på givande följdfrågor. Ett personligt möte, där intervjuerna bandas, gör insamlingsarbetet betydligt enklare och varenda nyans av samtalet sparas.

3.3 Intervjupersoner

3.3.1 Urval

I denna studie har vissa personer varit givna att intervjua för att på bästa sätt genomföra studien. Dessa personers avgörande roll har berott på deras ledande ställning inom berörda organisationerna eller att de varit bäst insatta i de aktuella ämnesområdena. Representanter från Bollnäs GIF Bandy, Bollnäs kommun, Svenska Bandyförbundet och Hälsinglands Bandyförbund har deltagit i studien.

Under studiens gång har även intervjuer genomförts med representanter från näringslivet i Bollnäs kommun för att få svar på hur de uppfattar Bollnäs GIF: s varumärke. Både företag som sponsrar och inte sponsrar föreningen har deltagit i studien. Urvalet av företag har genomförts med hjälp av Susanne Rådgren på Näringslivskontoret i Bollnäs kommun som på begäran tog fram en lista med de 14 största företagen i kommunen. Sedan kontaktades de personer som var mest insatta i de aktuella ämnena vid respektive företag. Oftast var det ägaren eller personer som var sponsrings- eller marknadsansvariga som blev aktuella för en intervju. En begränsning var nödvändig att göra, därför togs beslutet att endast intervjua representanter från de störta företagen på orten. Motiveringen till detta val ligger i att det med största sannolikhet skulle bli lättare att hitta en person med möjlighet att ställa upp om större företag kontaktades. Studien bland näringsliv och sponsorer skulle ha kunnat göras mycket större men risken hade då funnits att resultat hade varit svårt att hantera och bearbeta. Syfte har varit att genomföra en kvalitativ studie, inte en kvantitativ. Av de 14 aktuella företagen blev det ett externt bortfall på 7 personer. Detta bortfall berodde oftast på att dessa personer inte hade möjlighet att boka in en tid för en telefonintervju, men erbjöd sig att svara på frågorna genom e-post, vilket de inte gjorde trots påminnelser per telefon och e-post. Det som är anmärkningsvärt är att fyra av bortfallen var personer som arbetar på företag som sponsrar föreningen. De om några borde ha ett intresse av att ta del av denna studie. Av de medverkande företagen är fyra sponsorer till föreningen, och tre är inte det.

3.3.2 Presentation av intervjupersonerna

Intervjuer genomförda genom möte:

- Gunilla Byström, Informationschef på Bollnäs kommun.
- Olle Nilsson- Sträng, Ordförande i GIF Bollnäs Bandy och tillika oppositionsborgarråd i Bollnäs kommun.

Intervjuer genomförda per telefon:

- Curt Einarsson, styrelseledamot i Bandyförbundet, erfarenhet av PR-verksamhet, f.d. förbundskapten för bandylandslaget.
- Hans Frisolt, platschef på AQ Mekatronik AB. Sponsrar inte föreningen.
- Jan Holmström, VD på Translink Industrier AB. Sponsrar inte föreningen.
- Hans Persson, VD på Bruks Klöckner AB. Sponsrar.
- Esbjörn Thorén, Upplage- och marknadsansvarig på Ljusnan-koncernen. Sponsrar.
- Magnus Vanberg, platschef på Softcom AB. Sponsrar.

Intervjuer genomförda per e-post:

- Marianne Forslin, ägare av PASS-team AB. Sponsrar.
- Hans Nilsson, mejerichef på Milko i Bollnäs. Sponsrar inte föreningen.

3.4 Val av litteratur och urval av teorier⁴⁰

Bandy är en av de idrotter det finns mest skrivet om så det har inte varit något problem att finna lämplig litteratur för att beskriva bandyns och föreningens historia. För att beskriva Bollnäs GIF: s historia har en jubileumsbok använts, samt elektroniska källor. För att beskriva Bollnäs historia har Bollnäs kommuns hemsida använts.

Det finns en hel del litteratur inom varumärkesforskningen. Under studiens inledningsskede lades mycket tid på att ta del av litteratur som behandlar varumärken. Efter litteraturstudier togs beslutet att utgå från en analogi, där flera varumärkesexperter och forskare ger sin syn på begreppet varumärke. Där fanns även de teorier som sedan har använts i denna studie. Dessa teorier valdes ut för att de verkade mest användbara för en idrottsförening och lättast att applicera på en organisation som inte har någon tradition i affärsvärlden. För att ge en

⁴⁰ Se Bilaga 5: Käll- och litteratursökning.

helhetssyn av varumärkets funktion och en inblick i hur varumärket kan utnyttjas är en teoridel framarbetat. Det bör poängteras att företag, Bollnäs kommun och supportrar har likställts med konsumenter respektive kunder i denna studie. Detta för att varumärkesteorierna, som framförallt är anpassade till en konsumentmarknad, skulle bli applicerbara på en idrottsförening. För en förening handlar det om att attrahera supportrar och åskådare, men även företagare som är villiga att stödja föreningen finansiellt. I detta sammanhang har dessa grupper en likartad relation till varumärket, målet med varumärkesarbetet är att attrahera dem för ökade intäkter. Precis som ett företag på en konsumentmarknad använder varumärket för att skapa lojala kundrelationer så använder en idrottsförening varumärket för att attrahera lojala sponsorer och supportrar. Därför ses dessa som konsumenter i denna studie.

3.5 Tidigare forskning

Det finns en hel del forskning kring varumärken inom vitt skilda discipliner. Dock finns det ingen tidigare forskning att tillgå som kretsar kring varumärken inom idrottsvärlden. Den möjliga lösningen på detta problem är att applicera varumärkesteorier från affärsvärlden på idrottsvärlden, vilket har skett i denna studie. Det krävs dock en viss försiktighet vid applicering av varumärkesmodeller och teorier som har sitt ursprung i näringslivet. Det gäller att inte ta teorierna rakt av utan anpassa dem till idrottens förutsättningar, och att ha i åtanke att konkurrenssituationen i många fall skiljer sig åt samtidigt som affärstänkandet och kunskapen om varumärken inte är lika utbredd inom idrottsvärlden. Detta beror på att idrotten i Sverige traditionellt sätt dominerats av ideella krafter och haft låg grad av kommersialisering. Förutsättningarna har dock förändrats och det finns en hel del forskning som har sitt ursprung i näringslivet som idrottsföreningar kan dra nytta av.

I bakgrund beskrivs den speciella relation som funnits mellan bruksorter och idrottsföreningar tidigare. Detta avsnitt baseras på Christer Ericssons tidigare forskning. Han är docent i historia och idrottshistoriker och har skrivit boken "Fotboll, bandy och makt", som kretsar kring idrottens roll på bruksorter och varför lag från dessa orter nått så stora framgångar. För att förstå de speciella förhållandena som råder på mindre bruksorter som bidragit till att idrotten har haft en sådan stor inverkan på samhället har det varit intressant att ta del av denna forskning.

3.6 Avgränsningar

För det första så har fokus legat på föreningen Bollnäs GIF Bandy. Föreningen är ju en av tre föreningar i en allians. Denna avgränsning beror på att det var just bandyns varumärke som var intressant att belysa. Fokusen har även legat på föreningens elitlag i Bandyallsvenskan, barn- och ungdomsverksamheten har berörts ytterst lite.

Studien är begränsad till att utgå från hur organisationer på orten och hur Bollnäs kommun ser på varumärket. Ett lokalt perspektiv har alltså använts i första hand. Att en representant från Bandyförbundet delgivit sin syn är dock ett försök för att placera in Bollnäs GIF: s varumärke i ett större sammanhang. Att det endast är företag från Bollnäs som deltar i denna studie beror på att företagare ofta är väl insatta i den omvärld de verkar inom samt att det finns ett intresse från föreningens sida att få sponsorerers syn på varumärket. De som valdes bort för medverkan i denna studie är alltså supportrar, supporterklubben Flames, invånare på orten och konkurrenter. Studien hade blivit alldeles för omfattad och resultatet hade blivit svårhanterat om även dessa grupper hade medverkat, vilket motiverar denna avgränsning.

3.6 Reliabilitet och validitet

Vid genomförande av en kvalitativ studie som denna, ligger det en svårighet i att tala om hög reliabilitet. Varje intervju i en kvalitativ studie är unikt och intervjuerna påverkas av den relation som finns mellan informatören och frågeställaren, därför kan det vara svårt att få samma svar vid skilda tillfällen. Tonfall och kroppsspråk har så gått som det går uppmärksamats. Hög validitet har uppnåtts genom att intervjufrågorna baserat på studiens syfte.

4. Teorier och modeller

4.1 Varumärkeskapital

Organisationer bör betrakta sitt varumärke som en tillgång. Ett centralt begrepp i dagens varumärkes forskning är *brand equity*, som ungefär kan översättas till varumärkeskapital. Begreppet innebär den del av företagets tillgångar som har sitt ursprung i varumärket. Alltså en hel uppsättning av tillgångar och skulder eller styrkor och svagheter, som är kopplade till

varumärkets namn och symbol. Dessa tillgångar eller skulder bidrar till eller minskar de värden som en produkt eller tjänst tillför ett företag och/eller dess kunder. Varumärket måste alltså ständigt ses över, styras och hanteras för att öka i värde.⁴¹ Varumärkeskapital kan delas in i det externa och interna varumärkeskapitalet.

4.1.1 Det interna varumärkeskapitalet

Det interna varumärkeskapitalet kan delas upp i beståndsdelarna varumärkeslojalitet, varumärkesmedvetenhet, uppfattad kvalitet, varumärkesassociationer och juridiskt skyddande ensamrätt.⁴²

4.1.2 Det externa varumärkeskapitalet.

Den övergripande målsättningen med all varumärkesuppbyggnad är att attrahera en bred bas av märkeslojala kunder genom att skapa en identitet på marknaden och göra en produkt unik. Varumärkets värde ligger nämligen i förmågan att skapa lojala kundrelationer. Utmaningen är att erbjuda en märkesprodukt med ett unikt och beständigt mervärde, som tillfredställer konsumentens behov och önsknings. För att lyckas måste det finnas en medvetenhet om vilken roll varumärket spelar i konsumentens beslutsprocess. Denna roll kan beskrivas utifrån det externa varumärkeskapitalet, det vill säga utifrån konsumentens eller mottagarens perspektiv, i termer som engagemang, märkeskänslighet, märkeskännedom, märkesassociationer, mervärde och märkeslojalitet.⁴³

Engagemang: Varumärkesinnehavarens primära uppgift är att väcka ett engagemang hos konsumenten för det egna varumärket. Varför detta är av betydelse beror på att ett starkt engagemang kan leda till en stark och varaktig märkeslojalitet. En av de viktigaste målsättningarna med ett ökat engagemang är att konsumenten skall lägga så stor vikt som möjligt vid varumärket i valet av en märkesprodukt. Detta leder i sin tur till en minskad priskänslighet och en ökad märkeskänslighet.⁴⁴

⁴¹ Miriam Salzer-Mörling och Lars Strannegård, "Det utmärkta teckenspråket" i *Identitet om varumärken, tecken och symboler*, red. Lena Holger och Ingalill Holmberg (Raster Förlag, Stockholm, 2002), s.153ff.

⁴² Ericsson, s. 48.

⁴³ Melin, s. 112.

⁴⁴ Ibid., s. 114.

Märkeskännedom: En annan viktig uppgift för en märkesinnehavare är att medvetandegöra för konsumenten att märkesprodukten existerar. Detta kan vara svårt att genomföra i och med det stora utbud av varor som finns i ett mer tilltagande informationsbrus.⁴⁵

Märkesassociationer: Något som är av stor betydelse är vilka associationer konsumenten får av varumärket. Det spelar ingen roll att konsumenten har god kännedom om varumärket om associationerna kring varumärket är negativa. Det gäller för märkesinnehavaren att skapa unika associationer samt att kommunicera ut vad varumärket står för och vad organisationen gör. En av de viktigaste märkesassociationerna är upplevd kvalitet. För märkesinnehavare finns det möjligheter att påverka den upplevda kvalitén, det viktigaste är dock att den upplevda kvalitén stämmer överens med konsumenternas förväntningar.

Kvalitetsassociationer betonar märkesproduktens funktionella värde, men det är även viktigt att skapa andra märkesassociationer som är baserade på emotionella värden. Dessa associationer kan ha sitt ursprung i prestanda, användningsområde, livsstil, kändisskap eller geografiskt ursprung. Det viktigaste är dock att märkesinnehavaren bygger upp ett helhetsintryck som skapar en tydlig och enhetlig bild i konsumentens medvetande.

Målsättningen för märkesinnehavaren är att konsumentens samlade intryck skall resultera i en image som är stark, positiv och konkurrenskraftig.⁴⁶

Mervärde: Samtliga märkesprodukter i en viss kategori tillfredställer oftast ett basbehov.

Det som avgör konsumentens val är märkesproduktens mervärde, alltså de värden som kommer med produkten utöver själva produkten i sig. Utgångspunkten för att skapa ett mervärde är att utgå från de associationer konsumenten får av märkesprodukten. Meningen är att märkesproduktens mervärde skall skapa preferenser som på sikt ger en hög märkeslojalitet.⁴⁷

Märkeslojalitet: En hög märkeslojalitet kan leda till en stabil marknadsandel, god lönsamhet och ett långsiktigt positivt kassaflöde. Varumärkeslojalitet har kommit att blivit något som de flesta marknadsförare strävar efter, därför har lojalitetsprogram och relationsmarknadsföring fått ett större utrymme. Lojalitet innebär att konsumenten inte kan tänka sig en liknande produkt inom samma produktkategori. Om märkesprodukten är slut i en butik och det finns

⁴⁵ Ibid., s. 114.

