

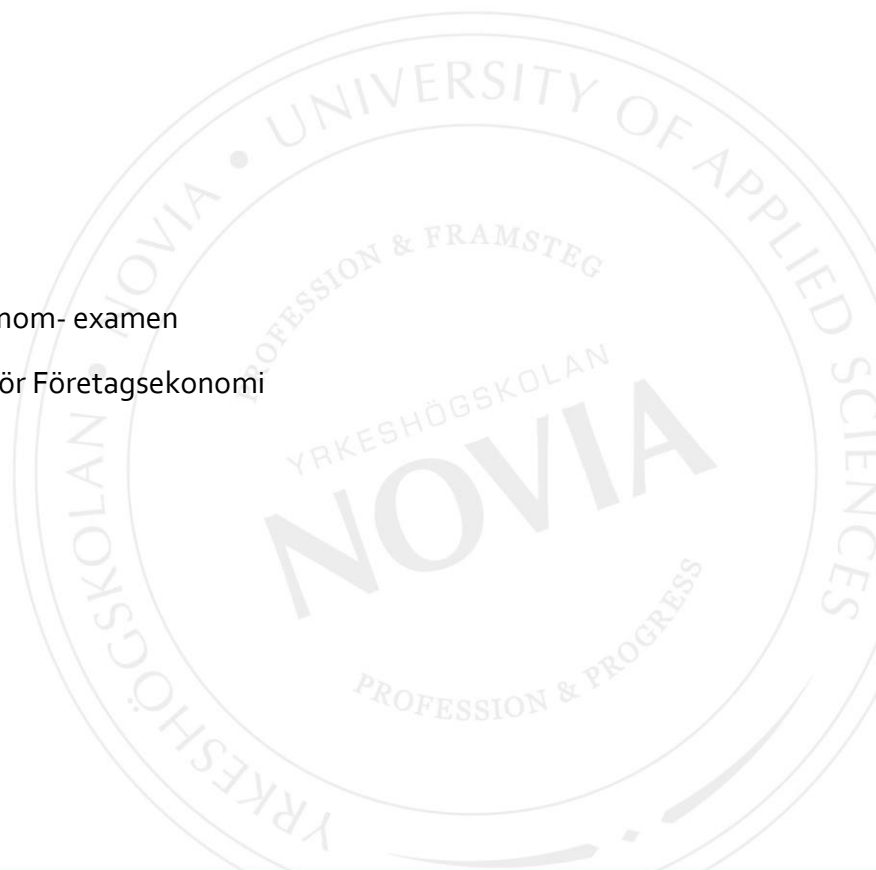
Varumärken inom fotbollen

Alexander Eklund

Examensarbete för Tradenom- examen

Utbildningsprogrammet för Företagsekonomi

Åbo 2020



EXAMENSARBETE

Författare: Alexander Eklund

Utbildning och ort: Företagsekonomi, Åbo

Inriktningsalternativ/Fördjupning: Marknadsföring

Handledare: Hanna Guseff

Titel: Varumärken inom fotbollen

Datum: 13.5.2020 Sidantal:

Bilagor: 1

Abstrakt

Att ha ett starkt personligt varumärke inom fotbollen är idag viktigt. Ett starkt personligt varumärke kan hjälpa spelaren uppnå framgångar av olika slag både på och utanför planen. Det personliga varumärket är i grund och botten det människor tänker om dig som person och då du lyckas forma detta varumärke väl kan det öppna nya dörrar i din karriär. För att lyckas med utvecklingen av det personliga varumärket inom fotbollen bör man kunna urskilja sina styrkor och därefter visa dem till omvärlden.

Syftet med detta arbete är att ta reda på hur man som fotbollsspelare kan bygga sig ett starkt personligt varumärke samt vad ett starkt personligt varumärke kan göra för spelaren och spelarens karriär. För att läsaren skall få en uppfattning om vad ett personligt varumärke är behandlas teori kring varumärken och varumärkesutveckling i arbetets första del.

I den empiriska delen av arbetet presenteras en intervju med fotbollsproffset Benjamin Källman samt en fallstudie för att stöda teorin i den första delen.

Teorin stämmer i detta arbete väldigt bra överens med verkligheten, vilket innebär att den teori som har behandlats i arbetet därmed är relevant. I arbetet presenteras svar till problemformuleringarna och därmed kan det konstateras att arbetet i sin helhet blev lyckat.

Språk: svenska

Nyckelord: varumärke, personligt varumärke, fotboll

OPINNÄYTETYÖ

Tekijä: Alexander Eklund

Koulutus ja paikkakunta: Liiketalous, Turku

Suuntautumisvaihtoehto/Syventävät opinnot: Markkinointi

Ohjaaja(t): Hanna Guseff

Nimike: Tuotemerkit jalkapallossa

Päivämäärä: 13.5.2020 Sivumäärä:

Liitteet: 1

Tiivistelmä

Jalkapallossa vahvan henkilökohtaisen tuotemerkin omaaminen on nykyään tärkeää. Vahva henkilökohtainen tuotemerkki voi auttaa pelaajaa saavuttamaan erilaisia menestyksiä sekä kentällä että kentän ulkopuolella. Henkilökohtaisella tuotemerkillä tarkoitetaan sitä mitä ihmiset ajattelevat kyseisestä henkilöstä. Onnistuessasi muotoilemaan tämän tuotemerkin hyvin, se voi avata uusia ovia urallasi. Jotta menestyisit henkilökohtaisen tuotemerkin kehittämisessä jalkapallossa, sinun tulee havaita omat vahvuutesi, sekä pystyä näyttämään niitä muille.

Tämän työn tarkoituksena on selvittää, kuinka jalkapalloilija voi rakentaa vahvan henkilökohtaisen tuotemerkin sekä miten vahva henkilökohtainen tuotemerkki auttaa pelaajaa sekä pelaajan uraa. Jotta lukija saa käsityksen siitä, mikä henkilökohtainen tuotemerkki on, työn ensimmäisessä osassa käydään läpi teoriaa tuotemerkeistä sekä tuotemerkkikehityksestä.

Työn empiirisessä osassa esitetään haastattelu jalkapalloammattilainen Benjamin Källmanin kanssa sekä tapaustutkimus teorian tukemiseksi.

Tässä työssä teoria vastaa todellisuutta, mikä tarkoittaa, että teoria, jota on käsitelty, on asianmukaista. Työssä esitetään vastauksia tutkimuskysymyksiin, joten voidaan todeta, että työ kokonaisuutena oli onnistunut.

Kieli: ruotsi

Avainsanat: tuotemerkki, henkilökohtainen tuotemerkki, jalkapallo

BACHELOR'S THESIS

Author: Alexander Eklund

Degree Programme: Business Administration, Turku

Specialization: Marketing

Supervisor(s): Hanna Guseff

Title: Brands in football

Date: 13.5.2020 Number of pages:

Appendices: 1

Abstract

Having a strong personal brand in football is important today. A strong personal brand can help the player achieve successes of various kinds both on and off the pitch. The personal brand is basically what people think of you as a person and when you succeed in shaping this brand it can open new doors in your career. In order to succeed in the development of the personal brand in football, one should be able to discern their strengths and then be able to promote them

The purpose of this work is to find out how, as a football player, one can build a strong personal brand as well as what a strong personal brand can do for the player and the player's career. The theoretical part of the work provides the reader with an idea of what a personal brand is, the theory of brands and brand development.

The empirical part of the work presents an interview with football professional Benjamin Källman as well as a case study to support the theory in the first part of the work.

In this work, the theory corresponds very well with reality, which means that the theory that was presented in the work is relevant. The work provides answers to the research questions and consequently, it can be stated that the work was successful.

Language: Swedish

Key words: brand, personal brand, football

Innehållsförteckning

1	Inledning.....	1
1.1	Problemformulering	1
1.2	Syfte och avgränsning.....	2
1.3	Metodval	2
2	Varumärken och varumärkesutveckling.....	3
2.1	Varumärkets definition.....	3
2.2	Varumärkesutveckling	7
2.2.1	Case Saturn.....	8
2.3	Varumärken inom fotbollen.....	10
2.3.1	Fotbollsklubbar som varumärken	11
2.3.2	Varumärkesutveckling inom en fotbollsklubb	13
3	Personliga varumärken.....	17
3.1	Personliga varumärken inom fotbollen.....	21
3.2	Sammanfattningsvis.....	23
4	Varumärken i praktiken	25
4.1	Fotbollsklubbar som varumärken i verkligheten	25
4.1.1	Grundandet av en fotbollsklubb	26
4.1.2	Varumärkesutveckling inom fotbollsklubbar i verkligheten.....	29
4.2	Du är ditt eget varumärke.....	32
4.3	Fotbollspelarens personliga varumärke	35
4.3.1	Hur lojalitet påverkar det personliga varumärket	35
4.3.2	Att vara gentleman kan främja det personliga varumärket.....	36
4.3.3	"Bad Boy"- rykte på gott och ont	37
4.3.4	Vikten av det personliga varumärket efter karriären	38
4.4	Intervju.....	40
4.5	Redovisning.....	41
5	Analys.....	43
6	Kritisk granskning.....	45
7	Avslutning	45
	Källförteckning	47

Bilageförteckning

Intervjufrågor.....BILAGA 1

Figurförteckning

Figur 1: Vad är ett varumärke?.....	4
Figur 2: Alina Wheelers "Brand Brief"- modell.....	6
Figur 3: Varumärket vs Varumärkesutveckling.....	7
Figur 4: Saturns första prototyp.....	8
Figur 5: Välkända varumärken som lyckats etablera sig väl.....	10
Figur 6: Manchester Uniteds logotyp.....	11
Figur 7: Den gula färgens betydelse i logotypen.....	14
Figur 8: Det lönar sig att göra flera utkast till en logotyp.....	15
Figur 9: Exempel på hur spelklädesdesign kan se ut.....	16
Figur 10: "Ditt personliga varumärke är det som differentierar dig från andra".....	18
Figur 11: Personliga varumärken är väldigt unika.....	19
Figur 12: I figuren kan man lägga ett kryss där man anser att varumärket befinner sig	20
Figur 13: Du är ditt eget varumärke.....	23
Figur 14: Inter Miami CF: s Logotyp.....	27
Figur 15: Skärrosa solnedgång i Miami.....	28
Figur 16: Barcelonas logotyps utveckling genom tiderna.....	29
Figur 17: Juventus gamla (till vänster) och nya logotyp.....	30
Figur 18: Juventus nya logotyps formel.....	30
Figur 19: Juventus största sponsor är Jeep.....	31
Figur 20: Cristiano Ronaldos Instagram.....	33
Figur 21: Lionel Messis Instagram.....	33
Figur 22: Förhållandet mellan antalet Instagram-följare och övriga inkomster, Ronaldo och Messi.....	34
Figur 23: Marco Reus.....	35
Figur 24: Carles Puyol.....	36
Figur 25; Nicklas Bendtner.....	37
Figur 26: David Beckham.....	39
Figur 27: Benjamin Källman i landslagströjan.....	40

1 Inledning

Varumärken inom fotbollen är ett relativt nytt koncept eftersom man först på senare år börjat se på fotbollsklubbar och fotbollsspelaren som varumärken. En fotbollsspelares personliga varumärke har en större chans att utvecklas där man som spelare får mera synlighet, vilket betyder att populärare ligor och lag kan påverka spelarens personliga varumärke positivt i form av synlighet eftersom de har flera åskådare (Economy, 2016). Eftersom fotbollslag i dag räknas till varumärken så används alltså samma teori kring varumärken och varumärkesutveckling då det kommer till fotbollslag och utvecklingen av ett fotbollslags varumärke (Kotler, Lane Keller, Brady, Goodman, & Torben, 2019).

Intresset för detta ämne grundar sig i min bakgrund som fotbollsspelare samt idéer gällande arbete inom fotbollsvarumärkesbranschen i framtiden. Jag var även intresserad av personliga varumärken inom fotbollen och därmed valde jag att fördjupa mig i hur de fungerar samt vilken nytta man som spelare kan ha av ett starkt personligt varumärke.

1.1 Problemformulering

Varumärken och personliga varumärken inom fotbollen har blivit allt vanligare på senare år. Med ett starkt varumärke kommer även ofta förmåner i olika form. Många fotbollsproffs har lyckats bygga upp starka personliga varumärken medan andra inte har varit lika insatta. Eftersom man först på senare år börjat se på fotbollsklubbar och fotbollsspelare som varumärken så är det inte så vanligt att fotbollsspelare tänker på att jobba på sitt personliga varumärke.

Arbetet fokuserar på varumärken och personliga varumärken inom fotbollen samt vilka förmåner man eventuellt får av att ha ett personligt varumärke. Den teoretiska referensramen i detta arbete fokuserar på varumärken, varumärkesutveckling samt personliga varumärken. Denna teori är nödvändig för att få en förståelse av hur varumärken fungerar i fotbollsvärlden. Meningen är att undersöka samband mellan teorin och verkligheten för att få en bild av hur viktigt ett starkt varumärke kan vara.

I arbetets empiridel undersöks fotbollsproffs med starka personliga varumärken för att jämföra teorin mot verkligheten. De fotbollsproffs som undersöks i fallstudien är Cristiano Ronaldo, Lionel Messi, Marco Reus, Carles Puyol, Nicklas Bendtner och David Beckham. Fallstudien innefattar även fotbollsklubbarna FC Barcelona, Juventus samt Inter Miami CF.

Utöver detta utförs en intervju med fotbollsproffset Benjamin Källman för att få en experts syn på ämnet. Källman spelar själv fotboll som proffs och märker av varumärken i fotbollsvärlden dagligen.

1.2 Syfte och avgränsning

Syftet med detta arbete är att undersöka vilka förmåner man har om man lyckas bygga upp ett starkt personligt varumärke. Bland annat kommer arbetet att fokusera på ekonomiska fördelar i form av sponsorer. I detta examensarbete har jag även som syfte att ta reda på vilka element som ingår i ett starkt varumärke för att kunna undersöka skillnader i inkomster fotbollsspelare emellan. I arbetet undersöks även om varumärken inom fotbollen använder sig av den teori som finns gällande varumärken.

Arbetet avgränsas till fotbollen och kommer endast att undersöka och jämföra välkända fotbollsproffs med starka personliga varumärken. Arbetet fokuserar även främst på de personliga varumärkena inom toppfotbollen men tangerar fotbollsklubbar till en viss mån. För att få en idé om hur varumärken fungerar inom fotbollen så behandlas även allmän teori kring varumärken samt varumärkesutveckling.

1.3 Metodval

För att få svar på mina frågor har jag valt att använda mig av fallstudier där jag undersöker enskilda personliga varumärken samt enskilda klubbar och jämför dessa med teorin som presenteras i arbetets första del. I arbetet intervjuas även fotbollsproffset Benjamin Källman för att få en insikt i ämnet av en expert. Med tanke på problemformuleringarna och syftet med arbetet är fallstudier det bästa sättet för att få svar på mina frågor.