⁴⁶ Ibid., s. 114f.

⁴⁷ Ibid., s. 115f.

likartade produkter bredvid, så föredrar kunden att inte köpa dessa likartade produkter utan istället söka sig till en affär som kan tänkas ha den rätta märkesprodukten.⁴⁸

4.2 Skapandet av hyperlojala kundrelationer

Värdet hos ett varumärke ligger i hur väl en organisation lyckas locka till sig lojala kunder. Idrottsföreningar lyckas ofta skapa relationer till kunder som är hyperlojala, t.ex. supportrar. Värdet på Bollnäs GIF:s varumärke borde påverkas av hur effektiva de är att på att attrahera hyperlojala kunder. Begreppet hyperlojala kunder beskrivs i denna studie utifrån ett exempel från idrottsvärlden, nämligen ur ett supporterperspektiv. Men givetvis kan även sponsorer bli hyperlojala varumärket. Den hyperlojala relationen liknar den relation som vänner har. De flesta människor har åtminstone ett hyperlojalt förhållande till ett varumärke, det kan vara en relation till en TV-serie, en idrottsförening eller ett bilmärke. Det är alltså inget extremt, utan något som är mycket vanligt. Det hyperlojala förhållandet är stark både i den yttre och inre världen. I den yttre världen innebär hyperlojaliteten att kunden upprätthåller en relation till varumärket under en lång tid och att frekvensen för köp och användning är hög. Mer udda uttryck är att tatuera in varumärket, måla bilen i varumärkets färger osv. I den inre världen innebär hyperlojaliteten att kunden ägnar stor tankeverksamhet åt varumärket, att varumärket väcker starka känslor och att konsumentens liv skulle kännas fattigt om varumärket inte fanns.

Inom idrottsvärlden är hyperlojalitet utbredd. Då den kommersiella sidan av idrotten har vuxit med sponsring, tv-rättigheter, försäljning av souvenirer, bolagisering osv. så finns det all anledning att se supportrar och sponsorer som kunder, matcher och lag som produkter och föreningar som varumärken. I idrottssammanhang märks hyperlojaliteten då kunder följer varje hemma- och bortamatch, laget finns med i tankarna ofta och lagets framgångar respektive motgångar väcker starka känslor. De varumärken som har hyperlojala kunder kännetecknas av en del gemensamma faktorer. Dessa beskrivs nedan.⁴⁹

Ansträngning: Det första kännetecknet för ett varumärke som lockar till sig hyperlojala kunder är att det krävs en ansträngning från kundens sida för att förstå allt kring varumärket. Ansträngning har en motiverande funktion, ju större den psykiska kostnaden är desto troligare

⁴⁸ Ibid., s. 117.

⁴⁹ Magnus Söderlund, "Varför blir varumärket din bästa vän?" i *Identitet om varumärken, tecken och symboler* red. Lena Holger och Ingalill Holmberg (Raster Förlag, Stockholm, 2002), s.129ff. Beskrivning av instrumenten är från samma källa.

är det att kunden rättfärdigar dessa kostnader genom att intala sig att varumärket som ansträngningen avser är något positivt. Den ansträngning som innebär att det ständigt finns mer att lära sig är den som är mest beroendeframkallande. Inom idrottsvärlden krävs en omfattande ansträngning för att lära sig spelets regler, taktik och alla spelare. Det finns alltid mer att lära sig om idrotten, med allt från matchstatistik till historia. Den kunskap som byggs upp kretsar ofta kring det egna laget och är endast användbar i relation till varumärket.

Påverkan: En annan faktor som driver fram hyperlojalitet är då konsumenten känner att tillvaron påverkas eller att det finns en möjlighet till detta tack vare varumärket. Med tillvaromenas relationen till varumärket liksom andra relationer i livet. För människan är det viktigt att känna att det finns möjligheter till att påverka, därför anses denna faktor vara mycket motiverande. Sportsupporten känner att han eller hon påverkar vid matcher genom hejarsor och buanden. När spelare reagerar på dessa känner många supportrar en delaktighet. Supporterskapet kan också vara en språngbräda för karriären, vissa supportrar blir mediala kändisar och deras tillvaro påverkas starkt. Andra delar inom idrotten där påverkan finns med som element är vid protester när spelare och tränare köps eller säljs, när möjligheter ges att bli aktieägare i klubben och genom supporterdrivna insamlingar. Påverkan finns även med i den inre världen, supporten kan i sin tanke analysera utgången av en match och analysera vad som hade hänt om saker gjorts annorlunda. Vad hade hänt om frislaget lagts mer till vänster? Om någon annan hade slagit straffen?

Social gemenskap: Varumärken som skapar en social gemenskap har ofta hyperlojala kunder. Den viktigaste anledningen till detta är att de flesta människor har ett behov av sociala relationer. De varumärken som har hyperlojala kunder konsumeras ofta med andra människor och varumärket kan vara en biljett till en social samvaro. För att hyperlojalitet skall skapas utifrån social gemenskap krävs det för det första att kunden upplever någon form av förbund eller stark gemenskap med andra kunder. Det kan antingen vara ren vänskap eller bara vetskapen om att det finns andra med liknade intresse. I jämförelse med andra känner sig de i gemenskapen speciella. Det skapas ofta en terminologi inom gemenskapen som förstärker skillnader mellan ”vi” och ”dem”. Känslan av gemenskap åtföljs med nedvärdering av konkurrerande varumärken och deras användare. För det andra så krävs det att det finns utvecklade ritualer och traditioner kring varumärket. Varumärkets historia hyllas, berättelser sprid om förhållandet mellan användare och varumärket och logotypen tilldelas ett starkt signalvärde. För det tredje så krävs det att medlemmarna tar ansvar för varandra, till exempel

genom att hjälpa varandra i umgänget med varumärket. Att vara supporter till ett idrottslag handlar mycket om varumärkesgemenskap. ”Vi-känslan” förstärks av det rikliga utbudet av souvenirer och av de normer som reglerar supportrarnas beteende. Samtidigt finns det en strävan internt att visa för varandra att man är hängiven varumärket med hjälp av andra saker som t.ex. foton från en betydelsefull match. En ännu viktigare sammanhållande faktor är de erfarenhetsbaserade historierna som berättas inom gruppen, dessa har ofta sina rötter i betydelsefulla matcher.

Slutligen bör det poängteras att hyperlojalitet är något som kunden styr i och med att det har med självförverkligande att göra. Som företag eller organisation kan det vara svårt att påverka detta. Det finns dock en möjlighet att utifrån delarna ovan utvärdera var en organisation är idag och på så sätt få ett svar på hur lojala kunderna är utifrån denna teori. Ju mer lojala kunder ett varumärke har desto högre mjukt värde har varumärket.

4.3 Varumärkesstrategi

För att attrahera en bred kundbas av lojala kunder är det viktigt att utveckla en övergripande varumärkesstrategi. Förenklat kan denna process beskrivas i två etapper, vilka beskrivs nedan. Det bör poängteras att utveckling av starka varumärken kräver både skicklighet och tur. Mycket har med tillfälligheter att göra därför är det svårt att säga om ett företag lyckas eller inte med sin varumärkesstrategi.⁵⁰

4.2.1 Identifiering av strategiska varumärken

Den första etappen innebär att organisationen bör identifiera strategiska varumärken. Skall de ha ett eller flera varumärken? Hur ser marknadsföringsbudgeten ut? Denna process är mycket viktig för annars finns det en risk att varumärket urholkas. Målet med denna etapp är att identifiera varumärken som på bästa sätt bidrar till ett företags konkurrenskraft, tillväxtförmåga och lönsamhetsutveckling.⁵¹

⁵⁰ Ibid., s. 117.

⁵¹ Ibid., s. 117ff.

4.2.2 Uppbyggandet av en varumärkesplattform

Den andra etappen vid utvecklingen av en övergripande varumärkesstrategi är att bygga upp en plattform för varje varumärke som är prioriterat. En varumärkesplattform kan givetvis se olika ut i utformning, men det finns dock en hel del begrepp som är centrala och nära förknippade med varandra. Dessa begrepp är produktattribut, märkesidentitet, kärnvärden, positionering, marknadskommunikation och intern märkeslojalitet, dessa beskrivs nedan.⁵²

Produktattribut: Bakom varje framgångsrikt varumärke finns det ofta någon attraktiv produkt. För att varumärket skall fortsätta att attrahera konsumenter och behålla sin styrka gäller det att de produkter varumärket representerar fortsätter att utvecklas. Målet för märkesinnehavaren är att sträva efter att märkesprodukten representerar ett funktionellt mervärde och har ett kvalitetsrenommé. Vid utveckling av konkurrenskraftiga märkesprodukter är det en fördel om det finns en tydlig visuell identitet, detta är av stor betydelse för att skapa uppmärksamhet och igenkänning. Val av design, logotyp och färgkombinationer spelar därför en stor roll. Dessa delar bidrar till att individualisera och visualisera märkesprodukten på ett effektivt sätt.

Märkesidentitet: Märkesidentitet är det som framhäver vad ett varumärke står för, vad som ger det en mening och vad som gör det unikt. För att en märkesidentitet skall vara konkurrenskraftig krävs det ett konstant och uthålligt arbete med identitetsutvecklingen över tid. Att arbeta med märkesidentiteten kretsar kring att skapa ett emotionellt mervärde. Märkesidentiteten påverkas av märkesproduktens namn, ursprung, personlighet, användning och distribution. Namn kanske är det viktigaste inslaget. Ursprung kan vara historiskt, geografiskt, ideologiskt och socialt. Med personlighet innebär det att organisationen förmånskligar märkesprodukten för att konsumenten skall välja produkten för att stärka den egna självbilden. En genväg många organisationer tar är att använda sig av idrottsstjärnor. Valet av distributionskanaler är också viktigt. Det är av stor betydelse att analysera vilken identitet distributören har dvs. vad distributören bidrar med.

Kärnvärde: De tidigare stegen handlar om att identifiera faktorer hos en märkesprodukt som kan ligga till grund för ett attraktivt produktattribut och en märkesidentitet. Dessa faktorer

⁵² Ibid., s. 118ff. Beskrivning av begreppens innebörd är från samma källa.

representerar varumärkets funktionella respektive emotionella mervärde. Efter dessa steg gäller det att försöka analysera vilka av de identifierade faktorerna som kan ge en långsiktig konkurrensfördel. Ambitionen är att dessa faktorer skall utgöra varumärkets kärnvärde, vilket representerar ett differentierat mervärde. Det är meningen att varumärkets kärnvärde skall fungera som en ledstjärna i varumärkesuppbyggandet. Det gäller att skilja på en konkurrensförutsättning och på en konkurrensfördel. Som tidigare nämnts så finns det fyra kriterier att utgå från för att utkristallisera ett kärnvärde: Det skall vara *värdefullt* och *kommunicerbart* till konsumenten samt *unikt* och *svår imiterat* för konkurrenterna. Kärnvärdena skall förmedlas i märkesidentiteten.

Positionering: Positionering handlar om att få en unik position i konsumenternas medvetande. Denna position kan sägas representera ett associativt mervärde. Nyckeln till en lyckad positionering är att vara först när det gäller att muta in sig i konsumenternas medvetande. Det är inte många företag som har tur att vara först, dock finns det möjligheter att som efterföljare distinkt positionera sig så uppfattningen inte blir att företagets varumärke är ett plagiat. Efterföljare kan medvetet använda sig av marknadsledaren i sin positionering. Ett annat alternativ är att försöka depositionera sina konkurrenter genom att exempelvis underminera och ifrågasätta trovärdigheten hos deras positioneringar.

Marknadskommunikation: Begreppet innebär att en organisation kommunicerar ut sitt varumärke och dess kärnvärden. Att positionen är kommunicerbar är grunden för en lyckad positionering. I utformningen av en marknadskommunikation gäller det att både tala till och tilltala konsumenten. De senaste åren har det blivit svårare att nå ut och göra intryck på konsumenten, vilket har lett till att kostnaderna för att lansera nya varumärken och underhålla etablerade varumärken har skjutit i höjden. För att lyckas är det viktigt att kommunikationen är tydlig och särskiljande. Det är viktigt att skapa en unik kommunikativ identitet som kan förmedlas på ett enhetligt sätt oavsett om det sker genom TV, på Internet eller genom annonser. Den kommunikativa identiteten kan vara uppbyggd kring en rad olika element. De vanligaste elementen är tematisk identitet, visuell identitet, verbal identitet och audiell identitet. Vid utformning av en kommunikativ identitet bör målsättningen vara att samordnar dess fyra elementen till en integrerad enhet. Men givetvis kan ett av elementen vara mer framträdande än de andra och då kommer det att präglade den kommunikativa identiteten.