2 Varumärken och varumärkesutveckling

För att kunna utföra fallstudier gällande personliga varumärken inom idrott så måste man först få information och teori att utgå från. Det är viktigt att få en uppfattning om vad teorin säger om varumärken och personliga varumärken samt hur dessa bör fungera i verkligheten, både hos idrottaren själv och inom laget och sporten som idrottaren representerar. Först då man har behandlat detta kan man göra vår fallstudie för att se hur bra teorin återspeglar sig mot verkligheten. För att få en tydlig struktur på det hela så börjar kapitlet med teori om varumärken, allmänt och inom fotbollen, för att sedan fortsätta med personliga varumärken, även här både allmänt och inom fotbollen. Följden blir således följande:

1. Varumärken
2. Varumärken inom fotbollen
3. Personliga varumärken
4. Personliga varumärken inom fotbollen

Denna uppsättning kommer att göra det enklare att förstå teorin och samtidigt kommer fallstudien efter teorin att ha en klarare uppbyggnad.

2.1 Varumärkets definition

För att få en bättre insikt i ämnet så måste man först förstå vad det är som definierar ett varumärke. I dag finns det inte någon entydig definition på vad ett varumärke egentligen är. Många inom marknadsförings och affärsbranschen har sina egna definitioner av varumärken samt vad de innebär. Dessa begrepp kan hjälpa en till att få sin egen idé om vad ett varumärke är. Nedan listas tre exempel på hur sakkunniga inom marknadsföringsbranschen förklarar varumärken samt en översättning och tolkning av dessa:

1. *“Allt det som ger en mental bild av varumärkets identitet”* – Leo Burnett, skaparen av bland annat Marlboro Man och Tony Tiger
2. *“Varumärket är summan av hur man uppfattar en viss organisation. Varumärkesutvecklingen handlar om att forma den uppfattningen”* – Ashley Friedlein, grundare av Econsultancy

3. *“Ett varumärke är ett namn, term, symbol, en design eller en kombination av dessa, som har som avsikt att identifiera produkterna och tjänsterna hos en eller fler försäljare och differentiera dem från konkurrenternas”* – Phillip Kotler, författaren av boken *“Marketing Management”* (Cohen, 2011)

Enligt Leo Burnett är varumärket *“Allt som utger en bild av varumärkets identitet”*. Detta kan man lätt tolka på olika vis men det handlar alltså om allt som företaget gör som kan tänka sig ge en bild av sig själv på ett eller annat sätt. Ashley Friedlein är lite mer noggrann i sin uppfattning om vad ett varumärke är och förklarar det på följande sätt: *“Ett varumärke är summan av hur man uppfattar en viss organisation. Varumärkesutvecklingen handlar om att utforma den uppfattningen”*. Trots att man får en lite bättre bild av vad ett varumärke är med denna förklaring så kan man fortfarande undra vad allt som hör till denna summa. För övrigt så berättar Friedlein även lite mer om hur varumärkesutvecklingen hör ihop med detta och man får därför en uppfattning om av vad ett varumärke är. Det sista citatet i listan är den uppfattning som författaren av *“Marketing Management”*, Phillip Kotler, har av varumärken. Kotler säger så här: *“Ett varumärke är ett namn, en term, ett tecken, en symbol eller en design eller en kombination av dem, som har som syfte att identifiera de produkter och den service en eller flera försäljare säljer och skilja dem från sina konkurrenters produkter och service”*. Denna förklaring kan vara svårtolkad men sammanfattat kan man säga att allt som har med företaget att göra som på ett eller annat sätt ger kunden en bild av sig själv och samtidigt sticker ut från mängden är ett varumärke. Man vill alltså sticka ut ur mängden och försöka ge ett gott intryck av sig själv. På figuren nedan kan vi se hur omfattande ett varumärke egentligen är. (Cohen, 2011) (Kotler, Lane Keller, Brady, Goodman, & Torben, 2019, ss. 377-380)



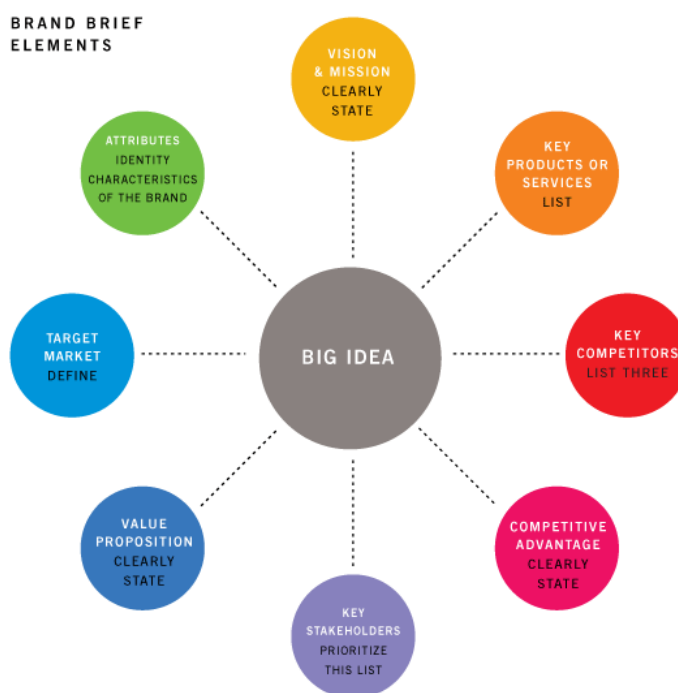
Figur 1: Vad är ett varumärke?

Idag omfattar varumärken många olika branscher, bland annat sport, mode, mat, inredning, hälsa och så gott som allt som företag och organisationer är verksamma inom. Varumärken kan vara symboliska, praktiska och i flera fall både och samtidigt. Ett varumärke kan till och med vara symboliskt någonstans i världen medan den på andra ställen främst är praktiskt. Ett exempel på detta är idrottsmärket Nike. I dag är det ett världskänt varumärke som når ut till en massa olika människor med olika värderingar och olika livsstilar. Trots att man främst förknippar Nike med idrott så kan det för andra förknippas med status. Exempelvis använder många i i-länderna sig av Nikeskor för att de är bekväma och lätta att idrotta med, medan man i u-länderna med hjälp av Nikeskor kan visa att man har. Detta är dock endast ett exempel på skillnaden mellan den praktiska och symboliska skillnaden på varumärket, i dag används Nikeskor nämligen även i i-länderna som modeprylar. Medan Nike kan anses vara både ett praktiskt och ett symboliskt varumärke så är saken annorlunda med Visa. Visa, som är ett av världens största kreditkort- och betalningsvarumärken, är inte något som man anser vara ett symboliskt varumärke. Detta varumärke är alltså endast praktiskt, men ändå är det ett extremt stort varumärke, eftersom dess praktiska del är så viktig hos oss. (Olins, 2003, ss. 12-18) (Kotler, Lane Keller, Brady, Goodman, & Torben, 2019, ss. 380-387)

Enligt Katya Girgus på Cogo & Co är de sex viktigaste elementen i ett starkt varumärke identiteten, ledningen, upplevelsen, strategin, särskiljningen från konkurrenter samt definieringen av varumärkets värde. Varumärkets identitet berättar om vem du är, vad du står för samt vad du är verksam inom och därmed skapar identiteten en konkurrensfördel. Ledningen handlar om hur du hanterar och leder ditt varumärke. Man måste kunna följa sina strategier och luta tillbaka på sina värderingar samtidigt som du kan förmedla denna bild av varumärket. Följande element är enligt Girgus upplevelsen som kunden får då hen är i kontakt med ditt varumärke, till exempel om de hör varumärkets namn eller ser logotypen. Man vill att upplevelsen som kunden förknippar med varumärket är positivt. Strategin bakom utvecklingen av ditt varumärke är även viktig för varumärket. Varumärkets strategi förmedlar värdet till kunden och det är viktigt att man lyckas ge kunderna en positiv känsla av varumärket. Då det kommer till varumärkets värde är det även viktigt att kunna framföra skillnaden mellan sitt varumärke och andra varumärken. Det lönar sig att fokusera på de aspekterna i varumärket som på sätt eller annat gör ditt varumärke starkt och konkurrenskraftigt och därefter förmedla dem på rätt sätt. Sista elementet är enligt Girgus definieringen av varumärkets värde. Här måste man kunna definiera de komponenter som gör ditt värdeerbjudande så bra som de är och på liknande vis som ovan fokusera på att kommunicera dessa till din kundbas. (Girgus, 2017)

För att få en djupare förståelse för vad ett varumärke innehåller kan man undersöka Alina Wheelers "Brand Brief"-modell (se figur 5). Främsta målet med Wheelers modell är att sammanfatta hela varumärket för de huvudsakliga beslutsfattarna inom företaget eller organisationen och därmed förmedlar modellen en bild av vilka komponenter varumärket verkligen består av. (Wheeler, 2018) De komponenter som modellen består av är följande:

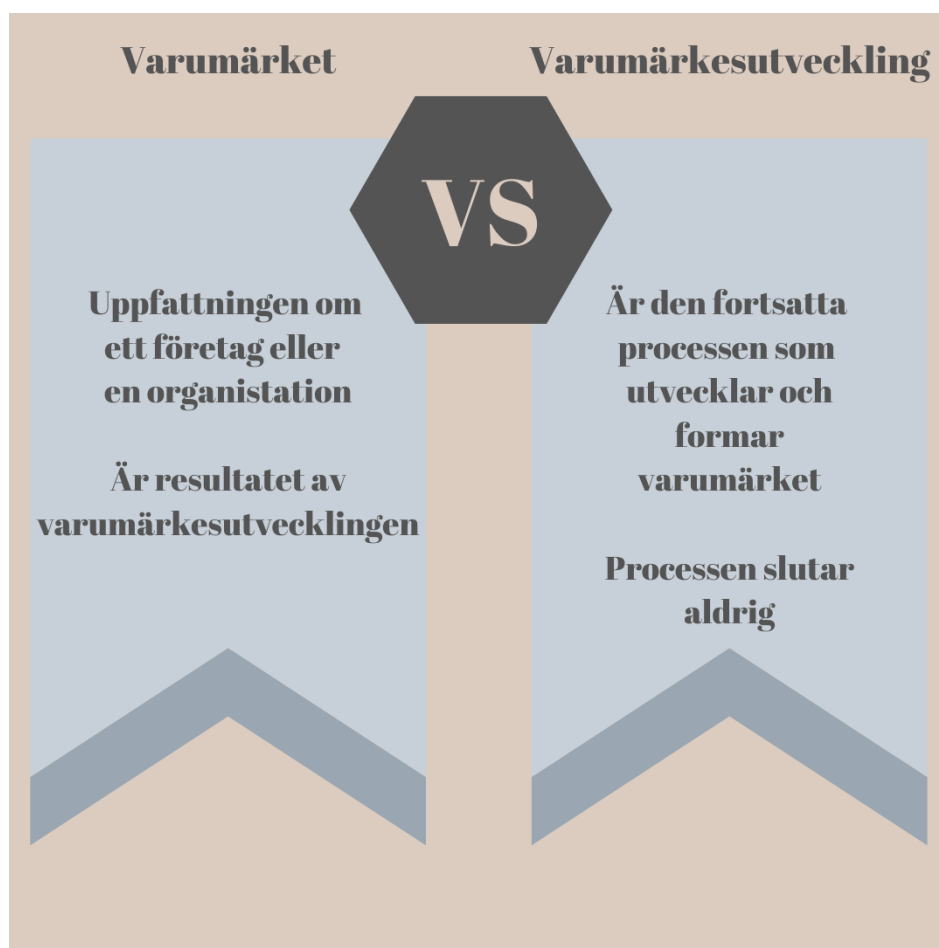
- Meningen med varumärket – Varför finns varumärket förutom att tjäna pengar?
- Målgrupp – Vem vill du nå?
- Värdeerbjudande – Vad erbjuder ditt varumärke kunden?
- Värderingar – Vad står ditt varumärke för?
- Personliga attribut – Hurdana karaktärsdrag har ditt varumärke?
- Största konkurrenter – Vem tävlar ditt varumärke mot?
- Vad varumärket erbjuder – Varför är man annorlunda än konkurrenterna?
- Bevisa att man kan – Hur kan man visa kunderna att man kan sin sak?
- Förmedla din idé – Hurdant koncept vill man förmedla?



Figur 2: Alina Wheelers "Brand Brief"-modell

2.2 Varumärkesutveckling

Då man vet vad ett varumärke är så bör man även veta vad varumärkesutveckling innebär. Som tidigare nämnts så handlar varumärkesutveckling om att utforma sitt varumärke och därmed ändra den bild man ger av sitt företag eller sin organisation. Många har svårt att förstå skillnaden mellan varumärke och varumärkesutveckling, men kort sagt så är skillnaden den att varumärket är den bild som företaget ger ut av sig själv, medan varumärkesutveckling handlar om att forma varumärket så som man vill ha det. Man vill sträva till att varumärket uppfattas på ett så positivt sätt som möjligt och med det i tanke kan man alltid utveckla och lite ändra på sitt varumärke, men samtidigt måste man se till att man inte ändrar för mycket eller för snabbt. Ibland kan det tyvärr leda till att kunderna inte längre känner igen det varumärke du redan byggt upp och då kan man snabbt mista den kundbas man byggt upp. Bilden nedan beskriver skillnaden mellan varumärket (brand) och varumärkesutveckling (branding) mycket väl. (Hobkirk, 2012)



Figur 3: Varumärket vs Varumärkesutveckling

2.2.1 Case Saturn

Bakom det visuella måste man ha en fungerande strategisk helhet som stämmer överens med det visuella. Till de strategiska delarna av varumärket och varumärkesutvecklingen hör till exempel produkten eller tjänsten, priserna och distributionen. Värderingarna styr långt hur både den strategiska och den visuella sidan av ditt varumärke är uppbyggt samt hur det utvecklas. Att varumärkesutvecklingen är viktig framgår väldigt bra i följande exempel gällande ett bilvarumärke lanserat av General Motors, nämligen bilmärket Saturn. Saturn blev i mitten av 1980-talet väldigt populär i USA, de ordnade till och med företagssponsorade träffar Saturn ägare emellan. Senare fick man problem då man inte satsade på att utveckla varumärket och modellerna på bilarna överhuvudtaget vilket ledde till missnöje bland Saturn ägarna. Problemet var främst att Saturn bilarna inte kunde köpas i olika modeller, många hade nämligen velat uppgradera till bland annat familjebilar. Till sist gjorde man olika modeller för att fortsätta med varumärket men utvecklingen hade skett för långsamt och därmed hade varumärket tappat sitt momentum. Detta berodde främst på att General Motors (som ägde Saturn varumärket), efter att Roger Smith (mannen bakom Saturn) pensionerats, inte var lika nöjda över den nya modellen. De hade hellre velat investera i de äldre varumärkena som ägdes av General Motors. Då inte viljan och tron i Saturn fanns hos de andra inom General Motors så ledde detta alltså till att varumärkesutvecklingen inte framskred ordentligt vilket i sin tur ledde till Saturns slut då varumärket dog ut år 2009. (Kellogg School of Management, 2010, ss. 116-118)



Figur 4: Saturns första prototyp

Vad kan man lära sig av exemplet ovan? Enligt boken "Kellogg School of Management" är lärdomen man skall ta med sig följande: *"Det räcker inte att skapa ett varumärke, inte ens ett som konsumenterna älskar. Företag måste konsekvent investera i ett varumärke för att hålla det meningsfullt och relevant. Utan noggrann ledning och fortsatt stöd dör varumärket."* (Kellogg School of Management, 2010, ss. 116-118) Med detta menar man alltså att det inte är tillräckligt med att bara starta ett varumärke och låta det snurra på av sig själv, trots att kunderna älskar varumärket. Man måste fortsätta investera i varumärket och utveckla det med tiden i den riktning som världen är på väg för att hålla det relevant. Om man inte konstant utvecklar och satsar på sitt varumärke dör det tyvärr ut med tiden. Varumärken är alltså mera komplexa än man tror, det finns risker med alla varumärken och de kräver en hel del engagemang. Då man bygger ett varumärke måste man följa sina visioner och därefter positionera sig. Därefter skall allt det visuella återspeglas mot den strategiska uppbyggnaden av hela varumärket. (Kellogg School of Management, 2010, ss. 116-118)

Varumärken är en viktig del av dagens marknader som existerar för att de behövs av kunderna, de ger kunderna ett värde av något slag. Varumärken ger kunderna en viss säkerhet av varumärkets kvalitet samtidigt som det förenklar vissa val som kunderna hamnar göra för att uppfylla sina behov i vardagen. Ett val kan till exempel bli lättare att göra eftersom man känner till varumärket och litar på att deras produkter svarar på deras behov, på detta sätt behöver kunden inte välja bland flera produkter från olika företag. Kort sagt så fungerar varumärken som bryggor mellan ett företag och företagets kunder. Man kan även säga att varumärkena är symboler för det värde ett företag ger kunden. Varumärke är inte på något sätt lätta att grunda och uppehålla, det kräver mycket tid och energi och ofta kan detta väldigt mycket. I början är de flesta varumärken endast ett namn bland många som människor har svårt att associera med en produkt eller tjänst, men då man lyckas med att bygga och fortsätta utveckla sitt varumärke så blir det mer allmänt känt och efterhand börjar människor till och med associera minnen med ditt varumärke. På bilden nedan ser vi en hel del varumärken som redan lyckats bli världskända och de flesta människor känner igen dem endast genom att se deras logotyp. (Kellogg School of Management, 2010, ss. 118-140)



Figur 5: Välkända varumärken som lyckats etablera sig väl

2.3 Varumärken inom fotbollen

Varumärken inom idrotten finns det mycket av, och dessutom på många olika nivåer. Man kan bryta ner dessa nivåer till bland annat olika sporter, olika länder, olika ligor, olika turneringar, olika lag samt olika idrottare. Många före detta storidrottare anser ofta att dagens idrottare fokuserar allt för mycket på de sociala medierna och för lite på den sport de utövar. På samma gång som det stämmer att man bör fokusera på det som man gör som idrottare för att vara så bra som möjligt så handlar även dagens idrott om att kunna branda sig själv, att göra ett namn för sig och skapa synlighet. I detta arbete kommer vi ändå att fokusera på fotbollen, hur fotbollslag- och spelare driver sina varumärken samt hur de utvecklar dem. Eftersom fotbollslag i dag räknas till varumärken så används alltså samma teori kring varumärken och varumärkesutveckling då det kommer till fotbollslag och utvecklingen av ett fotbollslags varumärke. För att få en bild av hur detta fungerar tangerar arbetet teori kring varumärken inom fotbollen nedan. (Kotler, Lane Keller, Brady, Goodman, & Torben, 2019)

Tidigare ansåg man inte att fotbollsklubbar var varumärken men i dag är man av annan åsikt. Som exempel kan man nämna Manchester United. Manchester United är ett fotbollslag som spelar i Storbritanniens högsta serie, "Premier League", och under 2000-talet har laget räknats till ett av de mest kända varumärkena i hela Storbritannien. Laget är även mycket populärt världen runt, främst för att de syns i TV världen runt men även för att de reser jorden

runt för att spela matcher. Dessutom har laget affärer där de säljer sina supporterprylar i olika delar av världen, bland annat i Singapore, Shanghai och i Salford (nära Manchester). Utöver detta har de även starka kopplingar till USA, där de till exempel har haft samarbete med New York Yankees (basebollag i Amerikas högsta liga). Samarbetet gick främst ut på att få nya kontakter samt att utveckla supporterbasen i USA. Andra samarbeten och sponsorer som gör det möjligt för Manchester United att vara ett så berömt varumärke, som de i dagens läge är, är bland annat Adidas, Chevrolet och EA-sports. (Olins, 2003, s. 24) (Manchester United, 2019)



Figur 6: Manchester Uniteds logotyp

2.3.1 Fotbollsklubbar som varumärken

För att få en insikt i hur stor betydelse varumärken generellt har inom fotbollen så kan det vara nödvändigt att se hur det fungerar i lag. Inom idrotten är det inte endast lag och individuella sporter som har sina egna varumärken. Man kan bland annat se hur lag har sina egna varumärken, ligan de spelar i har sitt eget varumärke och dessutom marknadsförs de olika sporterna skilt för sig på allmän nivå. En fotbollsspelares personliga varumärke har en större chans att utvecklas där man som spelare får mera synlighet, vilket betyder att populärare ligor och lag kan påverka spelarens personliga varumärke positivt i form av synlighet eftersom de har flera åskådare. Spökskrivaren Peter Economy anser att desto mera man syns desto starkare är det personliga varumärket. (Economy, 2016)

Som tidigare nämnts, ansågs lag samt lagsporter inte vara varumärken förr i tiden, däremot anser man att de är det i dagsläget. Att det ändrat med tiden har mycket att göra med att man har märkt att det lönar sig för ett lag att fungera som ett varumärke och eftersom teknologin har gått fram i utvecklingen. Lag har nu för tiden mycket lättare att synas och göra ett namn för sig än vad de hade förr, nu finns de nämligen en massa sociala medier som en stor del av allmänheten använder dagligen. Dessa sociala medier fungerar bra till lagets marknadsföring samtidigt som det ger en chans till lagets fans att följa med laget på ett helt annat sätt. Om

laget lyckas på sina sociala medier så kan det bilda ett starkare band mellan fansen och laget vilket i längden bidrar till att varumärket blir starkare. (Richelieu & Desbordes, 2009, ss. 10-12)

Att lag kunde börja fungera som varumärken har mycket med internationaliseringen av lagen att göra. Då laget endast har anhängare från den egna staden samt det egna landet finns det ofta risk att man inte anser dem vara ett eget varumärke, detta för att många inte vet om att laget finns samt för att laget inte kan göra samma mängd pengar som de skulle kunna då människor världen runt följer laget och stöder det genom att resa till deras matcher och betala för till exempel spelskjortor och halsdukar. (Richelieu & Desbordes, 2009, ss. 10-14)

Eftersom idrottslag är verksamma internationellt anses lag även vara varumärken. Att de syns internationellt har även en hel del att göra med internationella storturneringar och evenemang av olika slag. En av de kändaste internationella storturneringarna i världen, Champions League, har hjälpt till att göra bland annat varumärkesutvecklingen inom fotbollen stor. Miljontals människor följer turneringen där Europas största fotbollsklubbar gör upp om mästerskapet. Även mindre klubbar än Europas jättar har varje år chans att kvala in sig i turneringen och utöver de prispengar som följer med platsen i Champions League så kommer även synligheten. På detta sätt kan dessa underdogs (= mindre lag som inte anses ha stora chanser att vinna), synas och till och med få nya fans av fotbollsfans som vill se underdogs lyckas. Champions League turneringen är dessutom ett varumärke för sig som även har sina egna varumärkesstrategier. Med andra ord så är det så att bland annat de deltagande lagen får synlighet via denna turnering. Enligt nyhetsbyrån ”Advanced Television” såg hela 11,3 miljoner Champions League finalen mellan Liverpool och Tottenham i juni 2019, vilket i allra högsta grad ger lagen synlighet. (Advanced Television, 2019)

2.3.2 Varumärkesutveckling inom en fotbollsklubb

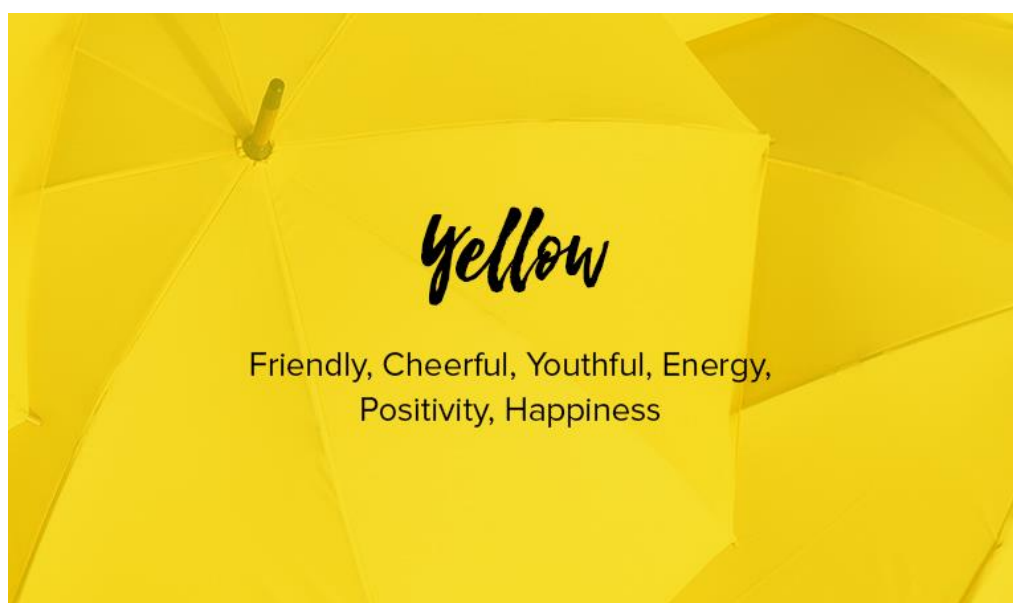
För att ett varumärke skall bli starkt så måste det planeras noggrant. Börja med att fundera på vad det är du vill att människor skall associera med ditt varumärke och börja först efter det fundera på färger och logotyper som matchar dina visioner. Att välja färger på basen av visioner är viktigt eftersom varje färg representerar olika saker. Som vi tidigare har sett så innefattar varumärken allt från strategier och värderingar till visuella portfolion med symboler, färger och övrigt visuellt material. Allt detta kan även återfinnas i fotbollslag. Enligt boken ”*Marketing Management 4th European Edition*”, så kan varumärken även vara organisationer, så som till exempel fotbollslag är, vilket i sin tur kan tolkas som att samma teorier som används inom företag även gäller fotbollslagen. (Kotler, Lane Keller, Brady, Goodman, & Torben, 2019)

Då man grundar en fotbollsklubb är det viktigt att skapa en identitet som skiljer sig från konkurrerande klubbar. Ofta stöttas klubbar av fans som bor i närheten av klubbens verksamhet, men man vill på något sätt skaffa sig positiv synlighet även utanför området man är verksam inom och därför är det viktigt med en stark identitet som fansen kan ställa sig bakom samt relatera till. En stark identitet och en stor kundbas attraherar även sponsorer och övriga samarbetspartners. Såväl fansen som klubbens sponsorer och samarbetspartners drar nytta av att vara delaktiga i någonting större, vilket du som klubb skall sträva efter. (Avec Sport, 2019)

Lojalitet är även en grundpelare i en klubbs varumärke. För att kunna utveckla ett så starkt varumärke som möjligt måste man ha en lojal kundbas, i detta fall fans. För att fansens skall vara lojala gentemot din klubb krävs att de känner igen sig i klubben, i klubbens identitet. Man bör alltså bygga en stark identitet som fansen känner igen sig i och samtidigt ha samma eller åtminstone liknande värderingar i livet. Det lönar sig att tydligt visa vilka värderingar man står för samt att få fansen att stå bakom dessa. (Avec Sport, 2019)

En annan viktig del av den strategiska aspekten inom varumärkesutvecklingen är värdet. Att man anser att ett varumärke har ett stort värde betyder att man som kund anser att varumärket ger dem någon sorts värde. Det kan till exempel handla om att man känner en stark samhörighet till varumärket på olika sätt eller att man är villig att betala mera för att stöda just det varumärket. Genom att ha väl genomtänka och starka värderingar samt genom att utveckla varumärket effektivt kan man öka dess värde. (Avec Sport, 2019)

Utöver identiteten, lojaliteten samt värderingarna som laget står för så måste man fundera på den visuella portfolion som skall stämma överens med dessa. Alla färger har sina egna betydelser och de förknippas oftast ihop med olika värderingar. Som exempel kan man ta rött som står för bland annat passion, kärlek och livet, svart som bland annat representerar auktoritet, kraft och mod samt vitt som representerar bland annat lugn, renlighet och välvilja. Man vill sticka ut med sitt varumärke så att man syns och inte blandas ihop med en massa andra lag, men samtidigt kan man inte sticka ut för mycket då det ändå gäller att passa in. För att man skall få sitt varumärke att bli så bra som möjligt så måste man ge detta en hel del tid, det kan även löna sig att bolla med olika idéer samt presentera dem till olika intressenter för att få höra deras tankar om varumärket. (Schäferhoff, 2016) (Vastani, 2012)



Figur 7: Den gula färgens betydelse i logotypen

Då man bestämt sig för vilka färger man kommer att använda samt vad det är man vill stå för som lag så är det dags att översätta dessa till ett varumärke. Enligt Nick Schäferhoff (entreprenör, marknadsförare och bloggare på ThemeBoy) är det bäst att börja med att designa sin logotyp i enlighet med hur man vill att varumärket skall uppfattas av andra. Logotypen är en av de viktigaste delarna i lagets varumärke, eftersom den fungerar som en grund för vilka färger och värderingar laget har och därtill finns även din identitet samt ofta ditt namn. Logotypen kan och kommer troligtvis att förändras med tiden, detta för att hänga med omvärlden. Man kan även börja med att låta färgerna och namnet styra hur logotypen kommer att se ut, men det är oftast lättare att börja med att fundera kring hur logotypen skall se ut för att sen kunna lägga till namn och färger till den. Utöver logotypen är det även viktigt

att hitta den röst man vill använda, dvs. hur man kommunicerar med sina fans och följare på bland annat sociala medier. Detta behövs för att man lättare skall kunna attrahera de människor som har samma eller liknande värderingar och tankar som laget. Det lönar sig alltid att göra flera logotypskkast på idéer som kunde funka och sedan testa dem i olika sammanhang innan man bestämmer sig för vilken logotyp man skall använda. (Schäferhoff, 2016)