Intern märkeslojalitet: För att lyckas öka det externa varumärkesmärkeskapitlet krävs en intern märkeslojalitet inom organisationen. Det krävs en varumärkesorientering av hela organisationen. Intern märkeslojalitet kan beskrivas som de åtgärder en märkesinnehavare måste vidta för att ett varumärke skall upprätthålla sin kommersiella och juridiska styrka. Genom dessa åtgärder kan ett bestående mervärde säkerställas. Det är viktigt som varumärkesinnehavare att ha i åtanke att företaget är den formelle ägaren av varumärket, medan konsumenten är den reelle ägaren av varumärket. Vid förändringar är det därför viktigt märkesinnehavaren vet vad konsumenter tycker och känner, för konsumenten har alltid makten att välja bort varumärket om resultatet efter en förändring ogillas. Intern märkeslojalitet kräver att företaget vet vad varumärket står för och vad det skall stå för i framtiden.

5. Resultat

5.1 Samarbetet på mellan föreningen och andra parter på orten

5.1.1 Samarbetet med Bollnäs kommun

När intervjun med Gunilla Byström på Bollnäs kommun genomfördes fanns det inte något sponsoravtal mellan Bollnäs GIF och kommunen. Kommunen menar ändå att det finns ett samarbete organisationerna emellan. Kommunen och föreningens samarbete baseras mestadels på att kommunen sponsrar föreningen samt att föreningen hyr lokaler och idrottsplatsen Sävstaås IP av kommunen. Byström ser sponsring som ett givande och tagande där båda parterna skall få ut något på samarbetet. Det är så hon försökt samverka med föreningen. Kommunens satsar även en del på Bollnäs GIF: s ungdomsverksamheten, bland annat sponsrar kommunen Mini World Cup varje år. Detta går dock inte att jämföra med hur mycket kommunen satsar på bandyn på elitnivå. De ser det som en självklarhet att de skall medverka som samarbetspartner till Bollnäs GIF eftersom att bandyn som idrott och föreningen är så djupt förankrade på orten. Samtidigt är föreningen en av kommunens grundläggande beståndsdelar och det finns ett stort folkligt intresse på orten för föreningen.⁵³

Bollnäs GIF är inte riktigt nöjd med kommunens bidrag. Representanter från föreningen menar att Bollnäs GIF marknadsför Bollnäs mycket och att detta borde värderas högre än vad som tidigare skett. Från kommunens sida finns det en förståelse för detta missnöje. Det ligger i ärendets kultur att det finns en motsättning i dessa frågor anser Byström. Bollnäs kommun skall fördela pengar på utbildning, äldreomsorg osv. Det är en ständig balansgång och frågan kommunen ställer sig är hur mycket det är rimligt att lägga på information, marknadsföring och sponsring? I jämförelse med andra kommuner är Bollnäs kommun inte sämst på att sponsra sitt elitlag. Det är inte alls vanligt att kommuner sponsrar idrottsföreningar, i alla fall inte de stora kommunerna. I Hälsingland är det dock vanligt att kommuner stödjer sin elitförening med sponsring, vilket beror på de lite speciella förutsättningarna i området. Den rådande samhällsstrukturen består av flera små företag och dessa företag kan inte bidra med lika mycket till föreningsliv som större industriföretag kan. Elitföreningar i området blir då

⁵³ Intervju 4/5 2005 med Gunilla Byström, bandupptagning med utskrifter, i författarens ägo.

tvungna att vända sig till sina respektive kommuner för att få tillräckligt med sponsorintäkter.⁵⁴

Då Bollnäs GIF har fått mer ordning och struktur kan kommunen tänka sig att samarbeta med dem för att stärka båda organisationernas varumärken, utan pengar inblandade. Byström har själv suttit med i diverse grupper för utveckling men medger att det är ett mycket svårt arbete, då föreningen under flera år haft ekonomiska problem och genomgått stora förändringar. Tidigare har Bollnäs GIF behov oftast varit av finansiell karaktär. Vid ett samarbete utan pengar inblandade, skulle kommunen inte kunna bidra med några personella resurser, så det skulle antagligen inte göras mer än vad som görs idag. Dock medger kommunen att de kan bli bättre på att ha föreningen i åtanke vid andra evenemang och utveckla samverkansmöjligheter när det dyker upp sådana möjligheter. I det tidigare samarbetsavtalet hade kommunen möjlighet att använda sig av föreningens spelare och maskot vid diverse jippon och vid marknadsföring av andra evenemang. En ökad användning av detta skulle kunna gynna båda organisationernas varumärken. Mer kan Byström inte tänka sig kunna göra i den roll hon besitter, förutom det personliga engagemang.⁵⁵ Föreningen kan också tänka sig att samarbeta med kommunen, utan pengar inblandade, för att utveckla båda organisationernas varumärken, men det finns en osäkerhet i hur ett sådant samarbete skulle kunna se ut.⁵⁶

Bollnäs kommun är nöjd med relationen till föreningen, samarbetet fungerar, de kommer överens lätt och genomför beslut. Dock är det föreningen som är mest beroende av relationen.⁵⁷ Samarbete med föreningen beror mycket på att de har ett elitlag i en idrott som är starkt förknippad med orten. Skulle det dyka upp en idrottsklubb, idrottsman/kvinna eller en kulturutövare av samma dignitet skulle detta också leda till ett sponsoravtal från kommunens sida. Nu är det dock så att Bollnäs inte har något annat än bandy, menar Byström.⁵⁸

5.1.2 Samarbetet med näringsliv

Bollnäs GIF har många sponsorer och sponsorpaketen varierar starkt. Det kan vara allt från en familjedag till en plats på matchtröjan. De största sponsorerna är Bollnäs kommun och Bahco Carpentry Tools AB. Från föreningen sida genomförs det inget speciellt urval vid val av

⁵⁴ Ibid.

⁵⁵ Ibid.

⁵⁶ Intervju Nilsson-Sträng.

⁵⁷ Intervju Byström

sponsorer utan de flesta företag som vill bli sponsorer får det. Hur föreningens varumärke påverkas vid val av sponsorer är inget de lagt någon större vikt i att analysera. Föreningen tror att de lokala företagen väljer att sponsra dem för att de gillar föreningen och för de anställda och anställdas anhörigas skull.⁵⁹

De sponsorer som medverkar i denna studie sponsrar laget på vitt skilda sätt. Ljusnankoncernen sponsrar föreningen ekonomiskt samt ger dem möjligheten att annonsera i företagets tidning.⁶⁰ Företaget Softcoms sponsring av Bollnäs GIF har varierat i storlek mellan säsongerna. För två år sedan, när krisen var som störst, var åtagandet stort. Detta har dock minskats successivt. Softcoms neddragning på stödet beror på företagets egna ekonomiska situation, samt att företaget anser att det inte är lika motiverat att ha ett lika stort åtagande som under Bollnäs GIF:s kris. Då Bollnäs GIF befann sig i ett ekonomiskt krisläge såg företaget en chans att gå in med en del pengar och samtidigt få ganska mycket publicitet.⁶¹ Bruks Klöckner AB sponsrar lite, för 5 000 kronor fick de den senaste säsongen en skylt och två stycken fribiljetter samt lite frikort för kunder utifrån. Företaget har sponsrat föreningen i två år.⁶² PASS-Team AB sponsrar även dem lite och har gjort det i tre år.⁶³ De övriga företagen som medverkar i denna studie, AQ Mekatronik, Translink Industrier och Milko, sponsrar inte föreningen för närvarande. Milko har sponsrat Bollnäs GIF genom ett centralavtal med Hälsingebandy där även Edsbyn, Broberg och Ljusdal ingick. Då Ljusdal åkte ur den högsta serien förlängdes inte kontraktet, eftersom Milko inte fick igenom de önskemål som framfördes. Detta avtal var framtaget av Milkos informationsavdelning centralt och det är alltså inte Milko Bollnäs som avtalar om stora sponsorkontrakt.⁶⁴ De företag som inte har sponsorkontrakt med Bollnäs GIF gör mycket annat för att underlätta för föreningen. Ett exempel är att AQ Mekatronik AB som har många anställda som är aktiva inom föreningen kan se emellan fingrarna om dessa personer är borta på arbetstid pga. aktiviteter med föreningen.⁶⁵

⁵⁸ Ibid.

⁵⁹ Intervju Nilsson-Sträng

⁶⁰ Telefonintervju 22/3 2005 med Esbjörn Thorén, egna utskrifter, i författarens ägo.

⁶¹ Telefonintervju 23/3 2005 med Magnus Vanberg, egna utskrifter, i författarens ägo.

⁶² Telefonintervju 23/3 2005 med Hans Persson, egna utskrifter, i författarens ägo.

⁶³ E-postintervju 14/4 med Marianne Forslin, egna utskrifter, i författarens ägo.

⁶⁴ E-postintervju 27/4 med Hans Nilsson, egna utskrifter, i författarens ägo.

⁶⁵ Telefonintervju 18/3 2005 med Hans Frisolt, egna utskrifter, i författarens ägo.

Varför företag väljer att associera sina varumärken med föreningens varumärke finns det flera orsaker till. PASS-Team AB blev sponsor för att deras anställda har ett stort bandyintresse.⁶⁶ Ljusnan-koncernen sponsrar alla större elitklubbar inom sitt upptagningsområde, och då inte endast bandyklubbar. Att företaget sponsrar dessa lag beror på att de vill att dessa lag skall nå framgång. Att företaget sponsrar bandylag beror på att sporten ses som Hälsinglands nationalsport. Just Bollnäs GIF sponsrar de för att de anser att föreningen har en fin tradition.⁶⁷ Bruks Klöckner AB sponsrar föreningen för att det är den idrottsförening som berör dem mest, bandyn och föreningen är ett ständigt återkommande samtalsämne på luncher och fikaraster. Företaget anser att det är viktigt att sponsra en förening som engagerar och enligt dem engagerar Bollnäs GIF Bandy både personal som gillar och ogillar sporten. Det är alltså medarbetarnas intressen som har beaktats.⁶⁸ Softcom, som är ett relativt nytt företag på orten, sponsrar föreningen för att de tror att ett engagemang i en lokal fråga kan leda till mer acceptans på orten vid etablering. Att företaget vill associeras med föreningens varumärke beror på att det är starkt lokalt förankrat varumärke. Softcom har cirka 100 anställda och nästan alla kommer från Bollnäs. Så föreningens framgång betyder mycket för företaget.⁶⁹ AQ Mekanik är också ett relativt nytt företag, men som valt att inte sponsra föreningen Detta beror på att det inte finns något intresse i att sponsra idrottslag överhuvudtaget då företaget inte har det ekonomiska resultat som krävs för att göra sådana insatser.⁷⁰ Translink Industrier AB sponsrar inte Bollnäs GIF, dock sponsrar företaget andra idrottslag även om denna sponsring sker mycket återhållsamt. Detta beror på företagets ekonomi samt att de anser att det är oklart vad de skulle få ut på att sponsra Bollnäs GIF.⁷¹ Att Milko tidigare ville associeras med föreningen hade att göra med den stora publiksiffran per match, som har varit ett diskussionsämne bland allmänheten i Sverige. Hejarklacken påverkade också beslutet, då Milko uppskattar den inramning som de skapar runt spelet.⁷²

Eftersom de företag som deltagit i denna studie verkar inom olika branscher med olika målgrupper är synen på vad de tjänar på samarbetet olika. Ljusnan-koncernen menar att de tjänar på Bollnäs GIF: s framgång. Ju bättre det går för laget, desto mer har de att skriva i tidningen, desto bättre blir tidningen och försäljningen ökar. När Edsbyn vann SM-guld ökade

⁶⁶ E-postintervju Forslin.

⁶⁷ Telefonintervju Thorén.

⁶⁸ Telefonintervju Persson.

⁶⁹ Telefonintervju Vanberg.

⁷⁰ Telefonintervju Frisolt.

⁷¹ Telefonintervju 18/3 2005 med Jan Holmström, egna utskrifter, i författarens ägo.

⁷² E-postintervju Nilsson.

Ljusnanskoncernens försäljning av lösnummer markant. Detta trots att 90 procent av läsarkretsen är prenumeranter. Orsaken till ökningen berodde på att personer från Edsbyn köpte extra nummer för att spara osv.⁷³ På ett lokalt plan tror Softcom att de kan tjäna på att sponsra laget, i och med en ökad acceptans vid företagets etablering. På ett nationellt plan tror dock företaget att det inte betyder något alls att de sponsrar föreningen då bandy inte är en stor idrott ute i landet.⁷⁴ Persson på Bruks Klöckner AB tror inte heller att de gynnas av att sponsra laget. Förklaringen han ger är att Bruks Klöckners målgrupp inte är vanliga konsumenter utan större industriföretag på en nationell och en internationell marknad. Företaget ser dock en möjlighet i att bjuda med kunder på ett exotiskt idrottsevenemang, men det är inget som görs i någon stor omfattning. Det företaget vill åstadkomma med sponsringen av GIF Bollnäs är att de anställda skall känna en stolthet för att de arbetar på företaget. Då de anställda som har ett starkt bandyintresse ser företagets skylt på Sävstaås IP märker de att företaget också engagerar sig i föreningen och de anställda känner en stolthet för företaget och att de arbetar där. Detta skulle kunna vara något som företaget möjligtvis skulle kunna tjäna på vid sponsringen.⁷⁵ PASS-Team AB tror inte att de själva tjänar något på att sponsra laget.⁷⁶ De får medhåll av AQ Mekatronik AB som även anser att det är oerhört svårt att veta vad de skulle tjäna på att bli sponsor.⁷⁷ Denna syn delas även av Milko.⁷⁸

Av de fyra sponsorer som deltagit i denna studie så är det tre företag som även sponsrar andra lag och idrotter. Softcom skulle sponsra laget både i motgång och i medgång, men medger att det känns mer motiverat att göra det då det går bra för laget.⁷⁹ Ljusnan-koncernen har sponsrat laget mycket länge, tidningen startade 1912 och sedan dess har det funnits ett samarbete med föreningen. Så företaget har gått igenom motgång och medgång med föreningen och kommer att fortsätta med detta.⁸⁰

Samtliga sponsorer som finns representerade i denna studie är nöjda med relationen som de har med Bollnäs GIF. Softcom anser att föreningen arbetar på ett annat sätt än tidigare och att utvecklingen går åt rätt håll. Samtidigt poängterar Vanberg att bandyföreningen Edsbyn kommit mycket längre när det gäller marknadsarbete. Edsbyns framgångar tror han beror på

⁷³ Telefonintervju Thorén.