Figur 8: Det lönar sig att göra flera utkast till en logotyp

Då du har färgtemat och logotypen klara så är det bara att börja tillämpa varumärket i praktiken. Detta gör man till exempel genom att trycka sina spelkläder, publicera sin logotyp och sitt lag samt genom att börja marknadsföra sitt lag, sina matcher och sina övriga evenemang för allmänheten. Det är även mycket viktigt att ditt lag verkligen agerar enligt de värden ni som lag står för, om man inte själv tror på de man står för så är det inte någon annan som kan göra det heller. Står man för jämställdhet mellan könen så måste man visa det på något sätt, till exempel genom att starta ett lag för båda könen, inte bara för ettdera könet. Då man börjar med tillämpningen är det viktigt att välja rätt kommunikationskanaler samt att använda sig av lagets färger och typografi, men det är även viktigt att använda sig av rätt röst på alla de kanaler man väljer att använda. Det är även viktigt att starta en hemsida så snabbt som möjligt. Logotypen skall synas på alla kanaler samt på hemsidan. (Schäferhoff, 2016) Färgtemat, logotypen, typografin, produkten, marknadsföringen och allt det andra nämnt i detta kapitel går hand i hand med varumärkesutvecklingen av ett lag. Då du planerar och offentlig gör ditt varumärke eller förändringar i det så handlar det om att utveckla sitt varumärke, dvs. varumärkesutveckling. (Smithson, 2015)

Det är viktigt att lagets färger och stil alltid kan förknippas med laget. Med detta syftar man främst på spelkläderna och andra kläder och accessoarer (väskor, kepsar, jackor osv.), men det finns även mycket annat som skall hänga ihop med själva varumärket för att helheten skall bli attraktiv och funka i längden. De sociala medierna som laget använder sig av måste

även de följa samma värderingar samt färgtema som laget annars förknippas med, detta gör det nämligen attraktivare för fansen. Utöver det visuella så som färger, logotypen och typografi så måste man även tänka vilka texter, sponsorer och bilder man har på sina spelkläder, då med tanke på vad de står för. Som exempel kan man tänka sig ett lag som ofta involverar sig i miljöfrågor och står för en ren framtid. Det här laget bör absolut inte ha sponsorer i form av till exempel företag som arbetar med olja, eftersom det motsäger lagets värderingar. Det kan kännas som inget och man kan tänka att ingen märker det, men det kommer någon absolut att fundera på i något tag. Färgerna som man associerar med företaget kan däremot gärna återspegla de värderingar man har inom laget, till exempel med gröna färger då man vill visa sig vara naturvän. (Schäferhoff, 2016)



Figur 9: Exempel på hur spelklädesdesign kan se ut

3 Personliga varumärken

Som namnet antyder så handlar det personliga varumärket om det varumärke man som enskild person har. Det handlar helt enkelt om att marknadsföra sig själv. På samma sätt som man utvecklar ett varumärke för ett företag så kan man utveckla ett varumärke som sig själv. Även här handlar det om att stå ut från mängden, få andra att förstå varför du är bättre än andra alternativ, visa vilka kunskaper du besitter osv. (BrandYourself, u.d.)

Då man hör ordet varumärke så tänker de flesta direkt på stora företag så som Apple, McDonalds och Adidas men man i princip vad som helst och vem som helst kan idag vara ett varumärke. Man kan vara känd för sina ”snaps” på Snapchat eller sitt populära Instagramkonto eller varför inte för dina roliga videor på YouTube? Och det som gör att du sticker ut bland mängden som gör liknande saker som dig är det du bör satsa på, visa varför du är olika andra. (BrandYourself, u.d.)

De flesta människor behöver inte och kommer knappast att tänka så noggrant på sig själv som varumärke men många gör det ändå till en viss mån, till exempel då man tänker på vad man kan och inte kan lägga ut för material på sociala medier. Vem som helst kan se vad du lägger ut på de sociala medierna, så även skolor man söker in till eller arbetsgivarna på det jobb man sökt till. Detta är alltså något de flesta tänker på men mer än så är det i dagens läge inte så många som funderar på, då det kommer till det personliga varumärket. (BrandYourself, u.d.)

Trots att man inte själv kommer att jobba som en influencer, egenföretagare eller något annat där du jobbar ensam så har man stor nytta av ett starkt personligt varumärke. Ett starkt personligt varumärke gör att du ser mera attraktiv ut i en potentiell arbetsgivares ögon. Du ser bland annat mer attraktiv ut till det jobb du ansöker om arbetsgivaren får en positiv känsla över dig då han till exempel googlar ditt namn. Som exempel kan vi tänka oss att man ansöker efter ett jobb där man kommer att jobba som ansvarig över företagets sociala medier åt ett företag, och företaget söker efter dina sociala medier. Om de då ser att din personliga Instagram profil är attraktiv, välutformad och på alla vis ser bra ut så får de troligtvis ett intryck av att du verkar kunnig inom detta och därmed är det större chans att just du får jobbet. Skulle de däremot se att man själv har en Instagram profil som inte ser så välstrukturerad ut, som har färger som skär sig och väldigt få följare så kan de tycka att du inte passar som ansvarig för sociala medier och istället välja en annan arbetssökande till tjänsten. (Influencer Marketing Hub, u.d.)

Man kan tro att det är lätt att grunda sitt personliga varumärke, man behöver ju bara se bra ut på sina sociala medier? Nej, detta är inte fallet. Vill man lyckas med sitt personliga varumärke och stå ut ur mängden, se till att människor verkligen vet vem du är, så måste du kunna göra mer än så (se figur 10 nedan). Man kan börja med att använda sig av liknande stil, fonter och färger på sina sociala medier men man måste även anpassa allt detta till den person man är utan för livet på internet. Om du dessutom representerar ett företag så bör ditt personliga varumärke långt stämma överens med det företag du representerar. Det du gör och sådan du är måste återspeglas till dina sociala medier. Det du klär dig i, och om du är riktigt seriös med att bygga ditt eget varumärke även din bil, bör matcha den du utger dig för att vara online. Visar du på dina sociala medier att du klär dig i vissa kläder, kör vissa bilar och är på ett visst vis så måste du även göra det i riktiga livet, för om detta inte är fallet kan man anse att du inte är så pålitlig, vilket i sin tur påverkar negativt på ditt personliga varumärke. (Influencer Marketing Hub, u.d.)

“Your personal brand
is what differentiates
you from others.”

Figur 10: “Ditt personliga varumärke är det som differentierar dig från andra”

Innan man offentliggör sitt företags varumärke så måste varumärket vara färdigt genomtänkt. Karin Sandin och Per Frykman, författarna till ”DU - ett varumärke”, skriver i sin bok om ”Coconut time”, ett uttryck från Polynesien. Tanken bakom uttrycket är att man inte skall offentliggöra sitt varumärke innan det är klart och noggrant genomtänkt, på samma sätt som kokosnötter inte faller till marken innan de är klara och innehållet är som bäst. (Sandin & Frykman, 2010)

Hur vet man om man lyckats skapa ett lyckat varumärke för sig själv? Det finns flera sätt för att kunna veta om man gjort bra ifrån sig då det kommer till sitt personliga varumärke. Idag jämför många gillningar på sociala medier med vad man hade tidigare (till exempel för ett år sen) eller med andra liknande personer som har sina egna personliga varumärken. Man

kan märka stora skillnader på gillningar, delningar och antal följare och om dessa ökar i mängd i en snabb takt så kan man anta att man har blivit bättre på det man gör och samtidigt har man ju fått en bredare synlighet. En annan mätare på att man har lyckats kunde vara att man får erbjudanden i olika form, till exempel sponsorförfrågningar, samarbetserbjudanden och övriga liknande erbjudande. Man kan även märka att man gjort bra ifrån sig om pressen börjar skriva mera om dig eller det plötsligt skrivs större och viktigare artiklar om dig. (Moltz, 2012)

Varumärken kan alltså förekomma i olika form, till exempel som företag, organisationer, rörelser eller som personer och alla är unika på sitt sätt. På bilden nedan hänvisar fingeravtrycket till hur unika de personliga varumärkena verkligen är. En person med ett starkt personligt varumärke är till exempel David Beckham. Beckham är en före detta fotbollsspelare som ännu idag är aktiv inom sporten på olika vis. Bland annat har David Beckham efter sin aktiva karriär startat ett eget fotbollslag i Miami i USA, Inter Miami C.F. (Kotler, Lane Keller, Brady, Goodman, & Torben, 2019)



The Power of the Personal Brand

Figur 11: Personliga varumärken är väldigt unika

Enligt Michael Dulworth kan man mäta hur starkt ett personligt varumärke med hjälp av två dimensioner som kan variera från svagt till starkt och från negativt till positivt. Dessa två dimensioner är varumärkets styrka samt varumärkets kvalitet. I modellen nedan kan man lägga in ett kryss där man tycker att man som ett varumärke anser sig finnas. Den vågräta linjen står för varumärkets styrka och den lodräta för varumärkets kvalitet. Då Dulworth talar om styrka menar han om hur många som kan förknippa ditt varumärke med dig, vare sig det är positiva tankar eller negativa, vet människor om vem du är och vad du är verksam inom så är varumärket starkt. Enligt Dulworth räcker det ändå inte att ha ett starkt varumärke om varumärket kvalitet är negativt. Ett bra exempel på detta är Al Capone som hade ett starkt men negativt varumärke, vilket i sin tur betyder att varumärket inte var bra. För att varumärket skall vara så bra som möjligt måste det alltså vara starkt och positivt, krysset man skriver in i modellen bör alltså finnas uppe i den högra rutan, annars måste man ändra på någonting. Figur 12 nedan är baserad på Dulworths modell ur boken ”The Connect Effect: Building Strong Personal, Professional, and Virtual Networks”. (Dulworth, 2008)

	Positiv	
Varumärkets kvalitet		
Negativ		
	Svagt	Starkt
	Varumärkets Styrka	

Figur 12: I figuren kan man lägga ett kryss där man anser att varumärket befinner sig

3.1 Personliga varumärken inom fotbollen

Företag måste stå ut i mängden för att kunna skilja sig från konkurrenter och därmed bilda sin egen kundgrupp, samma sak gäller även enskilda individer, i detta fall fotbollsspelare. Trots att man inte är den bästa fotbollsspelaren i världen så kan du vara någons favoritspelare och någon som fansen ser upp till. Du kan sticka ut ur mängden på många olika sätt, bland annat genom att vara lojal, gentleman eller till och med genom att vara aningen besvärlig. För att kunna sticka ut och göra ett namn för sig själv måste man veta vad man gör. Enligt Pia Lanneberg lönar det sig att börja med att inventera. Att inventera innebär att man lär känna sig själv, tar reda på vad man är bra på och vad man kanske är mindre bra på. Detta är sällan lätt då människor överlag inte är så bra på att utvärdera sig själv, vilket gör att man måste ha tålamod och vara beredd på att de kan ta lite tid. Då man kommit på vilka styrkor man har måste man kunna lyfta fram dessa och samtidigt hålla sig till dessa styrkor, styrkorna skall tydligt synas åt kunderna. Efter inventeringen måste man kunna paketera ihop sitt budskap, sina styrkor och samtidigt kunna utesluta sina svagheter, helt enkelt lämna dem utanför. Att paketera handlar om att vara tydlig och kunna hålla sig på samma bana. Detta paket, ditt varumärke, ska sedan kunna passa in mot behoven som dina uppdragsgivare samt kunder har. Sista steget i Lannebergs upplägg handlar om att marknadsföra sig själv. Lanneberg menar att man skall synas för att varumärket skall lyckas men att man ändå inte får synas på fel sett eller åt fel människor. Du måste göra ett namn för dig själv genom att vara bra på det du gör. Gör du detta på rätt sätt så betyder det att du oftast väljs först av potentiella arbetsgivare, sponsorer och kunder, de vet helt enkelt att du kan din sak och du behöver inte förklara så mycket om varför de ska välja dig, de vet redan att du har tillräcklig kompetens. (Lanneberg, 2015)

Det som starka varumärken har gemensamt är att det inte är vad de gör som är det viktigaste, utan hur de gör det. Att vara synlig, konsekvent, målmedveten, genuin och att alltid gör precis det vi förväntar oss är även något som förknippas med starka varumärken. Karaktärsdrag hos varumärken är alltså något som för människor att bli intresserade och lojala mot just det varumärket. Det kan handla om att man som varumärke är lojal, rättvis och ärlig. Man kan även stå ut genom att kundbasen har tudelade meningar om ditt varumärke, man kan även vara stark som varumärke på sitt sätt. Om människorna på något vis känner igen sig själva i dig så kan det räcka till att bli omtyckt av den målgrupp man vill nå. (Lanneberg, 2015)

Företagaren och marknadsföraren Lorenzo Brizzo anser att ett starkt varumärke går hand i hand med ekonomisk vinning då det kommer till fotboll. Cristiano Ronaldo och David Beckham är enligt Brizzo de två absolut starkaste personliga varumärkena i världen och det märker man på många sätt bland annat genom hur kända de är samt genom hur mycket de förtjänar. Ronaldo är fortfarande aktiv som spelare och tjänar både på lönen som spelare såväl som på sina egna företag och sina sponsoravtal medan Beckham, som slutat sin aktiva karriär, fortfarande fortsätter att utöka sin förmögenhet tack vare det starka personliga varumärke han byggt upp under sin karriär. Ronaldo anses ha blivit en mänsklig reklamskylt eftersom företag gör vad som helst för att fungera som hans sponsor. Ronaldo tjänar miljoner på att göra reklam för sina sponsorer på sociala medier tack vare sitt varumärke och Beckham jobbar fortfarande som modell samt ambassadör för flera stora företag världen över. Båda lägger upp en massa bilder på sociala medier med jämna mellanrum för att skapa synlighet. Det som har gjort både Ronaldo och Beckham till så starka varumärken som de är idag är enligt Brizzo deras framgångsrika fotbollskarriärer, deras mångfacetterade varumärkesutveckling, bilden de lyckats måla upp av sig själva, förhandsplaneringen samt deras ansträngningar för att lyckas. Starka varumärken leder därmed även till ekonomiska fördelar bara man lyckas ta vara på det. (Brizzo, 2019)

Enligt Paul Jackiewicz på Creative innebär ett starkt varumärke synlighet och popularitet och det är därmed värdefullt för eventuella sponsorer. Stora företag inom fotbollen så som Nike och Adidas ser möjligheter i att sponsorer fotbollsspelare med mycket följare och fans vilket innebär att de är villiga att betala spelaren för att marknadsföra sina produkter. Det är även allmänt känt att de två ovannämnda företagen ofta är villiga att erbjuda idrottaren (bland annat fotbollsspelare) kontrakt värda flera miljoner för att få en chans att sponsorer dem. Ett starkt personligt varumärke leder alltså till inkomster för de spelare som får möjligheten. (Jackiewicz, 2020)

Att man under sin idrottskarriär har ett starkt varumärke kan innebära att man även efter sin karriär har ett starkt varumärke. Detta kan betyda att man resten av livet kan leva på sitt varumärke, till exempel så att man själv startar ett företag som stärks av vem man varit tidigare i livet eller genom att företag och sponsorer vill fortsätta ha med dig i till exempel reklamer eftersom människor fortfarande kommer att veta vem du är. Karriären kan man även ofta förlänga tack vare att man spelar för att göra ett intryck i fanbasen hos ett lag eller genom att finnas med som en spelare som de yngre spelarna kan se upp till. Detta betyder längre kontrakt vilket kan översättas till mera pengar. Några har även lyckats förbättra sin

supporterbas efter sin aktiva idrottskarriär, vilket ger en väldigt bra grund till att fortsätta bygga på sitt varumärke. (IABM, 2018)



Figur 13: Du är ditt eget varumärke

3.2 Sammanfattningsvis

Personliga varumärken inom fotboll samt personliga varumärken fungerar överlag ganska långt på samma sätt. I båda fallen handlar det om att stå ut på något sätt för att bli attraktiv för kunden, i fotbollens fall för fansen. Då man lyckas med att stå ut ur mängden på ett sätt eller annat så betyder det att människor känner till dig och då har man alla möjligheter i världen att göra någonting gott av det. Vi ser även att Per Frykmans tankar ur boken "DU – ett varumärke", "Handling och passion talar alltid mer än ord", stämmer bra överens i den teori som finns ovan. Detta stämmer till exempel överens med teorin i kapitlet om personliga varumärken där det sägs att alla till en viss mån jobbar på sitt personliga varumärke trots att de inte tänker på det, dvs. du ger en bild av hurdan du är utan att ägna någon tanke åt det, dina handlingar talar alltså mer än dina ord. Vi är även inne på samma spår i kapitlet om individuella varumärken inom fotbollen, det är nämligen den personlighet du som spelare har som hjälper dig att sticka ut på olika vis, till exempel genom att vara lojal, gentleman eller genom att vara en "bad boy". (Frykman, 2010, ss. 70-73)

Det samma gäller då det kommer till varumärken inom fotbollen och övriga varumärken, de stämmer långt överens med varandra. För att bevisa detta lånar vi ett citat från kapitel 2.1 om varumärkets definition: *"Ett varumärke är summan av hur man uppfattar en viss organisation. Varumärkesutvecklingen handlar om att utforma den uppfattningen"*. Inom fotbollslag adderar man ihop bland annat strategier, värderingar samt visuella portfolion för att få en summa som är just den uppfattningen man får av laget i fråga. I kapitel 2.4 om personliga varumärken tas uttrycket "Coconut time" upp, vilket handlar om att man inte skall lansera sitt varumärke innan allt är klart och färdigt genomtänkt, på samma vis som en kokosnöt inte faller innan den är mogen. Detta stämmer även bra överens med teorin om grundandet av ett lag samt dess varumärke i kapitel 3.1.2 där man pratar om att inte lansera sitt lag innan precis allt, från logotyper till färger och värderingar, är färdig testade. (Cohen, 2011) (Sandin & Frykman, 2010) (Vastani, 2012) (Schäferhoff, 2016)

Ett personligt varumärke kan enligt Michael Dulworth vara starkt trots att det inte är positivt, det handlar om kvaliteten hos det starka varumärket. Dulworth påstår även att ett starkt varumärke med en låg kvalitet inte är ett bra varumärke. Detta korrelerar med Frykbergs teorier kring att man kan bygga sig ett starkt varumärke genom att sticka ut ur mängden, till och med genom att ha ett starkt varumärke med låg kvalitet. (Dulworth, 2008) (Frykman, 2010)

Teorin säger även att ett starkt varumärke går hand i hand med ekonomisk vinning då det kommer till fotboll. Enligt Lorenzo Brizzo leder den synlighet och popularitet som kommer med det starka personliga varumärket till sponsor- och samarbetserbjudande som i sin tur innebär inkomst. Även Paul Jackiewicz anser att ett starkt personligt varumärke ger spelaren en möjlighet till inkomst eftersom dessa spelare har möjligheten att marknadsföra en eventuell sponsors produkter och tjänster till en bred målgrupp via denna spelare.

Slutligen kan vi se att man i teorin kan utveckla sitt varumärke även efter den aktiva karriären som fotbollsspelare på basen av den anhängarskara man byggt upp under karriären. Det är även enklare att bygga vidare på varumärket om man sedan tidigare är välkänd och populär.

4 Varumärken i praktiken

I empiridelen undersöks hur långt teorin stämmer överens med den praktiska tillämpningen inom fotbollsvärlden. För att lättast kunna jämföra teorin med verkligheten måste man undersöka olika fotbollsspelare och deras varumärken med varandra samt med teorin. Att läsa tidningsartiklar och undersöka sociala medier är det bästa sättet att få reda på information. Jag kommer alltså att använda mig av fallstudier där jag undersöker olika fall för att ta reda på om teorin stämmer överens med verkligheten (Press Academia, 2018). De datainsamlingsmetoderna som kommer att användas i arbetet är observationer samt en intervju med fotbollsproffset Benjamin Källman. Källman spelar för tillfället fotboll som proffs i Norge i den högsta divisionen Elitserien och han har även spelat och gjort mål för det finska landslaget både på junior- och senior nivå. Meningen med intervjuer är att gå så långt in på djupet som möjligt och då man intervjuar någon med expertis inom ett visst område så kan man även anta att informationen är pålitlig. (Fontana & Prokos, 2007)

4.1 Fotbollsklubbar som varumärken i verkligheten

I kapitel 2.3.1 om fotbollsklubbar som varumärken har vi behandlat teorier kring lag samt fotboll överlag, hur lagen får synlighet och vad det är som gör att de definieras som varumärken. Enligt teorin har internationaliseringen av lagen mycket att göra med att lagen i dag anses vara varumärken och en stor orsak till att de har internationaliserats har att göra med sociala medier, storturneringar så som till exempel Champions League samt ett stort intresse världen över att följa världens bästa fotboll, om de så skulle betyda att man får följa lag utomlands. Pengar är även en bidragande orsak till att lag utökar sin kundbas och sin marknadsföring samtidigt som pengarna leder till att man som lag kan utvecklas, köpa bättre spelaren och därmed lyckas ännu bättre i framtiden. Att man lyckas locka storspelare till klubben med till exempel pengar eller dylikt leder även ofta till att lagets anhängarskara utökas. Med tanke på synlighet är Champions League en utmärkt plats att göra bra ifrån sig, främst med tanke på åskådarsiffrorna. År 2019 hade Champions League finalen nämligen hela 11,3 miljoner åskådare. (Advanced Television, 2019)

Prispengarna i Champions League är även de väldigt attraktiva för de deltagande lagen. Betalningen är i enlighet med hur bra laget lyckas i turneringen, placerar laget sig högt så är summan högre än om du placerar dig längre ner. Hela 2,55 miljarder euro har reserverats till prispengar för Champions League samt UEFA Cup, som båda ordnas av UEFA, säsongen 19/20. UEFA har lagt upp ett helt system för hur pengarna delas ut samt hur mycket lagen

får i prispengar beroende av hur långt i turneringen de tar sig. (Union of European Football Associations, 2019)

4.1.1 Grundandet av en fotbollsklubb

Teorin i kapitel 2.3.2 om varumärkesutvecklingen inom en fotbollsklubb berättar om hur viktigt det är att noggrant fundera på vad man vill stå för innan man bestämmer sig för vilka färger man kommer att använda sig av samt vilken typ av logotyp man vill ta i bruk. Logotypen och färgerna är något som utåt kommer att synas mest av allt och därför måste man lyckas med dessa för att få synlighet på rätt sätt. Teorin berättar även att det är så viktigt med en passande logotyp att det absolut lönar sig att göra flera utkast på logotyper för att sedan gå igenom dem, analysera dem och fråga andra om åsikter. Det är vanligare att börja med ett utkast på logotypen innan man tillägger lagets namn men man kan i vissa fall även utgå från att börja forma en logotyp kring namnet.

För att ta reda på hur det står till i verkligheten så kommer vi att ta en titt på Inter Miami CF, ett lag grundat av ingen mindre än före detta världsstjärnan och modeikonen David Beckham. Beckham ville inte sluta med fotbollen då hans karriär på planen började ta slut så han bestämde sig att grunda ett fotbollslag i den högsta fotbollsserien i Nordamerika, MLS (Major League Soccer). Beckham spelade även själv i denna serie i Los Angeles Galaxy i slutet av sin aktiva fotbollskarriär. Miami Inter CF har inte ännu spelat en enda match och laget är nyligen grundat. Jag har valt att analysera Inter Miami CF av den enkla orsaken att laget grundats på 2010-talet, vilket betyder att man bra kan jämföra grundandet av laget mot teorin kring grundandet av ett lag. Vanligtvis börjar ett nygrundat lag på den lägsta möjliga nivån och spelar sig uppåt, det som däremot gör Inter Miami CF speciellt är att varumärket och lagbygget redan från första början måste vara i allra högsta klass då laget kommer att starta sin sejour i den allra högsta serien i Nordamerika. (Murphy, 2019)

Officiellt är Inter Miami CF grundat den 28 januari 2018 och som det ser ut i dag så kommer laget spela sin första match den 1 mars 2020 mot Los Angeles Galaxy, som Beckham själv spelade i tidigare. I en video på Inter Miami CF:s hemsida berättar de hur de gick till väga då de grundade laget, vilka visioner de hade, vilka värderingar de vill fånga i sitt namn och i sin logotyp. Inter Miami CF började med att bolla idéer om vad de kommer att heta samt vilka färger de kommer att använda sig av. Detta gjorde de genom att analysera staden Miami på olika sätt bland annat genom att studera Miamis ikonografi, Art Déco-rörelsen (en sorts stil inom konsten mellan 1920- och 1940 – talet) samt arkitekturen i staden. Dessa slog man

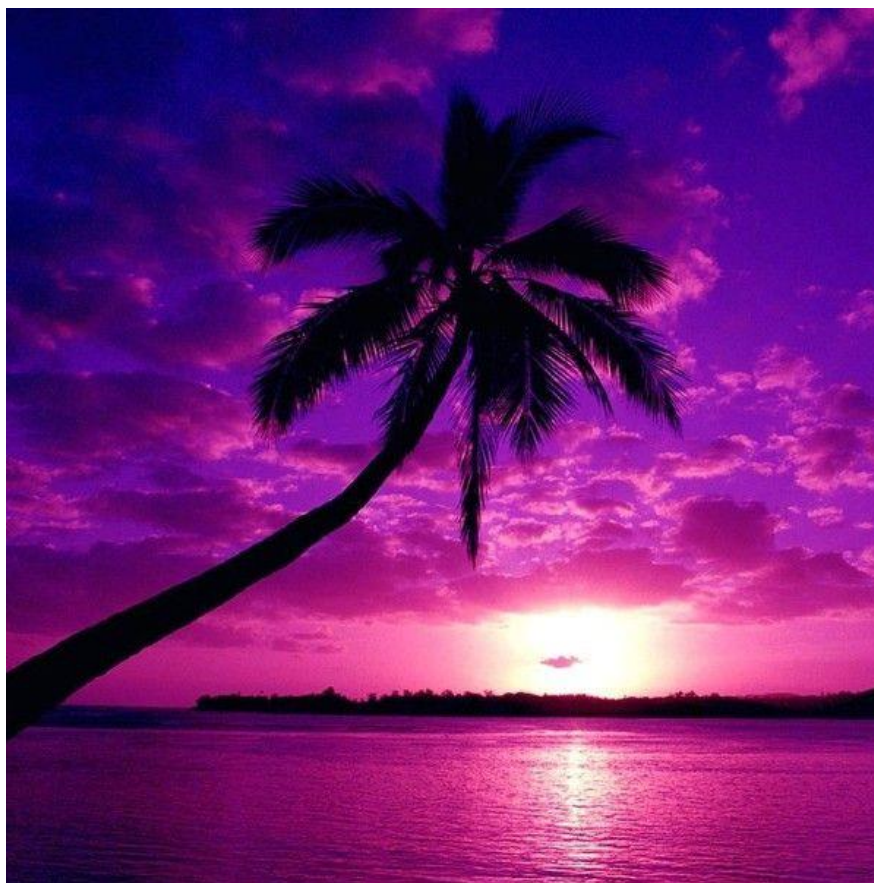
ihop för att komma på hur logotypen kunde se ut. Kimou Meyer på Doubleday & Cartwright började med att lägga ihop en moodboard med olika färger och olika logotyper som han sedan visade åt Beckham. Beckham fastnade för en monograminspirerad logotyp med en symbol på som skulle representera laget. Man kom på att man ville ha någon fågel på logotypen och valet föll på ägretthägern som bland annat finns i Miami. Enligt Ron Magill, Kommunikationsdirektör på Miami Zoo, representerar ägretthägern alla de olika nationaliteterna som finns i Miami. Ägretthägern är dessutom väldigt snabb då den anfaller sitt byte, enligt Magill så snabb att den ”har det snabbaste anfallet av så gott som alla fåglar”. Dessutom nämner Magill att den är som en ”skallerorm med fjädrar”. Nu hade laget hittat sin symbol och fått flera idéer på logotyper från Kimou Meyer, nu var det bara dags att bestämma sig för vilken logotyp och vilka färger man ville ha. (Inter Miami CF, 2018)



Figur 14: Inter Miami CF: s Logotyp

Valet av logotyp föll till slut på logotypen i bilden ovan. Då man började se på färgpaletter så märkte man ganska snabbt att man ville använda sig av en skär rosa färg, ”pink”, som det

kallas på engelska. Man ansåg att färgen representerade Miami på många olika sätt, bland annat genom den skärrosa solnedgången i Miami. I videon ser man olika människor med olika nationalitet ge sin åsikt om lagets färger och bland åsikterna hör man bland annat att färgen är en glad färg som drar åt sig uppmärksamhet, att färgen går ihop med klimatet i Miami och att det funkar ihop med en stad som Miami. Man nämner även att färgen för med sig lugn, harmoni och lycka. Den svarta färgen i färgpaletten fungerar som en grund mot den skärrosa färgen. (Inter Miami CF, 2018)



Figur 15: Skärrosa solnedgång i Miami

I detta fall ser vi att Inter Miami CF ganska långt följt teorierna kring grundandet av fotbollslag. Inter Miami CF har till exempel börjat med att göra en massa utkast i form av moodboards där de har försökt hitta rätt färgpaletter, logotyper och dylikt. De har dessutom funderat länge på hur logotypen skall se ut, vilka värderingar de skall fånga i sitt budskap och i sina färger. Laget har lyckats kapa ett varumärke som verkligen innehåller värderingar från staden Miami i sig. Även symbolen på ägretthägrarna har gjort sitt för att fånga lagets och hela Miamis essens, där fågeln "anfäller snabbt" och samtidigt representerar den breda diversiteten i Miami.

4.1.2 Varumärkesutveckling inom fotbollsklubbar i verkligheten

Detta kapitel handlar om hur allt hänger ihop med varandra så som till exempel logon, färger, sociala medier och sponsorer. Hur går fotbollslag till väga för att utveckla sitt varumärke i en fotbollsvärld som med tiden blir allt mer varumärkesinriktad? För att kunna se hur bra teorin stämmer överens med sanningen måste vi undersöka olika fotbollslag, hur de utvecklar sina varumärken och vad de gör för att hänga med.