⁷⁴ Telefonintervju Vanberg.

⁷⁵ Telefonintervju Persson.

⁷⁶ E- postintervju Forslin.

⁷⁷ Telefonintervju Frisolt.

⁷⁸ E-postintervju Nilsson.

⁷⁹ Telefonintervju Vanberg.

att arbetet där har haft mer av en långsiktig karaktär. Bollnäs GIF har haft ekonomiska problem över sig vilket har bidragit till att arbetet varit fokuserat på kortsiktiga lösningar.⁸¹

5.2 Synen på GIF Bollnäs Bandys varumärke

Synen på Bollnäs GIF: s varumärke beskrivs genom att först ge en bild av hur föreningen själva ser på sitt varumärke. Sedan, genom att utgå från varumärkets styrkor, svagheter, hot respektive möjligheter, ges Bollnäs kommuns, föreningens och näringslivets gemensamma syn på varumärket. Den person som representerar Svenska Bandyförbundet ger även sin syn på varumärket. Detta för att ge en bild av vad en representant från en nationell organisation anser.

5.2.1 Föreningens egen bild av varumärket

Det Bollnäs GIF vill förmedla med sitt varumärke är att bandy är kul. Föreningen tror att bandy tillsammans med Bollnäs skapar positiva känslor hos människor. Hur starkt varumärket är finns det ingen vetskap om inom föreningen, men varumärket har vuxit sig starkare de senaste två åren, efter att varit nedkört på botten. Efter krisåren har arbetet i föreningen varit fokuserat på att göra rätt för sig genom att betala fordringsägare samt genom att visa att de är en seriös idrottsförening. Den senaste säsongen fick laget även sportliga framgångar i och med att de tog sig ända fram till semifinal i Bandyallsvenskan. Detta har medfört att det byggts upp en lugnare harmoni runt laget. Det anses viktigt att ungdomar i Bollnäs har några att se upp till och genom att höja upp spelarna och ge dem stjärnstatus så vill föreningen se till att de blir ortens förebilder. Detta är det föreningen gör för att ladda varumärket.⁸²

5.2.2 Styrkor i varumärket

De styrkor som föreningen anser varumärket har är att själva produkten (laget) nått sportliga framgångar. Supporterklubben Flames, som räknas som en av de bästa supporterföreningar inom svensk bandy, ses som en tillgång för att positionera sig. Att varumärket är så starkt förankrat i byn ses också som en styrka. Föreningen anser att de även är omtyckta av många ute i landet, utanför Bollnäs gränser. Det råder en osäkerhet inom föreningen om denna påstådda popularitet beror på spelet (göra och släppa in många mål) eller om det beror på att

⁸⁰ Telefonintervju Thorén.

⁸¹ Telefonintervju Vanberg.

⁸² Intervju Nilsson-Sträng.

varumärket förknippas med gamla profiler som t.ex. Snoddas.⁸³ Styrkor i varumärket som kommunen har noterat är att föreningen har en stark lokal förankring och en lång tradition. Det är viktigt att ha en tradition i bagaget för att kunna lyckas i framtiden tror Byström. Vidare påpekar Byström att bandyn är väldigt stor i Bollnäs och att det är ett vanligt förekommande samtalsämne. Föreningens varumärke bidrar därför till en gemenskap och sammanhållning på orten, vilket är en styrka med varumärket. Bollnäs GIF:s varumärke har genomslagskraft både i kommunen och utanför kommungränsen. Enligt Byströms egna erfarenheter så är det så att om det är något personer utanför orten känner till om Bollnäs så kretsar det ofta kring bandyn. Likt föreningen ser hon en styrka i det Flames gör marknadsföringsmässigt vid sidan av planen då de hjälper till att skapa en stämning och en inramning runt spelet som medför att det blir festligt att gå på bandy.⁸⁴

Från näringslivets perspektiv så lyfts liknande styrkor fram som de som nämnts ovan. De styrkor Softcom ser i föreningens varumärke är att varumärket är på framväxt. För några år sedan associerades varumärket endast med kronofogden och skatteskulder. Detta har dock föreningen kommit ifrån till stor del. Tillsammans med sportsliga framgångar kommer varumärket att stärkas ytterligare i framtiden spekuleras det i från Softcoms sida.⁸⁵ De styrkor som PASS-Team AB ser i föreningens varumärke är de sportsliga styrkorna, nämligen att föreningen representerar en populär idrott som glädjer många.⁸⁶ Hans Nilsson på Milko är inne på samma spår som Bollnäs kommun. Nämligen att den absoluta styrkan hos varumärket är att många svenskar är medvetna om att bandymetropolen ligger i Hälsingland och där är Bollnäs och Edsbyn mest kända i dagsläget.

”Vart jag än har varit i Sverige och folk i allmänhet får höra att man är från Bollnäs så blir det prat om Bandy, detta får ändå ses som mycket positivt så länge man är beredd på att förknippas med bandy som invånare i Bollnäs kommun och i Hälsingland.”⁸⁷

En styrka som representanten från Bruks lyfte fram, utöver de som tidigare nämnts, är att föreningen engagerar många. På en ort som Bollnäs är det viktigt att det finns något som engagerar och som invånarna kan engagera sig i. I Bollnäs fall råkar det vara en bandyklubb, där både barn och föräldrar kan engagera sig.⁸⁸

⁸³ Intervju Nilsson-Sträng.

⁸⁴ Intervju Byström

⁸⁵ Telefonintervju Vanberg.

⁸⁶ E-postintervju Forslin.

⁸⁷ E-postintervju Nilsson.

De styrkor förbundet⁸⁹ ser i föreningens varumärke är att förening är bärare av traditioner och nytänkande i samklang. Traditionen ligger i att föreningen har SM-finaler i bagaget och gamla profiler. Med nytänkande syftar Einarsson på supporterklubben Flames. Han anser att det är en oerhört aktiv supporterklubb som är den supporterklubben inom bandyn som kommit längst när det gäller användning av eld och ljus. Laget hade antagligen inte nått semifinal om nytänkandet inte funnits menar han. Einarsson väljer att plocka fram ett uttryck om events som myntades på Nalen i Stockholm under 60-talet av nöjespappan Topsy Lindblom, det skall vara ”folkligt, festligt och fullspikat”. Detta uttryck förknippar Einarsson med Bollnäs GIF Bandys varumärke, vilket han menar är en styrka. Andra styrkor som förbundet ser hos föreningens varumärke är den enorm talangutveckling som finns inom föreningen, de många profilerna i laget och att arenan är en av de mest livfulla arenorna inom svensk bandy. Dessa styrkor representerar ett brett spektrum och är oerhört starka sidor, anser Einarsson.⁹⁰

5.2.3 Svagheter i varumärket

De svagheter som Bollnäs GIF:s varumärke är bärare av enligt föreningen själv, är de många negativa associationer varumärket drog på sig i och med de ekonomiska problem som föreningen haft. Ekonomin är fortfarande inte tillräcklig stark och det lär dröja några år innan dessa problem är helt lösta. På grund av den dåliga ekonomin har föreningen tvingats till att fokusera på kortsiktiga lösningar och endast haft möjlighet att ha de ekonomiska problemen i centrum. Utveckling av föreningen är något som har kommit i skymundan, tiden har inte funnits för att diskutera verksamhetsutveckling, ungdomsverksamhetens organisation och hur en röd tråd skapas inom föreningen osv. vilket är en svaghet enligt föreningen.⁹¹ Bollnäs kommun håller med föreningen om att det är den dåliga ekonomin och alla negativa skrivelser som cirkulerat i massmedia om detta som är den huvudsakliga svagheten för varumärket idag. Något som kommunen poängterar är att bandyn om idrott inte har något större fäste i Sverige samt att intresset på ett nationellt plan är tunt överlag vilket får ses som en svaghet med Bollnäs GIF: varumärke.⁹²

⁸⁸ Telefonintervju Persson.

⁸⁹ Telefonintervju 21/4 2005 med Curt Einarsson, egna utskrifter, *i författarens ägo*. Uttalandet baseras på Einarssons personliga erfarenheter och åsikter. Poängtera att det inte är förbundets officiella syn, då de inte har möjlighet att utvärdera varje bandyklubb. Antagandet är inte homogent och synen varierar inom förbundet. Einarsson är dock en av de på förbundet som haft mest anknytning till Bollnäs och har många år inom förbundet.

⁹⁰ Telefonintervju Einarsson.

⁹¹ Intervju Nilsson-Sträng.

⁹² Intervju Byström.

På Milko anses det att föreningens varumärke för några år sedan låg på botten på grund av den tidigare styrelsens trovärdighet gällande hantering av ekonomi. Men på Milko ses det som något positivt att dagens styrelse arbetar öppet och ärligt med att få detta problem tillrättat. Lyckas de med etik och moral på rätt nivå hela vägen till mål så kan det gå bra, tror Nilsson. Innan Bollnäs GIF lyckas så finns det en osäkerhet hos företag att investera pengar i föreningen. Sponsorer vill inte sammankoppla sina egna varumärken med en förening som har kronofogden efter sig, om detta skulle bli aktuellt igen⁹³ Alla personer som deltagit i denna studie har nämnt just ekonomin som den huvudsakliga svagheten.

5.2.4 Hot

Ett hot mot föreningens varumärke som de själva skönjer är att de plötsligt skulle åka ut ur allsvenskan, vilket skulle vara mycket negativt ekonomiskt då de anar att de antagligen skulle förlora både sponsorer och publik.⁹⁴ Hotet Bollnäs kommun kan urskilja är att föreningen misslyckas med att ordna ekonomin vilket skulle kunna urholka varumärket. Hur föreningen löser de ekonomiska frågorna kommer att avgöra hur det går i framtiden anser kommunen.⁹⁵

5.2.5 Möjligheter

De möjligheter föreningen ser i framtiden är att de lyckas med att lösa de ekonomiska problemen och att de organisatoriska frågorna får mer utrymme.⁹⁶ Kommunen tror att det finns möjligheter för föreningen att göra bra saker och det idag finns ett förtroende för de personer som är verksamma inom klubben. De beskrivs som engagerade människor med visioner och mod att genomföra saker.⁹⁷ Att ett SM-guld skulle stärka varumärket på ett nationellt plan är något som både Translink Industrier och personer inom föreningen tror på. Detta skedde redan den senaste säsongen då laget tog sig till semifinal.⁹⁸ När föreningen bevisar att de kan lyckas på det ekonomiska planet kommer varumärket stärkas och sponsorer kommer att anslutna sig i högre grad. Speciellt när det gäller sponsorer som inte finns lokalt i Bollnäs, utan har sina huvudkontor och sponsoravdelningar på andra platser i landet, tror Nilsson på Milko.⁹⁹

⁹³ Telefonintervju Nilsson.

⁹⁴ Intervju Nilsson-Sträng.

⁹⁵ Intervju Byström.

⁹⁶ Intervju Nilsson-Sträng.

⁹⁷ Intervju Byström.

⁹⁸ Telefonintervju Holmström.

⁹⁹ E-postintervju Nilsson.

5.3 Varumärkets bidrag till orten.

5.3.1 Publicering

Bollnäs GIF anser att Bollnäs som ort får en ökad publicering i massmedia då föreningens varumärke syns i media. Föreningens ordförande menar att det inte finns något som är så förknippat med Bollnäs som bandy. Han anser att det är föreningen som sätter Bollnäs på kartan och ser till att det förekommer någon form av mediebevakning från orten nationellt. Som tidigare nämnts så finns det åsikter inom föreningen att Bollnäs kommun borde värdera detta högre, för det är framför allt kommunen som tjänar på att föreningen för ut Ortsnamnet. Nilsson-Sträng tror inte att det på en nationell nivå hade talats om Bollnäs i samma grad som det görs nu. Bollnäs GIF gör mer marknadsföringsmässigt för Bollnäs kommun än vad de gör själva. Föreningen syns i media som når hela Sverige genom t.ex. Sportbladet och Sportnytt.¹⁰⁰ Från Bollnäs kommuns håll anses det att föreningen marknadsför orten på ett bra sätt eftersom föreningen är härlig. Vidare menar Byström att supporterklubben Flames också gör ett bra marknadsföringsarbete. Kommunen är de fullt medveten om att orten drar nytta av den allmänna publiceringen som finns kring Bollnäs GIF Bandy. De vet att det externt, ute i landet, nästan uteslutande är bandy det skrivs eller berättas om när Bollnäs får publicering och detta drar kommunen nytta av. I det sponsoravtal som funnits mellan föreningen och kommunen har Bollnäs kommun haft som krav att ordet Bollnäs skall synas tydligt på matchtröjorna, dock har de inte krävt att kommunvapnet skall synas. Detta är en medveten satsning från kommunens sida för att kommunicera ut att Bollnäs och bandy hör ihop. Det är det Bollnäs kommun betalar för. Kommunen använder även föreningens varumärke i diverse presentationsmaterial som framställs för att beskriva kommunen och där lyfts bandyn fram som en del av kommunens själ.¹⁰¹ Även representanterna från näringslivet tror att Bollnäs GIF: s varumärke bidrar till en ökad publicering för Bollnäs. PASS-Team tror att kommunen blir mer känd i Sverige tack vare föreningen och idrotten.¹⁰² Ljusnan-koncernens tror att Bollnäs GIF: s varumärke saluför ortens namn på ett positivt sätt.¹⁰³

¹⁰⁰ Intervju Nilsson- Sträng.

¹⁰¹ Intervju Byström.

¹⁰² E-postintervju Forslin.

¹⁰³ Telefonintervju Thorén

5.3.2 Gemenskap och engagemang

Alla de personer som deltagit i denna studie nämner att föreningen skapar en gemenskap och ett engagemang på orten och att detta är av stor betydelse. Många barn, ungdomar, föräldrar och andra släktingar är aktiva inom föreningen.¹⁰⁴ Även om inte alla invånare på orten har ett bandyintresse så finns det ändå en allmän önskan om att föreningen skall nå framgång. Denna välvilja kan bero på det stora engagemang som finns i ungdomsverksamheten. Föreningen har en enorm bredd på sin verksamhet, och engagemanget har bidragit till att det finns medlemmar från föreningen i alla bandylandslag, från pojklandslaget till herrarna.¹⁰⁵ Bollnäs kommun tror att det är viktigt för invånarna på orten att föreningen existerar, det skapas en gemenskap och sammanhållning som antagligen inte hade förekommit om föreningen inte funnits. Invånarna i Bollnäs har något att sluta upp kring och utan bandyn finns det inget med samma potential där. Det är en styrka att 3 000 personer trotsar kyla för en kväll med bandy på Sävstaås IP. Detta påvisar det stora engagemanget och den starka gemenskap som finns.¹⁰⁶

5.3.3 Framtidstro

Vanberg på Softcom tror att Bollnäs GIF medverkar till att människor på orten förknippar sig med de framgångar laget har, går det bra för laget tar många det som en personlig framgång och ett bra klimat skapas på orten. Bollnäs invånare märker att det går att lyckas även om de lever på en liten ort. Detta ger invånarna ett hopp och en framtidstro.¹⁰⁷ Föreningen tror, liksom Softcom, att de påverkar den mentala stämningen på orten vid framgång. Går det bra för laget blir invånarna lyckliga, glada människor handlar mer, fler företag bildas, det skapas en positiv känsla på orten och invånarna får en positivt tro på framtiden.¹⁰⁸

5.3.4 Lokal utveckling, ökad inflyttning och fler övernattningar

Något som Bollnäs kommun häpnadsväckande märkt är att föreningen bidrar till den lokala utvecklingen. Inflyttningsstatistiken har gått från att ligga på minus i många år till att ligga på plus två år i rad. År 2004 låg inflyttningen på plus med ungefär trettio personer, av dessa var en tredjedel direkt anknutna till föreningen. Så Bollnäs GIF bidrar alltså till en öka inflyttning tack vare att spelare och anhöriga flyttat till Bollnäs, och många tycks stanna kvar. Detta är

¹⁰⁴ Telefonintervju Frisolt

¹⁰⁵ Telefonintervju Thorén.

¹⁰⁶ Intervju Byström

¹⁰⁷ Telefonintervju Vanberg.

¹⁰⁸ Intervju Nilsson- Sträng.

jätteviktigt för samhällsutvecklingen, menar kommunen. Utåt visar de att de är en kommun i en uppåtgående spiral med en ökad inflyttning, vilket leder till att nya butiker öppnas och företagandet på orten ökar. I och med den ökade inflyttningen skapas en positiv samhällssyn och framåtanda. Detta är av stor betydelse för att samhället skall fortleva.¹⁰⁹

Föreningen bidrar även till ökade övernattningar vid matcher och träningsläger. Föreningen har planer på att erbjuda övernattningar på Sävstaås IP vid träningsläger och vid tävlingar. Kommer de igång med detta kan övernattningsstatistiken stiga mer.¹¹⁰ På Milko tror de att Bollnäs GIF: s varumärke har en stor betydelse för Hälsingland. Föreningens varumärke kan påverka värdet på Bollnäs kommuns varumärke och därigenom öka inflyttningen än mer, vilket i sin tur har betydelse för affärsverksamheten i Bollnäs kommun.¹¹¹

Kommunen tycker att personer inom föreningen påvisar framåtanda. De är aktiva i uppbyggandet av ett välfungerande samhälle. Det är bra fostran för barn att ha en aktivitet, de får kamratskap och lär sig att samarbeta med andra människor. Föreningen ser till att invånarna i Bollnäs blir aktiva och gör bra saker tillsammans.¹¹²

5.3.5 Associationer skapas utåt

Einarsson på Bandyförbundet tror att föreningens varumärke bidrar till att Bollnäs blir en ort som på en nationell nivå associeras med bandy. Det är positivt för en ort att associeras med något. Tack vare bandyn, föreningens varumärke och profiler som Snoddas har kommunen fått en ytterligare ingång att använda sig av vid marknadsföring och dyl. Detta gynnar även näringslivet på orten.¹¹³

Gunilla Byström på kommunen uttryckte det bäst hur bandy och Bollnäs hör ihop:

”Hade det inte varit för bandyn vad hade vi gjort då? Det pirrar lite i magen varje gång det drar igång och så tänker man vad händer om de åker ur och inte är kvar i Allsvenskan? Vi har ju inget annat elitlag. Inget annat. Det är bandy, bandy och sedan ingenting. Bollnäs är Bandy eller bandy är Bollnäs.”¹¹⁴

¹⁰⁹ Intervju Byström.

¹¹⁰ Intervju Byström.

¹¹¹ E-post intervju Nilsson.

¹¹² Intervju Byström

¹¹³ Telefonintervju Einarsson

5.4 Delar att förbättra i arbetet med varumärket

5.4.1 Bli bättre i sin profilering

Vanberg på Softcom anser att Bollnäs GIF bör bli bättre på att profilera sig när de handskas med sitt varumärke. Det är av stor betydelse att föreningen förmedlar vilka värderingar de står för, vilka de vill vara om 10 år, vad de har för visioner samt att de utvärderar vilka mervärden som de vill lyftas fram för att bli unika.¹¹⁵

5.4.2 Kommunicerat ut ett mervärde till sponsorer

Frisolt anser att föreningen kan bli bättre på att utnyttja sitt eget varumärke för att förmedla, på ett bättre sätt än vad som sker nu, vad företag kan tjäna på att sponsra laget. Det är det företagsledningarna är intresserad av att veta. Han vill att föreningen skall bli bättre på att kommunicera ut vad de gör för de företag som väljer att sponsra laget, utöver själva glädjen att få vara en del av bandyn. Nu är detta, som han ser på det, oerhört tunt beskrivet.¹¹⁶

5.4.3 Engagera sig mer i bandyn nationellt

Det är inte ofta någon ledare med ursprung från Bollnäs GIF haft några höga positioner inom det Svenska Bandyförbundet. Från Bollnäs GIF:s sida kommer det sällan idéer på hur bandyn skall utvecklas i Sverige. Antagligen är det så att föreningen tvingats att lägga all fokus på de lokala problemen, och därför glömt bort att de är en del av en större helhet.¹¹⁷

¹¹⁴ Intervju Byström.

¹¹⁵ Telefonintervju Vanberg.

¹¹⁶ Telefonintervju Frisolt.

¹¹⁷ Telefonintervju Einarsson.

6. Diskussion

Bollnäs GIF verkar i en stad som är relativt liten och bandyn är extremt lokaliserat till området. Är det då någon mening för föreningen att tänka på varumärket? Enligt mig är det alltid viktigt för en idrottsförening att bry sig om sitt varumärke. Att allt fler organisationer fokuserar på varumärken beror på att de upplever ett ökat konkurrenstryck. Bollnäs GIF är en liten klubb i ett område där bandyn har ett starkt fäste, alltså verkar de i en miljö där det råder ett visst konkurrenstryck. Bandyföreningar i området slåss om sponsorer, så då gäller det att särskilja sig från de andra och belysa de värden Bollnäs GIF är ensamma om att ha.

Föreningen har även en önskan att attrahera sponsorer på en nationell nivå och då är ett starkt varumärke av stor vikt, eftersom att konkurrensen blir mycket hårdare. Ett starkt varumärke kan också bidra till en ökad lojalitet bland sponsorer och supportrar vilket i sin tur kan leda till att den ekonomiska risken vid en nedflyttning inte blir lika stor. Föreningen har alltså inget att förlora på att utmärka sig, visa vad de står för och framför allt fokusera på det som gör dem är unika. Dessa konkurrensfördelar behöver Bollnäs GIF Bandy.

6.1 Upplevelsen av varumärket utifrån det externa varumärkeskapitalet

För att besvara vilket värde Bollnäs GIF:s varumärke har är ett sätt att studera hur väl förankrat det externa varumärkeskapitalet är. Detta kapital bygger på begreppen engagemang, märkeskänslighet, märkeskännedom, märkesassociationer, mervärde och märkeslojalitet. Det externa varumärkeskapitalet används för att beskriva hur lojala kundrelationer skapas. Då varumärkets värde sägs ligga i förmågan att skapa lojala kundrelationer är det intressant att utgå från dessa begrepp för att se hur väl föreningens varumärke lever upp till dem. Detta ger ett svar på om varumärket skapar lojala kundrelationer och därmed kan en slutsats om varumärkets mjuka värde dras. Som tidigare nämnts så ses både supportrar, åskådare och sponsorer som kunder till idrottsföreningen i denna studie. Det är nämligen minst lika viktigt för en förening att ha lojala sponsorer som att ha lojala supportrar och åskådare. Dessa grupper har ungefär samma funktion, nämligen att bidra med intäkter till föreningen.

6.1.1 Engagemang

En primär del av det externa varumärkeskapitalet ligger i förmågan att väcka ett engagemang. Är det något som alla informanter påpekat så är det att Bollnäs GIF:s varumärke skapar ett stort engagemang på orten. Folk går på matcher trots kyla, under den ekonomiska krisen som föreningen gick igenom så ställde flera organisationer och privatpersoner upp för att rädda föreningen och inom föreningen finns det massor av engagemang för utveckling och för ungdomsverksamheten. Ute bland supportrarna är engagemanget starkt, under studien har supporterföreningen Flames fått mycket beröm för den inramning de skapar på arenan. Hur engagerade sponsorerna är har inte undersökts på djupet i denna studie. De insatser som görs varierar mycket i styrka och engagemang. Bollnäs är en liten stad med många små företag som kan tänkas ha ett stort engagemang men inte möjligheten att bidra med något. Det starka engagemang som ändå finns bidrar till att de som är engagerade prioriterar att stödja Bollnäs GIF framför andra idrottsföreningar, både på en lokal och på en nationell nivå. Ett företag från Bollnäs som riktar sig till en nationell marknad kanske väljer mellan att sponsra Djurgården Fotboll eller Bollnäs GIF Bandy. På grund av det engagemang de känner för Bollnäs GIF väljer de att sponsra laget även om ett sponsorskap med Djurgården Fotboll antagligen skulle ha inneburit att företaget syntts mer på en nationell nivå.

6.1.2 Märkeskännedom

Alla parter som deltagit i denna studie påstår att kännedomen om Bollnäs GIF:s varumärke är stark inom kommunen och i Hälsingland. I denna studie har det inte undersökts hur varumärkeskännedomen ser ut på orten eller i resten av landet. Det kan tänkas att varumärkets kännedom är mycket god lokalt, då det inte finns något annat idrottslag med lika stora framgångar som Bollnäs GIF i området. Hur varumärkeskännedomen ser ut ute i landet är det svårt att spekulera i. Nationellt sätt är konkurrensen hårdare när det gäller att synas i mediebruset. Bandy är en liten idrott i jämförelse med till exempel hockey och fotboll. Idrottsföreningar i de högsta serierna som representerar dessa sporter har ofta varumärken som är värda flera miljoner. I denna konkurrens kan det bli mycket svårt för Bollnäs GIF att få ut sitt varumärke. Därför är antagligen inte varumärkets kännedom så god ute i Sverige. Graden av kännedom varierar antagligen starkt beroende på vilken åldersgrupp som tillfrågas. De personer som var med på 1950-talet under Bollnäs GIF:s storhetstid med SM-guld och Snoddas har antagligen en bättre kännedom om föreningens varumärke än de yngre

generationerna. För att kunna knyta till sig stora nationella sponsorer är det viktigt att varumärkets kännedom är mycket god eller god nationellt. Det bör poängteras att idrottsvärlden trots den ökade kommersialiseringen har långt kvar innan den fungerar som resten av näringslivet. Ett exempel är att företag ofta behöver ett starkt varumärke som är välkänt för att kunna attrahera lojala kunder. För idrottsföreningar är detta inte av lika stor betydelse eftersom de vanligtvis sponsras av lokala företag och har supportrar från närområdet. Ett av Bollnäs mål är dock att få en nationell sponsor och då växer betydelsen av ett varumärke där kännedomen är god nationellt. Föreningen blir då mer attraktiv för en nationell sponsor att förknippas med.