Den spanska fotbollsjätten FC Barcelona har bland annat simplificerat sin logotyp (se bilden ovan) för att den skall stå ut ur massorna av logotyper som i den digitala eran florerar överallt i olika medier. Man har hållit kvar basen av logotypen från tidigare men istället skippat de svarta linjerna och monogrammet FCB i mitten av logotypen för att den skall vara lätt att komma ihåg för den som ser logotypen. Detta är enligt Glen Millen på Canny ett vinnande exempel på varumärkesutveckling i idrottsvärlden. Detta stämmer även väldigt bra överens med teorin i kapitel 2.3.2 om varumärkesutvecklingen inom en fotbollsklubb, där teorin säger att man måste uppdatera sin logotyp med tiden för att hänga med i utvecklingen. Detta är i allra högsta grad det FC Barcelona har som mål med denna uppdatering, att hållas med i utvecklingen och stå ut. (Millen, 2020)



Figur 16: Barcelonas logotyps utveckling genom tiderna

Ett annat lag som jobbat hårt på att utveckla sitt varumärke under de senaste åren är det italienska fotbollslaget Juventus. Man har gjort detta för att kunna ta sitt varumärke till nya höjder, även utanför fotbollen. Man har bland annat designat en helt ny logotyp, som skall vara modernare och lättare att komma ihåg, men man har även uppdaterat hela sin visuella identitet. Logotypen är, precis som FC Barcelonas logotyp ovan, simpel, stilig och lätt att komma ihåg, men man har även sett till att fortsätta med vissa element i sin nya logotyp. till exempel är färgerna i logotypen liknande som tidigare, svarta och vita (man har dock lämnat bort det lilla gula som fanns i logotypen innan), en del av "skölden" finns kvar och sedan har man sett till att Juventus första bokstav "J" finns med i logotypen. Skölden har man valt att ha med i sin logotyp då sköldlogotypen långt är förknippat med fotbollen och färgerna svart och vitt har man valt att fortsätta med då de färgerna är definierande element för Juventus. Trots att en hel del långtidssupportrar till Juventus inte har gillat idén med en ny logotyp så bestämde man sig för att förnya den tillsammans med resten av varumärket för att kunna nå ut till flera människor, men man har alltså lyckats håla kvar en del av det gamla Juventus i form av bland annat färgerna, värderingarna. (Droog, 2019) (Williams, 2019)



Figur 17: Juventus gamla (till vänster) och nya logotyp



Figur 18: Juventus nya logotyps formel

Juventus har alltså valt att fortsätta bygga på sitt ursprungliga varumärke, vilket även teorin i kapitel 2.3.2 om varumärkesutvecklingen inom en fotbollsklubb understöder. Enligt teorin bör färger och dylikt gå hand i hand, man kan inte plötsligt byta så betydelsefulla saker som färg till ett lag om man vill kunna fortsätta bygga på gamla värderingar och på sin gamla grund. Juventus har även, till exempel då man uppdaterade logotypen, valt att följa med i utvecklingen, de har valt att vara moderna, som även det är en viktig del av varumärkesutvecklingen. En annan sak som enligt teorin bör gå hand i hand med varumärket, som även bör uppdateras om man ändrar sina värderingar rejält, är sponsorerna. Även detta har Juventus stenkoll på, i detta fall i form av biltillverkaren Jeep. Enligt Juventus hemsida har Juventus och Jeep gemensamma värderingar i form av autenticitet, passion och äventyr. Dessa gemensamma värderingar innebär att Jeep är en mycket passlig sponsor till Juventus, dessutom stämmer även deras färger överens med varandra (svart och vitt) och båda parter har namn som börjar på bokstaven "J". Jeeps logotyp går även mycket väl ihop med Juventus nya logotyp på deras spelkläder. Man märker bra att Juventus varumärkesutvecklingsprocess långt stämmer överens med teorin om varumärkesutveckling inom en fotbollsklubb i kapitel 2.3.2. I detta kapitel ser vi två lag som långt följt den teori som finns kring varumärkesutveckling för lag. Dessa två lag, FC Barcelona och Juventus, har även lyckats med sin varumärkesutveckling vilket tyder på att teorin i kapitel 2.3.2. funkar bra i verkligheten. (Droog, 2019) (Williams, 2019) (Juventus, 2020)

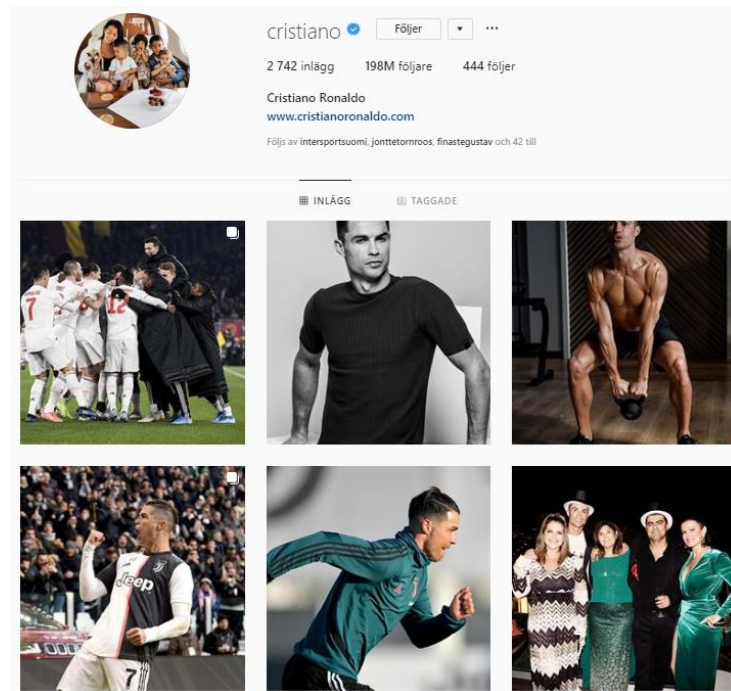


Figur 19: Juventus största sponsor är Jeep

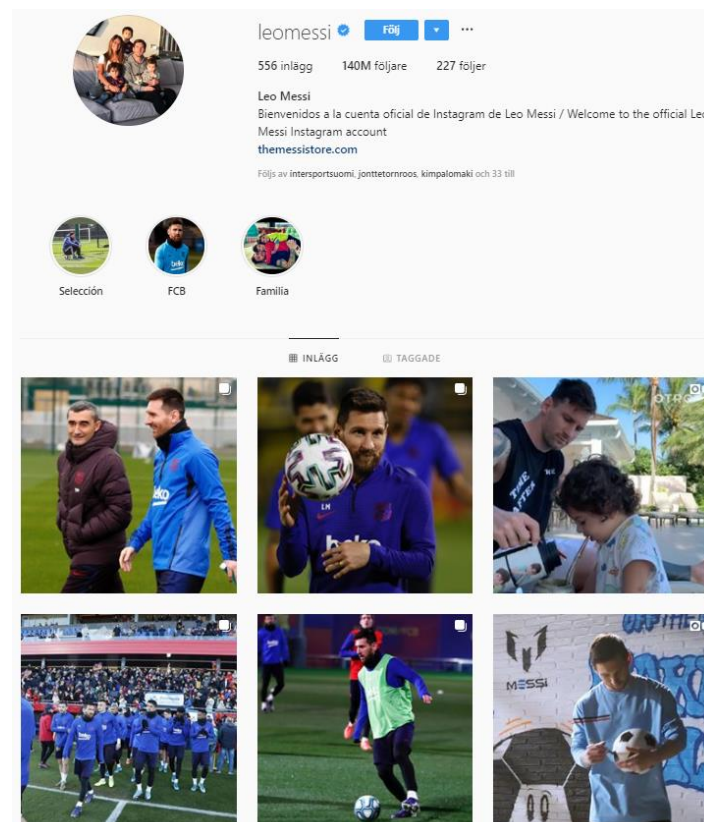
4.2 Du är ditt eget varumärke

Kända fotbollsspelare behöver inte fundera lika mycket på sitt innehåll på sociala medier som en icke känd person som vill stå ut i mängden då deras talang gör så att de redan syns på den stora scenen. Detta leder ofta till att fans börjar följa spelaren på olika sociala medier oavsett hur de är uppbyggda. Det första kommer alltså ”gratis” via fotbollen, men vill du sedan stå ut bland övriga toppidrottare och se attraktivast ut för eventuella sponsorer så är det dags att börja fundera på hur man uttrycker sig på sina sociala medier rätt, hur man sköter dem representativt.

I enlighet med teorin i kapitel 3 om personliga varumärken, så kommer de flesta av oss aldrig att tänka på våra sociala medier mer än vilken bild vi just då lägger ut, samma gäller även många fotbollsspelare. Men som en känd spelare och en förebild åt unga så måste man förr eller senare ta tag i saken och verkligen fundera på vad man lägger ut på sina sociala medier om man inte vill bli kritiserad av allmänheten och i medier, vilket inte en icke känd person med väldigt få följare behöver ta ställning till på samma sätt. För att jämföra hur ditt beteende samt kunnande på sociala medier kan påverka dina följare och gillningar så kan vi jämföra Cristiano Ronaldos Instagram-konto med Lionel Messis. Ronaldo och Messi är två av de allra bästa fotbollsspelarna genom tiderna och under det senaste årtiondet har dessa två tävlat om priset som världens bästa fotbollsspelare utan att någon annat kunnat vara med i toppstriden. Trots att båda ligger på ungefär samma nivå så har Ronaldo alltid varit aktivare och haft ett attraktivare Instagram -konto än sin konkurrent Messi, vilket har resulterat i att Ronaldo i dag har flera miljoner följare fler än Messi. Dessutom har Ronaldo varit ivrig med att skapa ett eget varumärke som han jobbat med på sidan om fotbollen medan Messi främst satsat på att synas på planen. Dessa miljontals följare, 58 miljoner för att vara exakt (Ronaldo har 198 miljoner följare medan Messi har 140 miljoner följare), gör så att Ronaldo ofta ser attraktivare ut i en sponsors ögon då man, genom att marknadsföra via Ronaldos kanaler, syns för flera människor än vad man skulle göra via Messis kanaler. Detta hör direkt ihop med vad arbetsgivaren, i detta fall sponsorerna, anser om dina sociala medier, som behandlades i kapitel 3 om personliga varumärken. (@cristiano, 2020) (@leomessi, 2020)



Figur 20: Cristiano Ronaldos Instagram



Figur 21: Lionel Messis Instagram

Att man som spelare bland annat har mycket gillningar, delningar samt ett högt antal följare på sina sociala medier innebär att man har ett starkt varumärke och enligt teorin leder ett starkt varumärke till ekonomisk vinning. Ronaldo, som enligt antalet följare på Instagram har ett starkare personligt varumärke än Messi, hade år 2018 inkomster på 108 miljoner dollar (ca. 100 miljoner euro) varav 61 miljoner dollar (ca. 56,5 miljoner euro) var lön och 47 miljoner dollar (ca. 43,5 miljoner euro) övriga inkomster från bland annat sponsorer. Jämförelsevis låg Messis inkomster år 2018 på 111 miljoner dollar (ca. 103 miljoner euro) varav 84 miljoner dollar (ca. 78 miljoner euro) var lön och 27 miljoner dollar (ca. 25 miljoner euro) övriga inkomster. På basen av detta förtjänade Ronaldo ungefär 20 miljoner dollar (18,5 miljoner euro) mer i övriga inkomster än Messi. Detta visar hur stor inverkan ett starkt personligt varumärke kan ha rent ekonomiskt. I figur 24 nedan ser vi förhållandet mellan antalet följare på sociala medier och övriga inkomster hos Ronaldo och Messi år 2018. (@cristiano, 2020) (@leomessi, 2020) (Varty, 2019)

	Antal följare på Instagram (12.5.2020)	Övriga inkomster 2018 (€)
Cristiano Ronaldo	218 miljoner	43,5 miljoner
Lionel Messi	150 miljoner	25 miljoner

Figur 22: Förhållandet mellan antalet Instagram-följare och övriga inkomster, Ronaldo och Messi

4.3 Fotbollsspelarens personliga varumärke

Då det kommer till individuella idrottsgrenar så gäller det att verkligen själv kunna stå ut på ett eller annat sätt, det hjälper inte att man slumpmässigt kommer in i ett bra lag som får dig att prestera bättre och synas mer. Att stå ut betyder inom idrotten inte alltid att du måste vara bäst på det du gör, trots att det oftast hjälper till. Enligt teorin i kapitel 3.1 om personliga varumärken inom fotbollen kan man till exempel stå ut genom att alltid ha varit lojal mot sin fosterklubb, genom att vara gentleman på planen och ibland till och med för att man står ut med sitt beteende. Exempel på de ovannämnda kunde vara Marco Reus (lojal), Carles Puyol (gentleman) och Niclas Bendtner (beteendemässigt).

4.3.1 Hur lojalitet påverkar det personliga varumärket

Marco Reus anslöt sig till Dortmund 2012 och har sedan dess varit ett exempel på vad lojal innebär. Reus hade alltid velat spela i Dortmund och sedan han fick chansen har han gjort allt han kunnat för att stanna där. Trots att Reus haft en massa skadeproblem så är han den Dortmund spelare med högst lön, detta främst p.g.a. sin lojalitet och att han alltid spelar för laget. Han är dessutom en favorit bland fansen vilket innebär att laget har stor nytta av att hålla honom nöjd och i laget. År 2014–2015 samt 2017–2018 då laget gick igenom sämre tider och flera spelare lämnade för större klubbar så förlängde istället Reus sitt kontrakt trots att även han hade fått erbjudanden från storklubbar runt om i världen, detta för att han visste att fansen behövde goda nyheter och för att visa att han kommer att hjälpa till oavsett vad. Trots att Reus aldrig varit bland den absoluta fotbollseliten spelmässigt så har han haft en stor inverkan på planen och bland fansen, vilket gjort honom till en attraktiv spelare även för storklubbar. Detta rykte, Reus personliga varumärke, har hjälpt både honom, klubben och hans sponsorer tack vare att många ser upp till honom och hans lojalitet och kämpaglöd. (Kaustubh, 2019)



Figur 23: Marco Reus

4.3.2 Att vara gentleman kan främja det personliga varumärket

Ett exempel på en spelare som alltid varit en riktig gentleman, både på planen och utanför, är Carles Puyol från Spanien. Puyol, som största delen av sin karriär spelade i anrika FC Barcelona, har alltid ansetts vara en mogen ledare och gentleman. Trots att Puyol även anses vara en av världens bästa mittbackar genom tiderna så har hans personliga sida gjort honom till än ännu större favorit än vad han annars hade varit. Ett exempel på något Puyol gjort som bevisat hurdan gentleman han är kan till exempel vara ett fall år 2005 där motståndarens spelare blivit utvisad. Puyol närmade sig spelaren i fråga och försökte lugna ner honom då han fick en smäll i ansiktet av spelaren. Puyol tappade aldrig tålamodet och trots att Puyols lagkompis, Ronaldinho, kom springande så hoppade Puyol i vägen och stoppade honom och sade att det inte är värt att börja strida om. Ett annat exempel, som även handlar om Ronaldinho och Puyol, inträffade fem år senare. Ronaldinho hade flyttat från FC Barcelona för spel i italienska AC Milan då de hade match mot just FC Barcelona. Puyol gick fram till Ronaldinho och frågade honom om han ville komma med i lagbilden på FC Barcelona innan matchen började. Han ville visa att klubben minns honom och saknar honom. Detta är bara två exempel på allt gott som Carles Puyol gjorde under sin tid som fotbollsspelare och det är saker som påverkade hans personliga varumärke som gentleman väldigt positivt. Puyol hade nämligen fans världen över som gillade honom för hurdan gentleman han var. (Viswanathan, 2019)