6.1.3 Varumärkesassociationer

I och med den publicering som Bollnäs GIF fick i massmedia under den ekonomiska kris som drabbade dem för två år sedan var varumärket troligen mer välkänt än vad det är idag. Dock var associationerna kring varumärket ofta av negativ art och då spelar det ingen roll hur god kännedom varumärket har. Representanter från de organisationer som medverkar i denna studie tog alla upp den dåliga ekonomin någon gång under intervjun. Detta påvisar att föreningens varumärke fortfarande dras med de associationer som varumärket drog på sig för två år sedan. Föreningen arbetar mycket med att få bort dessa negativa associationer genom att betala gamla fordringsägare och visa upp att dagens styrelse är bättre på ekonomistyrning. På detta sätt vill föreningen bygga upp positiva associationer kring varumärket. Men att få bort negativa associationer tar tid och det krävs mer arbete än så.

6.1.4 Mervärde

Det som avgör om en konsument väljer en produkt beror på hur väl producenten lyckats skapa ett mervärde. För att applicera detta på idrottsvärlden och på sponsorskap krävs det alltså att idrottsföreningen erbjuder sponsorer ett attraktivt mervärde. De mervärden som kan tillskrivas Bollnäs GIF: s varumärke är den tradition och den historia som föreningen har samt att föreningen sägs skapa en gemenskap på orten. Dessa mervärden är de styrkor som tagits upp oftast under studien. Just gemenskap är något som skulle kunna vara ett starkt mervärde för sponsorer och som borde göra det attraktivt för företag att vara sponsorer åt Bollnäs GIF. Det finns nämligen en möjlighet för företag att dra en parallell till den egna verksamheten genom sponsringen. Om Bollnäs GIF tydligt kommunicerar ut att de skapar gemenskap och att folk kan få vara en del av denna gemenskap, kan företag använda bandyn och föreningen för att

skapa en gemenskap på den egna arbetsplatsen eller med andra sponsorer. Mer om detta i avsnittet som behandlar framtida strategier. Mervärdet som har med gemenskap att göra kan mycket väl ha vuxit fram naturligt, eftersom idrotten historiskt har utnyttjats för att skapa gemenskap på bruksorter. Så gemenskapsmervärdet är antagligen något som funnits hos Bollnäs GIF varumärke länge. Förr utnyttjades idrotten av bruksledningar för att skapa gemenskap och det är mycket som talar för att den gemenskap som Bollnäs GIF skapar idag är lika viktig och betydelsefull som den var tidigare i historien. Många företag som deltagit i denna studie har påstått att de sponsrar föreningen för att skapa gemenskap på arbetsplatsen, vilket kan tyckas egendomligt. Detta var dock vanligt förr och det var då ett sätt för företagen att skapa en länk mellan arbetarna och företaget. Gemenskap som ett mervärde har alltså historiska rötter och bör beaktas som ett väldigt starkt mervärde.

Föreningens varumärke är bärare av en del starka mervärden och förhoppningsvis leder dessa mervärden till att folk känner att de bör vara klubben lojal. Bollnäs GIF bör dock bli bättre på att kommunicera ut sina mervärden. Det är flera företagare som påpekat att de faktiskt inte vet vad det ger eller skulle kunna ge dem att sponsra föreningen. Hade föreningen lyckats med att kommunicera ut sina mervärden hade detta problem inte funnits. Lyckas Bollnäs GIF med att tydligt kommunicera ut de mervärden deras varumärke har så skulle det innebära en ökad lojalitet för varumärket bland sponsorer. Vilket i sin tur skulle leda till att föreningen inte behöver oroa sig för förlorade intäkter vid nedflyttning en eller två divisioner, eftersom att sponsorer enligt denna varumärkest teori då skulle anses ha ett lojalt förhållande till varumärket. Vilket innebär att de stödjer föreningen i både medgång och motgång.

6.1.5 Märkeslojalitet

Lojaliteten för Bollnäs GIF: s varumärke kan alltså öka om föreningen lyckas kommunicera ut sina mervärden. Det skulle gynna Bollnäs GIF mycket att ha lojala sponsorer och visst har de redan en del lojala sponsorer. Ljusnan-koncernen är en av de mest lojala sponsorerna. Företag har sponsrat föreningen i snart 100 år både i motgång och i medgång. Att matchesiffran på Sävstaås är hög talar för att föreningen lyckats attrahera lojala supportrar. Kanske beror detta på att de faktiskt lyckats kommunicera ut ett mervärde som uppfyller ett behov som finns, kanske är det ett gemenskapsbehov. Detta har i sin tur lett till en hög märkeslojalitet för föreningens varumärke på orten, för det är där behovet för gemenskap finns. Detta resonemang kan förklara varför det antagligen inte finns någon stor lojalitet för Bollnäs GIF: s

varumärke nationellt, behovet av gemenskap är inte lika starkt på en nationell nivå samtidigt som konkurrensen är hårdare.

Begreppet hyperlojala kunder beskrevs i teoridelen. Varumärken som skapar en social gemenskap eller är inträdet till en social samvaro har ofta hyperlojala kunder. Gång på gång poängteras den gemenskap som föreningen skapar på orten. Samtidigt förklarar sponsorer att de sponsrar föreningen för att personalen har ett intresse i bandy och för att det är det stora samtalsämnet. Att en företagare väljer att sponsra föreningens varumärke, är inte det ett sätt för att få den egna organisationen med i gemenskapen? Den gemenskap som skapas kring föreningens varumärke talar för att föreningar har många hyperlojala kunder. En ytterligare aspekt som talar för detta är att varumärken som bidrar till att människor känner att de kan påverka sin situation eller tro sig göra det driver fram hyperlojala relationer. Då föreningens framgångar sägs skapa en framtidstro på orten kan det innebära att de har många hyperlojala anhängare som stödjer föreningen medvetet eller omedvetet för att lagets framgångar påverkar deras egen situation och det samhälle de lever i. Den oro som finns, bland annat från kommunen sida, angående vad orten har om bandyföreningen försvinner, kan även det ha med hyperlojalitet att göra. De som känner att det blir ett stort tomrum utan varumärket har ofta en hyperlojal relation till det varumärket. Innebär det alltså att kommunen har ett hyperlojalt förhållande till föreningen?

Ericssons kommer fram till att lojaliteten för bruksklubbarna kan sammankopplas med att spelare ofta kom från närmiljön och arbetade på samma arbetsplatser som många av ortens medborgare. Därför skapades en stark lojalitet för det egna laget som baserades på personliga relationer och närheten till föreningen. Denna teori kan kopplas samman med denna studie, för antagligen är det så att den starka lojaliteten i Bollnäs beror på närheten till personer inom föreningen. Med detta resonemang är det även möjligt att förklara varför folk från resten av Sverige antagligen inte har någon stark lojalitet för Bollnäs GIF.

6.2 Varumärkets mjuka värde idag

Utifrån föregående avsnitt går det att konstatera att Bollnäs GIF: s varumärke har förmågan att locka till sig lojala kunder i och med att varumärket uppfyller de flest av delarna i det externa varumärkeskapitlet. Varumärket väcker ett starkt engagemang på orten, men kanske inte nationellt. Varumärkets kännedom är mycket god lokalt, antagligen inte lika god ut i Sverige. De associationer som finns kring varumärket har nedsmutsats av de tidigare ekonomiska problemen, men utåt sätt försöker föreningen vända detta genom att göra rätt för sig. Föreningen har mervärden som är unika för just deras varumärke, men hur viktiga dessa mervärden är kan det endast spekuleras kring. Lojaliteten för föreningens varumärke på orten är stark.

Med utgångspunkt i resonemanget ovan betyder det att Bollnäs GIF på en lokal nivå har ett mycket starkt varumärke, som alltså har ett högt mjukt värde. Även inom Hälsingland borde varumärket vara starkt, där finns det dock flera idrottsvarumärken som konkurrerar om uppmärksamheten, ett exempel är bandyklubben Edsbyn. Intresset för bandy är så pass stor i detta område och konkurrensen så påtaglig så därför känner antagligen de flesta till Bollnäs GIF: s varumärke. Varumärket är med största sannolikhet inte starkt på ett nationellt plan. Motiveringen till detta påstående är att kännedomen med största sannolikhet är låg inom flera grupper nationellt, mervärdena varumärket är bärare av har inte samma betydelse på ett nationellt plan, lojaliteten för varumärket är svagt i och med att mervärdena inte har samma dignitet ute i Sverige, det kan vara svårt för föreningen att tvätta bort stämpeln att de är en förening med dålig ekonomin i hela landet, och slutligen så är det osäkert hur engagemanget För Bollnäs GIF ser ut i resten av Sverige.

Föreningens varumärke är en tillgång som bör beaktas och styras för att eliminera risken att varumärket urholkas och blir en skuld. I och med de ekonomiska problem som föreningen har haft har deras varumärke legat på en bottenivå. Bollnäs GIF har inte råd att varumärket sjunker så kraftigt igen.

6.3 Varumärkets bidrag till orten

Under studiens genomförande har det varit många personer som hävdade att idrottsföreningen Bollnäs GIF faktiskt påverkar orten Bollnäs en hel del. Det faktum att Bollnäs GIF bidrar till

en ökad inflyttning och en ökad frekvens av övernattningar är viktigt för en ort som Bollnäs, detta bidrar till att klimatet på orten blir bättre, nyföretagandet ökar och samhället blir mer levande. Att föreningen inte påverkar näringslivet i någon hög grad är naturligt då föreningen är liten och ortens näringsliv inte direkt är beroende av föreningens framgång. Det som är viktigast som Bollnäs GIF bidrar med till orten är att de skapar ett ökat engagemang och ökad gemenskap, samt att invånarna i Bollnäs har ett givet samtalsämne och samlingspunkt. Den publicering föreningen skapar nationellt är också av stor betydelse, frågan är om föreningens publicering verkligen gynnar orten och inte enbart föreningen själv. Det som skrivs har faktiskt med idrotten att göra och inget med kommunen i sig. Det som i sådana fall skulle kunna gynna orten vid publicering är, som många nämnt i denna studie, att kommunen blir en kommun som associeras med något, något positivt.

Idrottsföreningar på bruksorter har alltid haft en nära relation med närsamhället. Historiskt sätt så har idrotten gillats av dem som uppskattar konsensusstanken, att idrotten är en naturlig mötesplats för människor med olika sociala bakgrunder. Detta genererade förståelse och sammanhållning över klassgränser. Gemenskap mellan dessa grupper var ett understöd till samhället. Förr ansågs det att idrottsföreningar stärkte bruksandan och det kan förklara varför kommunen stödjer föreningen så mycket som de gör idag. För bruksorter har det alltså alltid betytt mycket att ha en idrottsförening att samlas kring för att skapa en identitetskänsla och stärka gemenskapen. Frågan är om det fortfarande är så? Med denna studie som grund går det att säkerställa att så är fallet, det är kring begreppen gemenskap och identitet som föreningen verkligen bidrar med något till orten. Invånarna har något att samlas kring och något att diskutera. Lyckas Bollnäs GIF kommunicera ut detta borde ortens företagare inse hur stor roll Bollnäs GIF spelar för Bollnäs välmående. Nu upplevs det som om många företagare sponsrar Bollnäs GIF för att alla andra gör det eller för att de anställda har ett bandyintresse. Det skulle betyda mer för föreningen om företag sponsrade dem för att de har insett hur viktigt det är för ortens välmående att föreningen faktiskt finns och att de når framgång för att en framtidstro skall skapas på orten.

Bollnäs som bruksort kan tjäna på att det går bra för laget. Lagets framgångar ger orten och företagen på orten god klang och god publicitet. Bollnäs GIF borde kanske därför samarbeta med kommunen och ha kommunen i åtanke när man framarbetar sin varumärkesplattform för att på så sätt framhäva de båda. Som tidigare nämnts så stöddes inte idrotten för själva

spelarna och spelets skull utan ofta för samhällets bästa. Idrotten frambringade goda egenskaper som alla på orten tog del av. Detta kan kanske användas i jakten på sponsorer än idag. Bollnäs GIF framgångar gynnar hela orten som får en god klang ute i landet.

6.4 Bollnäs GIF: s varumärke i framtiden

Vid studiens genomförande blev det tydligt att föreningen inte har någon klar bild av deras eget varumärke. De är knappt medvetna om vad de vill förmedla för att kunna positionera sig. Personer som representerar de organisationer som valt att delta i denna studie har påpekat att Bollnäs GIF borde positionera sig bättre för att på ett mer konkret sätt få fram vad de står för och vilka de är. Från näringslivets håll har det även kommit önskemål på att föreningen tydligare skall visa vad sponsorer tjänar på ett samarbete. Ett väl positionerat varumärke har inte detta problem eftersom att en samordnad positionering av ett varumärke innebär att varumärkets mervärden är tydliga. Som det ser ut i dagsläget kan de vara svårt för föreningen att positionera sig då de anser att deras varumärke står för att ”bandy är kul”, detta differentierar inte föreningen från konkurrenter och en positionering som denna är inte tillräckligt konkret. Därför att det nödvändigt för föreningen att bygga upp sitt varumärke från grunden utifrån de varumärkesstrategier som tidigare har beskrivits i teoridelen. På detta sätt får de en tydligare bild av vad de vill förmedla med varumärket och kunskapen om att handskas med varumärket ökar. Strategin består av två etapper. Målet med första etappen är att föreningen måste undersöka vilket varumärke som de besitter, detta är de inte medvetna om nu. Då föreningen tidigare arbetat mycket kortsiktigt för att lösa ekonomiska problem finns det en brist i hur de har arbetet med visioner och mål tidigare. Detta var det intrycket vid intervjun med ordföranden i klubben när frågan om föreningens mål och visioner dök upp.¹¹⁸ Det ligger en stor risk i att satsa marknadsföringspengar på en varumärkesstrategi om föreningen inte grundligt utvärderat var de vill vara och hur de vill att föreningen skall uppfattas. Görs inte detta riskeras varumärket att urholkas. Föreningen bör alltså först utvärdera den egna organisationen, sätta upp organisatoriska mål och fastlägga långsiktiga framtidsplaner innan de går vidare till etapp två i varumärkesstrategin, som är uppbyggandet av en varumärkesplattform. Den möjliga varumärkesplattformen som framarbetats baseras på begreppen produktattribut, positionering, märkesidentitet, kärnvärden, kommunikation av ett mervärde och intern varumärkeslojalitet. Utifrån dessa begrepp samt utifrån det som

¹¹⁸ Intervju Olle Nilsson- Sträng.

uppfattats och framkommit under studien gång framhävs delar som kan vara värda för föreningen att fokusera på i framtiden, för att öka det externa varumärkeskapitalet.

6.4.1 Produktattribut

För att varumärket skall fortsätta attrahera sponsorer och supportrar gäller det att föreningen hela tiden utvecklar produkten som varumärket representerar. Bollnäs GIF har ingen direkt lokal konkurrent på marknaden, eftersom de är den största elitklubben på orten. Men för att inte förlora de sponsorer och supportrar de har samt för att försöka locka till sig en nationell sponsor gäller det att ständigt utveckla klubbens organisation, arrangemangen kring matcherna, sponsorpaketerna, spelartruppen och det faktiska spelet för att skapa ett funktionellt mervärde och åtnjuta ett gott kvalitetsrenommé. På en nationell marknad råder det en stor konkurrens från andra idrottsvarumärken om sponsorer och supportrar, så det gäller att göra sitt bästa.

Vid utveckling av konkurrenskraftiga märkesprodukter är det viktigt om visa en tydlig visuell identitet. Föreningen kan göra mycket mer inom detta område. Något som föreningen nästan är ensamma om i Idrotts-Sverige är färgkombinationen orange och blått. Detta skulle de kunna utnyttja ännu mer än vad som görs idag. Färgen på sponsorstugorna på Sävstaås IP är visserligen orange, men det lär finnas många fler platser att få ut lagets färger på.

Varumärkets logotyp syns inte heller på tillräckligt många platser vid arenan. Inom organisationen använder även personer olika logotyper. Det är av stor vikt att det tas ett beslut i vilken logotyp som förening skall använda. Efter beslutet gäller det sedan att samma logotyp används av alla i organisationen där det är möjligt, oavsett om det är på ett kuvert, på hemsidan eller vid arenan. Det handlar om att skapa en enhetlig visuell bild av föreningen. Då föreningen har ett emotionellt mervärde i traditionen, i historien och i gamla profiler kanske det är en bra idé att använda den logotyp som användes under Bollnäs GIF: s storhetstid. Ett annat alternativ är att föreningen analyserar vilka som är de huvudsakliga målgrupperna och använder en logotyp som attraherar dessa grupper. Huvudsaken är dock att ett beslut tas som är förankrat bland alla i föreningen samt hos föreningens supportrar och sponsorer.

6.4.2 Märkesidentitet

Märkesidentitet skall fungera som föreningens fingeravtryck och är något som skall ses över konstant och uthålligt. Saker som framhäver vad varumärket står för, vad som ger det en

mening och vad som gör det unikt är en del av identiteten och skall bidra till att ett differentierat mervärde skapas. En fördel för Bollnäs GIF är att föreningen funnits på orten länge och att märkesidentiteten började formos där i samma veva som föreningen bildades. Det konstateras av Ericsson att många bruksföreningars märkesidentiteter tidigt byggde på närhet till ortens invånare. Representanter från föreningen kom från samma ort, arbetade på samma arbetsplatser och hade barnen på samma skolor. Detta skapade en lojalitet för varumärket och borde kunna vara något som föreningen kan utnyttja än idag. Det skulle alltså vara möjligt för föreningen att utgå från det kulturella, sociala och ideologiska ursprunget i identitetsutvecklingen.

Något som tas upp som föreningens styrka ofta är tradition och historia, så att utgå från varumärkets ursprung, både historiskt och geografiskt, kan förstärka identiteten. Detta kan göras genom att till exempel använda den gamla logotypen, ett förslag som beskrevs i avsnittet om produktattribut.

Ett annat sätt att stärka märkesidentiteten är att skapa en personlighet i föreningen, alltså förmänskliga organisationen för att skapa en relation till sponsorer och supportrar. Detta skulle förstärka gemenskapen på orten ännu mer. Ett sätt att göra detta är att framhäva de spelare som finns i laget mer och öka användningen av föreningens maskot i diverse sammanhang. Samarbetet mellan kommunen och föreningen där kommunen har möjlighet att använda spelarna och maskoten är ett sådant sammanhang, dock har kommunen medgivit att de kan bli bättre på detta. Men spelarna kan också framhävas genom matchprogram, besök ute i skolor, fungera som gästtränare för barn och ungdomar samt genom att sponsorer utöver kommunen kan få tillgång till spelarna eller maskoten osv.

Innan det tas ett beslut om vad som skall framhävas i identiteten gäller det att föreningen värderar vilken organisation de vill visa att de är. Det är även viktigt att värdera vilken del som är effektivast att använda för att skapa ett emotionellt mervärde lokalt, men även nationellt. Utvecklingen av en märkesidentitet kan hjälpa föreningen att få bort de negativa associationer som fortfarande förekommer pga. den tidigare dåliga ekonomin. Associationer bygger på just emotionella värden så lyckas föreningen med att framhäva sina positiva mervärden som det geografiska ursprunget, traditionen, historien samt gemenskapen har de kommit ett steg på vägen. Men föreningen får inte glömma de funktionella värdena, som till

exempel, upplevd kvalitet. Det gäller att se över hur kvalitén ser ut gällande arrangemanget kring matcherna, hur sponsorerna upplever kvalitén på sponsorpaketet osv.

6.4.3 Kärnvärden

Kärnvärden kan förklaras som de mervärden som Bollnäs GIF: s varumärke har som skiljer dem från konkurrenterna. Föreningens mervärden som har lyfts fram i denna studie är traditionen, historien och gemenskapen. Det gäller att värderar vilket av dessa mervärden som kan skapa en långsiktig konkurrensfördel. Det viktiga är att kärnvärdet är unikt, svår imiterat, kommunicerbart och värdefullt annars är föreningen kärnvärde bara en konkurrensförutsättning. Utifrån dessa fyra komponenter är det möjligt att dra en slutsats om mervärdena kan fungera som kärnvärden. Alla idrottsföreningar har en tradition och historia som inte kan kopieras av konkurrenter och därav räknas den historia och tradition som Bollnäs GIF: s varumärke är bärare av som något unikt. Det som har hänt har hänt, och det kan ingen imitera. Den gemenskap som varumärket bidrar till är också unikt och svårimiterat. En idrottsförening utifrån kan inte skapa samma gemenskap på orten som Bollnäs GIF kan och denna gemenskap ligger långt tillbaka i tiden. Just tradition, historia, legender är lätt att kommunicera ut, dock kan vara svårt att kommunicera ut gemenskap. Visserligen räcker det att gå på en match för att inse vilken gemenskap det är fråga om. Många på orten känner en stolthet för föreningens tradition och den gemenskap som föreningen skapar är viktig för invånarna och sponsorerna på orten. De har något att engagerar sig i och en mötesplats för en social samvaro, vilket ses som något värdefullt. Alltså skulle dessa tre mervärden kunna fungera som kärnvärden och leda till konkurrensfördelar, framförallt på det lokala planet.

6.4.4 Positionering

För att varumärket skall få en unik position handlar det om att inta en position i konsumenternas medvetande, det är en stor fördel att vara först ut. Bollnäs är inte den första bandyklubben som vill försöka föra ut sitt varumärke, bland annat har Edsbyn nått stora marknadsföringsframgångar. Möjligheten för Bollnäs GIF är då att utnyttja en konkurrents ställning i sin egna positionering. Bollnäs GIF skulle exempelvis kunna positionera sig genom att utgå från Edsbyn och marknadsföra sig mot sponsorer genom en slogan som ”Edsbyn har SM-guldet, men vi har holkarna”. Ett ytterligare sätt är att ifrågasätta trovärdigheten hos en konkurrent för att positionera sig själv. Ett exempel skulle kunna vara att Bollnäs GIF marknadsför sig genom att ifrågasätta Hammarby Bandys trovärdighet, en slogan skulle

kunna vara: ”Hur äkta kan bandyn vara i storstan? Vi i Bollnäs GIF representerar den äkta bandyn”. Ovannämnda exempel skulle antagligen inte fungera så bra i Bandy-Sverige, då det ofta är företagen och invånarna lokalt som stödjer sin förening. Att tracka ned på en konkurrent är kanske inget en förening bör göra, det räcker med det som hejarklackarna gör. Föreningen bör istället framhäva de positiva sidor de själva besitter trots att de inte är först ut.

6.4.5 Kommunikation av ett mervärde

För att lyckas med sin varumärkesplattform måste föreningen fokusera på att kommunicera ut de mervärden som varumärket är bärare av och som beräknas ge mest tillbaka. I Bollnäs GIF fall är det som nämnts tidigare tradition, historia och gemenskap. Att kommunicera ut ett mervärde kan göras på olika sätt. Huvudsaken är att kommunikationen sker enhetligt och tydligt. Som nämnts tidigare bör de inom föreningen besluta vilket logotyp som skall användas och bara använda just den logotypen i sin marknadsföring på alla plan. En fortsättning på detta är att föreningen bygger upp en kommunikativ identitet kring element som visuell-, tematisk-, verbal- och audiell identitet. Lyckas de att samordna dessa element kan de nå framgång.

Gevalia använder i sig av tematisk identitet mestadels i sin marknadsföring genom att lyfta fram frasen ”Oväntat besök”. Föreningen skulle också kunna använda sig av en tematisk identitet, genom att exempelvis lyfta fram den gemenskap som faktiskt finns runt föreningen. I avsnittet om föreningens externa varumärkeskapital togs det upp att just gemenskapen är något som sponsorer kan använda i sina egna organisationer för att skapa en parallell till den egna verksamheten. Föreningen kan erbjuda företag som sponsrar möjligheten att använda bandyn och föreningen för att skapa en gemenskap på den egna arbetsplatsen. Ett exempel är att sponsorer skall kunna ha kickoffer på Sävstaås IP där hela företaget spelar en bandymatch, deltar i samarbetsövningar och äter middag, vilket bidrar till att gemenskapen i dessa företag stärks. Ett annat alternativ är att skapa möjligheter för föreningens sponsorer att samverka och på detta sätt skapa en gemenskap sponsorerna emellan. Förslagen ovan kan innebära att föreningen lyckas med att sprida ut att de verkligen bidrar med en gemenskap, både till orten, till personal inom diverse företag och till sina sponsorer.

Tidigare har det nämnts att föreningen borde bli bättre i att använda de färger som de har, detta kan kopplas ihop med användningen av en visuell identitet. Det är viktigt att föreningen signalerar ut ett budskap genom att använda sig av sådana uttryck. Något jag reagerade på var

matchprogrammet vid kvartsfinal-matchen mellan Bollnäs GIF och Västerås SK.¹¹⁹ Att vid en kvartsfinalmatch ha ett matchprogram som är kopierat på ett vitt matt A4-papper i svart-vit framhäver inte föreningens färger och logotyp alls. Sponsorerna framhävs inte heller på rätt sätt då deras utarbetade logotyper inte syns med de rätta färgerna. Föreningen bör även försöka utveckla innehållet i matchprogrammet. Där har de en möjlighet att få ut profilerna som finns i laget och på så sätt skapa en personlighet i föreningen. De kan ha bilder på alla spelare och kanske kan de sätta en ny spelare på framsidan av matchprogrammet vid varje match. Men viktigast är att matchprogrammet går i föreningens färger, blått och orange. Samt att föreningens logotyp och alla sponsorers logotyper är i färg. Pappret bör vara av bättre kvalitet också. Detta låter kanske som petitesser, men vilken sponsor vill synas med sin logotyp i svart-vitt? Det ligger både tid och pengar bakom utvecklingen av företagslogotyper att inte visa dessa logotyper rätt är mycket negativt. För att finansiera matchprogrammet kan de säljas för en billig peng. I matchprogrammet skall sponsorerna ha möjligheten att publicera erbjudanden, på så sätt det skapas det en efterfrågan att köpa programmen.