Figur 24: Carles Puyol

4.3.3 ”Bad Boy”- rykte på gott och ont

Nicklas Bendtner är välkänd i fotbollsvärlden, trots att han aldrig varit helt i toppen då det kommer till fotboll och detta är främst tack vare hans beteende utanför fotbollsplanen. Bendtner har skapat rubriker världen runt då han bland annat förstört sin dyra Aston Martin år 2009, miste sitt körkort 2013 i Köpenhamn och då han i början av 2019 hade attackerat en taxichaufför. Många skämtar en hel del om Bendtner och han har till och med fått smeknamnet ”Lord Bendtner”. Smeknamnet kommer från att man skämtsamt hyllar honom som en Gud och många skämtar även om att han redan borde ha vunnit Ballon D’or, vilket är priset för världens bästa fotbollsspelare som delas ut årligen. (Richardt, 2019)



Figur 25; Nicklas Bendtner

I en artikel om Bendtners personliga varumärke i danska dr.dk intervjuar Mette Richardt Kenneth Cortsen, forskare inom sportekonomi och branding på University Collage i Nordjylland, att Nicklas Bendtners flytt till danska FC Köpenhamn lyfter fram den danska ligan och danska fotboll överlag inom fotbollsvärlden. Cortsen anser även att den danska högsta ligan såväl som FC Köpenhamn drar nytta av att ha Bendtner i FC Köpenhamn, både brandmässigt och sportmässigt. Trots att Bendtner aldrig varit bland elitspelarna i världen så har han stått ut genom att skapa kontroversiella rubriker samtidigt som han i ligan klassats som en ”bad boy” och enligt Cortsen så handlar allt om att skapa uppmärksamhet, i detta fall genom drama. (Richardt, 2019)

Att inte alltid kunna bete sig så väl som man borde har trots detta även sina negativa sidor, vilket är något som Bendtner även fått smaka på. I en artikel i ”The Guardian” skriver Amy Lawrence om hur Bendtner anser att man har fått honom att se ut som en psykopat, och att han har svårt att hitta klubbar som vill ha honom p.g.a. hans beteende. Han säger själv att han varit i kontakt med flera klubbar som anser att han kan vara för jobbig att ha i laget just för att han inte alltid har betett sig så väl. (Lawrence, 2014)

Som vi märker i exemplen ovanför så måste man inte alltid vara bäst på det man gör så länge man har någonting annat som står ut som av en orsak eller annan gör att man blir omtyckt eller omtalad. Att du som person är omtyckt och har en massa fans brukar ofta smitta av sig till det lag och den liga du representerar, vilket kan betyda att du även själv blir bättre omhändertagen av laget då de märker hur viktig du är för dem. Med andra ord så kan uppmärksamheten leda till en massa gott så som pengar, sponsoravtal och gott omhändertagande i den miljö man befinner sig. (IABM, 2018)

“Where the attention goes, the money will inevitably follow.” - MATHEW INGRAM

4.3.4 Vikten av det personliga varumärket efter karriären

Enligt teorin i kapitel 3.1 om personliga varumärket inom fotbollen kan ett starkt personligt märke som byggts upp under en aktiv spelarkarriär fortsätta att existera långt efter att man lagt upp sina fotbollsskor på hyllan. Enligt teorin kan man bra klara sig på det starka varumärket man byggt upp utan att behöva arbeta med ett ”vanligt jobb” under resten av sitt liv. Att man har varit en känd figur tidigare i sitt liv kan hjälpa en enormt mycket även senare i livet, bland annat så kan man ställa upp i reklamer och hjälpa företag med synlighet via sina egna kanaler. Detta kräver inte lika mycket tid och jobb som de flesta andra jobb och samtidigt kan man få in enormt mycket större summor för att man har ett så starkt personligt varumärke som företag och sponsorer vill jobba med. Om man vet vad man håller på med kan man även fortsätta bygga på sitt varumärke efter den aktiva spelarkarriären och dessutom attrahera en ännu bredare beundrargrupp. (Brizzo, 2019)

En person som verkligen har lyckats med just detta är David Beckham, den före detta stjärnspelaren som även var den som grundade fotbollslaget Inter Miami FC. Beckham är även en av de få som till och med lyckats utöka sin förmögenhet efter att ha lagt upp fotbollsskorna på hyllan. Som spelare var han konstant en av de fotbollsspelare som förtjänade mest i världen, 2013 tjänade han till och med mest av alla fotbollsspelare. I dag fungerar Beckham främst som modeikon, vilket som, tack vare hans utseende och kändisskap från fotbollsåren, gör honom till en väldigt attraktiv samarbetspartner för företag världen över. Beckham har fungerat som varumärkesambassadör för bland annat Pepsi, Adidas och Emporio Armani samt för sina egna modevarumärken. Ännu idag kan Beckham tjäna upp till 228 000£ (ca. 270 000€) för ett Instagram- inlägg, vilket säger en hel del om hur viktigt det är att bygga sig ett starkt personligt varumärke då man har chans till det. (Brizzo, 2019)



Figur 26: David Beckham

Även detta kapitel stämmer mycket bra överens med den teori som ligger som grund för kapitlet, nämligen teori om hur ett starkt personligt varumärke kan göra så att du aldrig mera behöver börja om inom något annat område för att klara dig ekonomiskt. Enligt teorin bör ett starkt personligt varumärke se till så att man även efter karriären kan fortsätta leva på samma varumärke och detta stämmer helt överens med David Beckhams varumärke som har fortsatt att utvecklas efter fotbollskarriären.

4.4 Intervju

För att få en djupare inblick i hur personliga varumärken fungerar i verkligheten kontaktade jag fotbollsproffset Benjamin Källman. Källman spelar, som tidigare nämnt, fotboll i den norska högsta divisionen i klubben FK Haugesund och därtill har Källman representerat de finska juniorlandslagen samt vid två tillfällen hittills A-landslaget. Tidigare har Källman representerat EIF (U-19 och herrlaget), FC Honka (U-19) FC Inter, Dundee FC, Vendsyssel FC och Viking FK. (Transfer Markt, 2019)

Beslutet att intervjua Källman, som bygger en karriär som fotbollsproffs, var en självklarhet då arbetet behandlar personliga varumärken inom fotbollen. Meningen med intervjun var att skaffa en pålitlig insyn i hur stor tyngd de personliga varumärkena har inom proffsfotbollen. Frågorna jag ställde Källman baserades på teorierna kring varumärken inom fotbollen och var åtta till antalet (se bilaga 1). I sin helhet handlade frågorna om hur han märker av personliga varumärken i sin vardag (frågorna 1–3) samt hur, och om, han själv formar sitt personliga varumärke (frågorna 4–8).

Intervjun var en så kallad semistrukturerad intervju där man fritt kan diskutera kring de svar man får och därmed forma intervjufrågorna vartefter. Alla frågor som jag ursprungligen skrivit upp frågades intervjun men dessa frågor ledde även till mera utvecklade svar och längre diskussioner vilket resulterade i en djupare förståelse för de personliga varumärkenas betydelse inom fotbollen.



Figur 27: Benjamin Källman i landslagströjan

4.5 Redovisning

På en den första frågan svarar Källman att formen man som spelare har för tillfället i allmänhet har en stor skillnad men att även ett bra rykte, ett starkare personligt varumärke, kan leda till förmåner på olika sätt. Källman anser ända att detta rykte finns av en orsak och att man som spelare då förtjänat dessa förmåner samt att formen vanligtvis svänger tillbaka till det bättre om man för tillfället varit ur form, det ända man kan göra är att fortsätta spela och försöka svänga på formen. Att spelare får spela trots att de är i en formsvacka är inte en dålig sak enligt Källman, man har på detta sätt möjlighet att jobba sig ur formsvackan.

Då jag undrar om man som spelare funderar mycket på hurdan varumärke en klubb har då man söker ny klubb svarar Källman att spelare främst funderar på hur man som spelare kan utvecklas och inte så mycket på klubbens image. Han anser att han, som en relativt ung fotbollsspelare, inte bryr sig så mycket om hurdan image laget har så länge han som spelare kan utvecklas där. Som en följdfråga på fråga två undrade jag om han som spelare har mycket att säga till om då det kommer till att välja en ny klubb. På detta svara Källman att man nog har agenter som sköter det flesta men att man som spelare har sista ordet, det handlar ändå om spelarens karriär och liv. Enligt Källman gör spelaren beslutet medan agenten ger sin syn på saken.

På min tredje fråga svarar Källman att det är nervösare att spela mot större lag med starkare varumärke än vad det är att spela mot mindre lag med svagare varumärken. Då jag ber Källman att ge ett exempel på detta så nämner han matcher mot Celtic FC från Skottland. Celtic FC är välkänt och har enormt mycket supportrar världen över, de har ett starkt varumärke. Källman berättar hur stort det är att spela på Celtic FC:s hemmaplan då ca. 60 000 supportrar följer med matchen på stadion och hur nervöst det kan vara. Då jag följer upp denna fråga med en fråga om hur denna nervositet påverkar honom som spelare så säger han att inte brukar spela sämre utan att han känner sig mera "taggad" samt att han får mera energi av det.

Från och med fråga fyra ville jag fokusera på hur Källman formar sitt personliga varumärke, dvs. hur han agerar på sociala medier och på planen samt hur mycket han funderar på sitt rykte som fotbollsspelare. Jag började med att fråga om han som känd fotbollsspelare funderar noggrannare på vad han lägger upp på sociala medier än vad han gjorde innan han blev proffs. Jag ville även höra en motivering till varför eller varför han inte funderar mera på det. På denna fråga svarade Källman att han aldrig varit så aktiv på sociala medier men att han nog är noggrannare med vad han lägger upp nu än vad han tidigare var, han vill vara

en bra förebild och för att vara det så måste man se ordentlig ut även på sociala medier. Källman nämner även att alla agerar olika på sociala medier och att av dem han spelar med är en del aktivare och andra mindre aktiva på sociala medier samtidigt som en del bryr sig mera om att hålla dem sakliga medan andra inte funderar på sådant. Källman centrerar sina inlägg på sociala medier kring fotbollen.

Fråga nummer fem fortsätter i samma spår som fråga fyra och lyder så här: ”Har du någon tanke bakom de bilder du lägger upp på sociala medier?”. Källman medger att han alltid har någon tanke bakom det material han lägger upp på sina sociala medier men att han inte enbart funderar på vad han bör ladda upp. Då det känns som så lägger han upp en bild men han tänker absolut på vilket budskap den bilden förmedlar. Om bilden är neutral och inte direkt kan tolkas fel så funderar han inte allt för länge på vad som skall skrivas eller om han överhuvudtaget skall lägga upp den, han bara uppladdar den.

Källman själv vill främst uppnå så mycket som möjligt inom fotbollen men samtidigt vill han även att ryktet hålls intakt. Så som de flesta fotbollsspelare vill Källman bli så bra som bara möjligt och därmed handlar inte allt om pengar. Efterhand som man blir bättre och kändare så växer även mängden fans och då är det viktigt för Källman att han på alla vis är en bra förebild för andra, både på och utanför planen. Kort sagt så funderar han på hur han ser ut i andras ögon (sitt personliga varumärke), men det han inte kan påverka stressar han inte desto mera över. Man vill vara omtyckt och man gör sitt bästa för att vara det, mer än det kan man inte göra tycker Källman.

Då jag frågar Källman om han någonsin försökt måla upp en bild av hur bra han är på olika sätt för att försöka jobba sig högre upp i karriärstegen så svarar han att inte direkt försökt göra det, han bara gör sitt bästa hela tiden så som vilken annan spelare. Scouter som följer spelarna finns så gott som på varje match och inte vet man om när man själv blir scoutad. Statistik och videon finns att hitta på nätet så de är dem man måste jobba för om man vill måla upp en stark bild av sig själv.

I den åttonde och sista frågan ville jag veta om klubbar brukar sätta upp regler och restriktioner för hur man får agera på sociala medier samt hur man skall svara på intervjuer. På den frågan svarar Källman att han personligen inte spelat för lag som skulle ha lagt upp regler för det men klubbarna har ordnat övningar för hur man bör vara och vad som kan löna sig för spelaren. Källman anser att de flesta spelare förstår hur de skall bete sig på de sociala medierna och sista slutligen är det endast du själv som lider om du beter dig illa på något sätt.

5 Analys

Personliga varumärken blir allt vanligare med tiden och det är något som de flesta fotbollsproffsen i världen jobbar med att förstärka även på sidan av fotbollen. Många anser att ett starkt personligt varumärke gynnar fotbollsspelaren på olika sätt, både i fotbollen och utanför den. Syftet med detta arbete är därmed att ta reda på hur fotbollsspelarna påverkas av ett starkt personligt varumärke.

Enligt teorin är gillningar, delningar samt antalet följare på sociala medier ett tecken på att man har ett starkt varumärke, man är känd och omtyckt om människor väljer att följa dig på olika sociala medier. Att Cristiano Ronaldo och Lionel Messi har starka personliga varumärken är en självklarhet även utanför fotbollsvärlden och då man besöker spelarnas Instagram ser man att dessa har miljontals följare samt gillningar på varje inlägg de publicerar. En annan mätare på ett starkt personligt varumärke är enligt teorin att man som spelare får många sponsor- och samarbetserbjudanden, vilket även fallstudien kan stärka. Cristiano Ronaldo får enligt Lorenzo Brizzo massvis med sponsorerbjudanden och kallas ibland för en mänsklig reklamskylt. Då man undersöker sambandet mellan ett starkt varumärke (i detta fall antalet följare på Instagram) med ekonomisk vinning (övriga inkomster) i empirin ser man att Ronaldo, med 218 miljoner Instagram- följare, tjänar ungefär 18,5 miljoner euro mer i övriga inkomster än Lionel Messi med 150 miljoner Instagram- följare. Sambandet mellan ett starkt personligt varumärke och ekonomisk vinning är i detta sammanhang tydligt.

Cristiano Ronaldo och Lionel Messi är två spelare som vunnit 5, respektive 6 gånger, priset som världens bästa spelare, men trots att man inte spelmässigt hör till den absoluta eliten så kan man, enligt teorin bygga sig ett starkt personligt varumärke. Man kan enligt teorin till exempel bygga sig ett starkt varumärke genom att vara lojal, genom att ha ett rykte som gentleman eller till och med genom att vara besvärlig. I empirin behandlas tre spelare med de ovanstående attributen, Marco Reus, Carles Puyol och Nicklas Bendtner, och alla dessa har kunnat bygga starka personliga varumärken baserat på dessa karaktärsdrag. Fans som känner igen sig i dessa karaktärsdrag eller respekterar dem och därmed blir dessa spelare mera populära och därmed kända. Teorin nämner även att man skall använda sig av sina styrkor, paketera ihop dem och visa dem till omvärlden. Reus, Puyol och Bendtner har alla använt sig av sina styrkor för att bli omtyckta bland sina fans.

Teorin tar även upp vikten av att vara synlig, konsekvent samt målmedveten. Detta bör göras för att fansen skall ha fortsatt intresse i dig, vilket företagaren och marknadsföraren Lorenzo Brizzo anser att till exempel Cristiano Ronaldo och David Beckham är. Han anser även att dessa två har de två starkaste personliga varumärkena inom fotbollen. Ronaldo är i princip en mänsklig reklamskylt för att han syns överallt och båda är konsekventa då det kommer till att lägga upp inlägg på sociala medier. Att Ronaldo, tack vare sin synlighet och popularitet, är attraktiv för sponsorer betyder alltså att hans starka personliga varumärke leder till flera sponsoravtal som i sin tur innebär ekonomisk vinning. Benjamin Källman berättade även i intervjun att han vill vara en bra förebild, både nu och i framtiden och att en del av detta handlar om att se ordentlig ut på sociala medier. Man vill visa en sida av sig som uppskattas av fansen. Nu för tiden är han försiktigare med vad han lägger upp på sina sociala medier för att inget skall kunna tolkas fel. Källman funderar alltså till en del på sitt personliga varumärke och försöker forma det till ett så positivt varumärke som möjligt.

Att ett starkt personligt varumärke som man byggt upp under sin spelarkarriär kan vara till nytta även efter karriären är även en sak som togs upp i teorin. Att du som spelare bygger upp ett starkt varumärke innebär ofta att du även efter karriären förblir ihågkommen och förstås fortsättningsvis känd. Teorin menar även att man genom att arbeta på sitt varumärke efter karriären till och med kunde förstärka det. Fallstudien understöder även denna teori. Ett exempel på en som till och med lyckats förstora sin kundbas efter sin karriär är David Beckham. Beckham utvecklar fortsättningsvis sitt personliga varumärke och fungerar bland annat som ambassadör för olika varumärken samt som modeikon.

Teorin har långt berättat om hur viktigt det är att bygga ett starkt personligt varumärke för sig själv samt om vilka förmåner detta kan leda till. Källman säger även i intervjun att han i sin karriär märkt att en spelare med ett starkt personligt varumärke ofta drar nytta av det på något sätt, ofta genom att få speltid trots att spelaren är i en formsvacka. Källman säger ändå att man av en orsak fått detta starka rykte om sig.

Med detta som bas kan man konstatera att teorin mycket väl hänger ihop med verkligheten och därmed är teorin i detta arbete relevant och sanningsenligt. Benjamin Källman som intervjuades kan även antas vara en mycket pålitlig källa till information då han till vardags själv är en proffsspelare som även själv bygger på sitt personliga varumärke. Källman har även själv sett hur fotbollsklubbar och medspelare går till väga i dessa situationer.

6 Kritisk granskning

Personliga varumärken inom fotbollen har på allvar tagit fart först på senare år och det innebär att det inte finns så mycket publicerat material gällande ämnet. Planeringen kunde ha varit bättre och man kunde kanske ha gjort lite djupare forskning i ämnet innan man började med arbetet för att vara säker på vad man vill fokusera på.

Fallstudier är det bästa sättet för att undersöka varumärken inom fotbollen då man får ut mera av att jämföra teori med fall i verkligheten än att skicka ut enkäter till studeranden som inte är så insatta i ämnet. De problemformuleringar och det syfte som arbetet hade kunde inte ha fått sina svar genom att fråga andra personer än experter i ämnet. Som intervjurespondent fungerade Benjamin Källman som dagligen tänker på sitt eget personliga varumärke som fotbollsproffs. Källman är även i kontakt med övriga varumärken inom toppfotbollen i världen vilket gör honom till en relevant respondent.

Intervjun gav svar på en del frågor som hade framkommit i samband med undersökningen men man kunde eventuellt ha intervjuat flera respondenter som på något sätt är aktiva inom samma område för att få en djupare inblick i verkligheten. Intressanta respondenter hade till exempel varit fotbollsklubbars marknadsföringschefer, företag som jobbar med varumärken (eventuellt inom fotbollen men även allmänt) samt flera fotbollsproffs.

Med validitet anses att man mäter det relevanta i ett visst sammanhang, Validiteten i arbetet är relativt hög eftersom fallstudierna svarar på de frågor som arbetet undersökte.

7 Avslutning

Att arbeta med detta ämne har varit väldigt givande på många sätt och eftersom jag hoppas kunna jobba med varumärken inom fotbollen någon gång i framtiden så har detta arbete gett mig en grund att stå på. Som tidigare nämnt hade jag kunnat avgränsa arbetet mera reda i ett tidigare skede för att få ut mera av arbetet. På så sätt hade jag även haft det lättare under processen, men trots det har jag lärt mig en massa, inte minst att lägga mera tid i planeringen för att spara tid i ett senare skede av arbetet.

Enligt teorin är det viktigt att börja med den strategiska delen i ett varumärke före man fortsätter med den visuella delen av varumärket. Det samma gäller personliga varumärken, det lönar sig att veta vem man är samt vad man kan för att sedan kunna visa sina starka sidor till omvärlden. Man måste även jobba på att utveckla sitt varumärke med tiden och anpassa

det efterhand. I fallstudien märker vi att detta även är fallet i verkligheten. Varumärket handlar om vilken uppfattning människor har av varumärket och det är deras åsikter man vill ändra till det bättre.

Arbetet kunde alltså ha kunnat utföras en aning smidigare och med ett striktare tidsschema samtidigt som förundersökningen och planeringen kunde ha varit bättre. Jag anser ändå att arbetet till slut blev mycket lyckat då de problemformuleringar jag hade fick sina svar samtidigt som teorin mycket väl stämde överens med verkligheten. Arbetet var mycket givande och intressant samtidigt som det eventuellt förbereder mig för arbetslivet. Jag vill tacka Benjamin Källman som kunde ställa upp på intervjun i detta arbete.

Källförteckning

- @cristiano. (2020). *Instagram*. Hämtat från Instagram:
<https://www.instagram.com/cristiano/?hl=sv>
- @leomessi. (2020). *Instagram*. Hämtat från Instagram:
<https://www.instagram.com/leomessi/?hl=sv>
- Advanced Television*. (den 10 Juni 2019). Hämtat från advanced-television.com:
<https://advanced-television.com/2019/06/10/champions-league-final-sets-tv-sport-audience-record/>
- Avec Sport. (den 23 Juli 2019). *Avec Sport*. Hämtat från avecsport.com:
<https://avec sport.com/how-to-brand-a-football-club>
- BrandYourself. (u.d.). <https://brandyourself.com>. Hämtat från The definitive guide to personal branding: <https://brandyourself.com/definitive-guide-to-personal-branding>
- Brizzo, L. (den 23 Maj 2019). *Aicy- Create*. Hämtat från aicy.create.com:
<https://www.aicy-create.com/two-personal-branding-masters-in-football-ronaldo-and-beckham/>
- Cohen, H. (den 8 Augusti 2011). <https://heidicohen.com>. Hämtat från 30 branding definitions: <https://heidicohen.com/30-branding-definitions/>
- Droog, S. (2019). *Atelier Pan*. Hämtat från atelierpan.nl:
<https://atelierpan.nl/branding/juventus-new-brand-identity-5-reasons-why-it-is-so-good/>
- Dulworth, M. (2008). *The Connect Effect : Building Strong Personal, Professional, and Virtual Networks*. San Fransisco: Berrett-Koehler Publishers, Incorporated.
- Economy, P. (den 30 December 2016). *Inc*. Hämtat från inc.com:
<https://www.inc.com/peter-economy/10-powerful-habits-for-marketing-yourself-and-building-a-personal-brand.html>
- Fontana, A., & Prokos, A. H. (2007). *The Interview : From Formal to Postmodern*. New York: Routledge.
- Frykman, P. (2010). Stick ut - även när du beskriver dig själv. i P. Frykman, & K. Sandin, *DU - ett varumärke* (ss. 70-73). Stockholm: Bull graphics.
- Girgus, K. (den 18 September 2017). *Cogo & Co*. Hämtat från cogostrategy.com:
<http://www.cogostrategy.com/blog/6-critical-components-of-a-strong-brand-foundation>
- Hobkirk, K. (den 9 Mars 2012). <https://trainofthought.net>. Hämtat från the differences between brands and branding: <https://trainofthought.net/branding/the-differences-between-brands-and-branding-355/>
- IABM. (2018). *IABM*. Hämtat från iabm.co: <https://iabm.co/what-is-athlete-marketing-and-personal-branding>

- Influencer Marketing Hub. (u.d.). *influencemarketinghub.com*. Hämtat från What is personal branding: <https://influencemarketinghub.com/what-is-personal-branding/>
- Inter Miami CF. (den 5 September 2018). *Inter Miami CF*. Hämtat från [intermiamicf.com](https://www.intermiamicf.com/en/club/about): <https://www.intermiamicf.com/en/club/about>
- Jackiewicz, P. (2020). *Why Personal Branding Is the First Step to Success*. Hämtat från Creative.com: <https://creative.com/athlete-branding-marketing-why-personal-branding-is-the-first-step-to-success/>
- Juventus. (2020). *Juventus*. Hämtat från [juventus.com](https://www.juventus.com/en/club/partners/jeep.php): <https://www.juventus.com/en/club/partners/jeep.php>
- Kaustubh, D. (den 28 Januari 2019). *Fear The Wall*. Hämtat från [fearthewall.com](https://www.fearthewall.com/2019/1/28/18200870/marco-reus-a-footballing-genius-of-germany-favre-borussia-monchengladbach-dortmund-2019): <https://www.fearthewall.com/2019/1/28/18200870/marco-reus-a-footballing-genius-of-germany-favre-borussia-monchengladbach-dortmund-2019>
- Kellogg School of Management. (2010). How do you build a brand. i A. M. Tybout, B. J. Calder, & P. Kotler, *Kellogg on Marketing* (ss. 116-140). New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.
- Kothari, C. (2004). *Research Methodology - Methods & Techniques*. New Delhi: New Age International Ltd.
- Kotler, P., Lane Keller, K., Brady, M., Goodman, M., & Torben, H. (2019). What is a brand? i P. Kotler, K. Lane Keller, M. Brady, M. Goodman, & H. Torben, *Marketing Management 4th European edition* (ss. 377-387). Harlow: Pearson Education Limited.
- Lanneberg, P. (2015). *Ett starkt personligt varumärke, din vassaste konkurrensfördel*. Lettland: Tryck In Print.
- Lawrence, A. (den 4 Mars 2014). *The Guardian*. Hämtat från [theguardian.com](https://www.theguardian.com/football/2014/mar/04/arsenal-nicklas-bendtner-psychopath-reputation-new-club): <https://www.theguardian.com/football/2014/mar/04/arsenal-nicklas-bendtner-psychopath-reputation-new-club>
- Manchester United. (2019). <https://www.manutd.com>. Hämtat från [partners](https://www.manutd.com/en/partners): <https://www.manutd.com/en/partners>
- Millen, G. (2020). *Canny*. Hämtat från [canny-creative.com](https://www.canny-creative.com/17-winning-examples-sports-branding/): <https://www.canny-creative.com/17-winning-examples-sports-branding/>
- Moltz, B. (den 22 Februari 2012). *American Express*. Hämtat från [americanexpress.com](https://www.americanexpress.com/en-us/business/trends-and-insights/articles/12-signs-that-your-business-is-successful/): <https://www.americanexpress.com/en-us/business/trends-and-insights/articles/12-signs-that-your-business-is-successful/>
- Murphy, R. (den 5 December 2019). *Goal*. Hämtat från [goal.com](https://www.goal.com/en-us/news/david-beckhams-inter-miami-cf-stadium-mls-debut-players-all/12xokkiehv5d1szx8sinm75wz): <https://www.goal.com/en-us/news/david-beckhams-inter-miami-cf-stadium-mls-debut-players-all/12xokkiehv5d1szx8sinm75wz>
- Olins, W. (2003). Why brands are important to customers. i W. Olins, *On brand* (ss. 12-28). London: Thames & Hudson.

- Press Academia. (den 9 Juli 2018). *Press Academia*. Hämtat från Pressacademia.org:
<https://www.pressacademia.org/definition-of-case-study/>
- Richardt, M. (den 4 September 2019). *Dr.dk*. Hämtat från dr.dk:
<https://www.dr.dk/sporten/fodbold/brandingekspert-skandalesager-forstaerker-bendtners-brand>
- Richelieu, A., & Desbordes, M. (2009). Football teams going international — The strategic leverage of branding. *Journal of Sponsorships*.
- Sandin, K., & Frykman, P. (2010). Coconut time. i K. Sandin, & P. Frykman, *DU- ett varumärke* (ss. 9-10). Stockholm: Bull Graphics.
- Schäferhoff, N. (den 21 Juli 2016). *ThemeBoy*. Hämtat från themeboy.com:
<https://www.themeboy.com/blog/sports-team-branding/>
- Smithson, E. (den 14 oktober 2015). *Brandingmag*. Hämtat från brandingmag.com:
<https://www.brandingmag.com/2015/10/14/what-is-branding-and-why-is-it-important-for-your-business/>
- Transfer Markt. (den 18 December 2019). *Transfer Markt*. Hämtat från transfermarkt.com: <https://www.transfermarkt.com/benjamin-kallman/profil/spieler/322990>
- Union of European Football Associations. (den 11 Juni 2019). *UEFA*. Hämtat från uefa.com:
<https://www.uefa.com/uefachampionsleague/news/newsid=2616268.html>
- Varty, A. (den 21 Oktober 2019). *Five Highest- Paid Soccer Players*. Hämtat från Investopedia.com: <https://www.investopedia.com/managing-wealth/5-highestpaid-soccer-players/>
- Vastani, S. (den 19 Mars 2012). *ThinkDesign*. Hämtat från logodesignguru.com:
<https://blog.logodesignguru.com/meaning-and-uses-of-colors-in-logo-design/>
- Wheeler, A. (2018). *Designing brand identity : An essential guide for the entire branding team*. Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons, Incorporated.
- Williams, T. (den 20 December 2019). *Bleacher Report*. Hämtat från bleacherreport.com: <https://bleacherreport.com/articles/2867681-rebranding-juventus-how-a-new-logo-and-ronaldo-has-changed-everything>
- Viswanathan, R. (2019). *Sportskeeda*. Hämtat från sportskeeda.com:
<https://www.sportskeeda.com/slideshow/5-legends-who-were-true-gentlemen-of-the-game/2>

1. Har du lagt märke till om någon medspelare eller motståndare haft nytta av att ha skapat ett starkt personligt varumärke?
2. Funderar du på den nya klubbens rykte och image då du letar efter en ny klubb?
3. Påverkar motståndarlagets image din inställning före en match?
4. Funderar du mera noggrant på vad du lägger upp för bilder och texter på sociala medier än vad du gjorde förut? Varför? Varför inte?
5. Har du någon tanke bakom de bilder du lägger upp på sociala medier?
6. Vad vill du uppnå inom fotbollen? Spelar ditt personliga varumärke någon roll för dig?
7. Har du någonsin försökt måla upp en bild av hur bra du är på olika sätt för att jobba dig så högt upp i karriärenstegen som möjligt?
8. Har lagen som du spelat för lagt upp regler eller restriktioner för hur ni får agera på sociala medier eller vad ni får säga i intervjuer?