En audiell identitet går det faktiskt att påstå att föreningen faktiskt använder sig av genom supporterklubbens hejarramsor. Dock skulle föreningen kunna utveckla detta än mer genom att spela någon speciell sång precis inför varje match innan spelarna kommer in. Snoddas mest kända sång ”Flottarkärlek” skulle exempelvis kunna spelas varje gång för att samtidigt framhäva en gammal profil och föreningens tradition. Det finns dock en risk att denna sång inte skulle tas emot så väl av den yngre generationen. Kanske finns det en sång eller melodi som tilltalar alla målgrupper och knyter an till föreningen.

6.4.6 Intern varumärkeslojalitet

För att lyckas med det externa märkeskapitalet krävs det dock att föreningen har en intern märkeslojalitet. Detta kräver att de gör en varumärkesorientering av hela organisationen. Föreningen måste bli bättre att utvärdera sin verksamhet och ständigt se över det varumärke de har och se till dess styrkor och svagheter. Samtidigt bör de arbeta fram en långsiktig plan för hur arbetet med varumärket skall se ut i framtiden. Det gäller att alla beslut som styrelsen tar efterlevs och att strategin för varumärket följs. Annars är risken stor att varumärket urholkas. Vid förändringar gäller det även att ha i åtanke att Bollnäs GIF endast är den

¹¹⁹ Se Matchprogram i Bilaga 6.

formelle ägaren av varumärket och att de egentliga ägarna är sponsorer, supportrar och andra intressenter som kan vända föreningen ryggen om förändringar ogillas.

6.5 Slutsats

Bollnäs GIF:s varumärke har mervärden som beskrivs utifrån det engagemang, gemenskap och de traditioner varumärket skapar och håller vid liv. Eventuellt har föreningens varumärke fler styrkor som kommer komma fram när de utvärderar sig själva och börjar arbetet med utvecklingen av en varumärkesplattform. Att föreningen spelar en viktig roll för orten och bidrar till en samhällsutveckling går inte att bortse ifrån. Föreningen kan dock inte räkna med att få ut så mycket mer stöd av kommunen än det som sker idag. Istället för att bearbeta kommunen för att få mer pengar, bör de lägga energin på att utveckla varumärket nationellt för att på så sätt kunna locka till sig en sponsor på ett nationellt plan.

Genom att börja med att sätta mål för framtiden och utvärderar organisationen kanske föreningen sedan kan utveckla den varumärkesplattform som beskrivits. Inom den finns det massor som kan göras, utöver de idéer som tagits upp i denna studie. Detta arbete skulle eventuellt gynnas om det skedde genom ett samarbete med föreningen och en part utifrån som ser saker och ting på ett annat sätt. Inom föreningen finns det ett visst engagemang och ett nytänkande, men detta kan utvecklas ännu mer i en relation med en utomstående part som inte har någon relation till Bollnäs och bandy sedan tidigare.

6.6 Fortsatt forskning

Inom detta område finns det en del att fortsätta forska kring. Något som skulle vara intressant att undersöka är om städernas befolkningsstorlek påverkar idrottsföreningars användning av varumärken samt jämföra skillnaderna i hur mycket en idrottsförenings varumärke betyder för en stor stad jämfört med en mindre stad.

Utifrån Bollnäs GIF Bandy's perspektiv finns det mycket som går att fortsätta studera, ett exempel är att undersöka varumärket mer på djupet genom att se värdet utifrån ett nationellt perspektiv. Det skulle även vara intressant att se vilken styrka Bollnäs GIF varumärke har jämfört med andra svenska bandyförningars varumärken i Sverige.

Käll- och litteraturförteckning

Otryckta källor

Muntliga

I författarens ägo

Bandupptagning med utskrifter

Intervju 4/4 med Gunilla Byström.

Intervju 4/4 med Olle Nilsson-Sträng.

Egna anteckningar med utskrifter

Telefonintervju 21/4 med Curt Einarsson.

Telefonintervju 18/3 med Hans Frisolt.

Telefonintervju 18/3 med Jan Holmström.

Telefonintervju 23/3 med Hans Persson.

Telefonintervju 22/3 med Esbjörn Thorén.

Telefonintervju 23/3 med Magnus Vanberg.

Utskrifter

E-postintervju 14/4 med Marianne Forslin.

E-postintervju 27/4 med Hans Nilsson.

Tryckta källor

Argus, Arne, ”Bandyäventyr” i *Bandy i 100 år*, red. Arne Argus (Västervik: AB C O Ekblad & Co Tryckeri, 2002).

Argus, Arne, ”England bandyns hemort” i *Bandy i 100 år*, red. Arne Argus (Västervik: AB C O Ekblad & Co Tryckeri, 2002).

Bollnäs Gymnastik- och idrottsförening, *Bollnäs Gymnastik- och idrottsförening 100 år* (Bollnäs, 1995).

Bowallius, Marie-Louise och Toivio, Michael, ”Mäktiga märken” i *Identitet om varumärken, tecken och symboler* red. Lena Holger och Ingalill Holmberg (Raster Förlag, Stockholm, 2002).

Ericsson, Christer, *Fotboll, bandy och makt*, (Carlssons Bokförlag, Stockholm, 2004).

Ericsson, Johan, ”Kondotiärfurstarnas branding” i *Identitet om varumärken, tecken och symboler*, red. Lena Holger och Ingalill Holmberg (Raster Förlag, Stockholm, 2002).

Holger, Lena och Holmberg, Ingalill, "Inledning" i *Identitet om varumärken, tecken och symboler*, red. Lena Holger och Ingalill Holmberg (Raster Förlag, Stockholm, 2002).

Jönsson, Håkan, "Tidens tecken" i *Identitet om varumärken, tecken och symboler*, red. Lena Holger och Ingalill Holmberg (Raster Förlag, Stockholm, 2002).

Mellin, Frans, "Varumärket som värdeskapare" i *Identitet om varumärken, tecken och symboler* red. Lena Holger och Ingalill Holmberg (Raster Förlag, Stockholm, 2002).

Mollerup, Per, "Varumärkets historia" i *Identitet om varumärken, tecken och symboler* red. Lena Holger och Ingalill Holmberg (Raster Förlag, Stockholm, 2002).

Persson, Gunnar "Kändisar viktigare än det egna arvet", i *Bandy i 100 år*, red. Arne Argus (Västervik: AB C O Ekblad & Co Tryckeri, 2002).

Salzer-Mörling, Miriam och Strannegård, Lars, "Det utmärkta teckenspråket" i *Identitet om varumärken, tecken och symboler*, red. Lena Holger och Ingalill Holmberg (Raster Förlag, Stockholm, 2002).

Söderlund, Magnus, "Varför blir varumärket din bästa vän?" i *Identitet om varumärken, tecken och symboler* red. Lena Holger och Ingalill Holmberg (Raster Förlag, Stockholm, 2002).

Elektroniska källor

Andersson, Lars, <lars.andersson@kommun.bollnas.se> Historien om Bollnäs Kommun, 2004-12-29

<www.dialogen.bollnas.se/webred/webred.nsf/d3168faa1ac3e50fc12566ba002e660e/36333a383ea1896bc1256b21002bfb81?OpenDocument> (2005-02-27).

Ahr, Daniel (webmaster), <daniel.ahr@giffarna.com> Bollnäs GIF's historia <www.giffarna.com/index.asp?show=foreningen&view=historia>, (2005-02-27).

Bollnäs Kommun <webmaster@kommun.bollnas.se> Historien om Bollnäs, <www.bollnas.se/Turist/turistweb.nsf/webred/webred.nsf/finvy/47726A00FCA82086C1256C830037666F?OpenDocument> (2005-02-27).

Bilaga 1: Utgångsfrågor till Bollnäs GIF

1. Hur ser förändringsarbete som pågår ut idag?
2. Vilka svårigheter har ni i föreningen stött på?
3. Kände ni att ni fick något stöd från era supportrar, sponsorer, spelare etc. under krisen.
4. Hur ser samarbetet ut med kommunen, vad vill ni få ut av den relationen?
5. Hur ser samarbetet ut med näringslivet på orten?
6. Hur ser ni på erat eget varumärke idag?
7. Vilka styrkor och svagheter har erat varumärke?
8. Vilka möjligheter och hot kan ni skönja i framtiden?
9. Vad kan ni göra bättre?
10. Vilka associationer vill ni skapa med varumärket?
11. Att varumärket är lokalt förankrat, är det något negativt eller positivt?
12. Vilken samhällsfunktion har föreningen?
13. Tror ni att ni bidrar med något speciellt till orten? Skapar ni något mervärde?
14. Hade näringslivet hade sätt annorlunda ut om Bollnäs GIF inte fanns på orten?
15. Bidrar ni med något till den lokala utvecklingen?

Bilaga 2: Utgångsfrågor till Bollnäs kommun

1. Vilket samarbete har ni med föreningen?
2. Hur länge har ni haft ett samarbete?
3. Vilka är de största anledningar till att ni sponsrar föreningen?
4. Skulle ni sponsra laget i både motgång och medgång?
5. Är ni nöjd med relationen ni har till föreningen? Ser ni en fortsatt framtid som samarbetspartner?
6. Vilka värden ser ni i Bollnäs GIF varumärke?
7. Vilka styrkor och svagheter har varumärket? Hot och möjligheter?
8. Bidrar Bollnäs GIF till lokala utvecklingen på något sätt?
9. Tror du att föreningen har påverkat kommunen och näringsliv?
10. Tror du att näringslivet skulle se annorlunda ut om Bollnäs GIF inte fanns på orten?
11. Vad skulle föreningen kunna förbättra i sitt arbete med varumärket anser ni på kommunen?

Bilaga 3: Utgångsfrågor till näringsliv

Frågor till företag i Bollnäs kommun som ej sponsrar.

1. Ni sponsrar inte Bollnäs GIF bandy, varför inte?
2. Sponsrar ni något annat idrottslag?
3. Skulle det ge ert företag något att sponsra föreningen?
4. Vilka värden ser ni i Bollnäs GIF varumärke?
5. Vilka styrkor och svagheter har varumärket?
6. Vilka positiva respektive negativa associationer får ni av varumärket?
7. När ni var sponsorer, var det något speciellt med varumärket som bidrog till att ni ville att er organisation skulle associeras med Bollnäs GIF Bandy?
8. Tror du att föreningen har påverkat kommun och näringsliv? Om ja, hur?
9. Tror du att näringslivet skulle se annorlunda ut om Bollnäs GIF inte fanns på orten?
10. Vad skulle föreningen kunna förbättra i sitt arbete med varumärket anser du?

Frågor till företag i Bollnäs kommun som sponsrar

12. Ni sponsrar ju Bollnäs GIF Bandy. Hur sponsrar ni föreningen?
13. Hur länge har ni haft ett samarbete?
14. Vilka är de största anledningar till att ni sponsrar föreningen?
15. Sponsrar ni något annat idrottslag?
16. Skulle ni sponsra laget i både motgång och medgång?
17. Vad ger det ert företag att sponsra föreningen tror ni? Hur påverkas erat eget varumärke?
18. Är ni nöjd med relationen ni har till föreningen?
19. Vilka värden ser ni i Bollnäs GIF varumärke?
20. Vilka styrkor och svagheter har varumärket?
10. Vilka positiva respektive negativa associationer får ni av varumärket?
11. Är det något speciellt med varumärket som bidragit till att ni vill att er organisation skall associeras med Bollnäs GIF?
12. Tror du att föreningen har påverkat kommunen och näringsliv? Om ja, hur?
13. Tror du att näringslivet skulle se annorlunda ut om Bollnäs GIF inte fanns på orten?
14. Vad skulle föreningen kunna förbättra i sitt arbete med varumärket anser du?

Bilaga 4: Utgångsfrågor till förbundet

1. Vilka värden ser ni i Bollnäs Bandys varumärke?
2. Vilken nytta tror du att kommunen och näringslivet drar av föreningen?
3. Vad finns det som föreningen skulle kunna göra bättre?
4. Tror du att det är positivt eller negativt för GIF Bollnäs Bandys varumärke att Hälsingland har många bandyklubbar på elitnivå?
5. Vilka styrkor och svagheter ser ni hos föreningen och varumärket?
6. Vilka associationer får du av varumärket?

Bilaga 5: Käll- och litteratursökning

VAD?

Ämnesord	Synonymer
Idrotts- varumärke, idrott, varumärke, idrottsförening, värdering av varumärke, marknadsföring, brands, marketing, label.	Sport- varumärke, sport, sport brand

VARFÖR?

Dessa ämnesord kändes relevanta för studie. Vid få träffar på ett specifikt ord användes mer generella ord. Ex. ”värdering och varumärke” gav få träffar, så då användes ett mer generellt ord som ”marknadsföring”. De generella orden gav många träffar så du kombinerades ord, för att ge en mer träffsäker sökning.

HUR?

Databas	Söksträng	Antal träffar
Uppsök	Idrotts- varumärke	0
	Sport- varumärke	0
	Idrott och varumärke	0
	Förening och varumärke	13
	Värdering och varumärke	2
	Värd* och varumärk*	4
	Idrottsförening	4
	Marknadsföring	166
	Marknadsföring och idrott	3
	Brand	25
Sport Diskus	Brand and sport	92
	Valuation and brand	0
	Sport Brand	7

KOMMENTARER:

De flesta träffar har varit inom områden som behandlar varumärken men inte inom idrottsvärlden. Har försökt att hitta information som behandlar båda dessa områden, men resultatet har varit tunt. Detta kan bero på att detta område är relativt nytt inom idrottssektorn.

Bilaga 6: Matchprogram