

SUMMARY IN SWEDISH

I Skandinavien blev damfotboll officiellt erkänd av de nationella fotbollsförbunden runt mitten av 1970-talet. Detta var främst som ett svar på ett generellt ökat jämställdhetstänkande i samhället.⁹³² Damfotboll hade dock existerat tidigare runt om i de skandinaviska länderna på lokal nivå, men det förekom inga nationella serier för lagen. Kvinnors och flickors deltagande i fotboll har i stor utsträckning mötts med skepsis och det har funnits ett allmänt motstånd baserat på såväl fysiologiska som kulturella och strukturella aspekter. Föreställningar om att kvinnan/flickan inte har en naturlig plats inom fotbollen är fortfarande synliga i dagens fotbollskontext där kvinnor/flickor har getts, och ges, sämre förutsättningar och möjligheter för sitt fotbollsdeltagande i jämförelse med män.⁹³³ Damfotboll har således ofta positionerats som underordnad herrfotboll, både i relation till resurser och erkännande.⁹³⁴ Trots denna position har utvecklingen inom skandinavisk damfotboll gått fort framåt sedan det officiella erkännandet, och under de senaste åren har också fokus ökat på ekonomisk och organisatorisk utveckling.⁹³⁵

932 Bente O. Skogvang (2006), *Toppfotball – et felt i forandring*; Lennart Weber (2014), *Kvinder der vinder, respekt, fodboldshistorie 1887–2013*.

933 Eva Olofsson (1989), *Har kvinnorna en sportslig chans? Den svenska idrottsrörelsen och kvinnorna under 1900-talet*; Jonny Hjelm (2004), *Amasoner på planen. Svensk damfotboll 1965-1980*; Robert Hoffmann, Lee C. Ging, Victor Matheson & Bala Ramasamy (2006), *International women's football and gender inequality*; Gertrud Pfister (2010), *Women in sports – gender relations and future perspectives*; Jayne Caudwell (2011), *Gender, feminism and football studies*.

934 Olofsson (1989); Anette Börjesson, Former Elite Football Player, Chief Editor Damfotboll.com, personlig kommunikation, September 8, 2015.

935 UEFA (2010), *UEFA club licensing and financial fair play regulations*; UEFA (2012), *UEFA's Women's Football Development Programme*; FIFA (2012a), *All about FIFA. Develop the game*,

Syfte

Syftet med denna studie är att belysa och undersöka de heterogena kontextuella och organisatoriska villkoren för den samtida utvecklingen inom skandinavisk damfotboll. Detta undersöks genom att analysera fotbollsklubbar och deras formulerade och kommunicerade varumärkesidentitet. Genom att undersöka klubbarnas identitet, tar studien inte bara utgångspunkt i att analysera utvecklingsmöjligheter, utan även kontextuella utvecklingsvillkor för damfotboll. Studiens syfte fokuseras på tre övergripande frågeställningar:

- Hur och varför formulerar och kommunicerar fotbollsklubbarna Stabæk Fotball, Fortuna Hjørring, Linköpings FC and LdB FC Malmö sina varumärkesidentiteter på de sätt de gör?
- Hur påverkar de kontextuella villkoren fotbollsklubbarna Stabæk Fotballs, Fortuna Hjørrings, Linköpings FCs och LdB FC Malmö formulerade och kommunicerade varumärkesidentiteter?
- Vilka utvecklingsvillkor kan identifieras för fotbollsklubbarna Stabæk Fotball, Fortuna Hjørring, Linköpings FC och LdB FC Malmö i relation till utvecklingsdirektiv och damfotbollens förändrande landskap?

Den teoretiska ansatsen

Den teoretiska utgångspunkten för den här studien är relativt oortodox genom att den tar ansats i en rad olika teorier. På hela studien appliceras utvalda varumärkesteorier där fokus ligger på relationen mellan varumärkesidentitet och varumärkesimage. Varumärkesteorierna och de utvalda begreppen är tänkta att bidra till en förståelse av (1) formulerandet av klubbens identitet, (2) klubbidentitetens kommunikativa intentioner, (3) klubbens tilltänkta position i en samtida fotbollskontext. Det finns många definitioner om vad ett varumärke är men en generell utgångspunkt är ett namn och/eller en symbol som syftar till att generera ett långsiktigt engagemang för ett antal unika värden, införlivade i produkter, tjänster eller ageranden vilket gör att det specifika varumärket särskiljer sig från andra varumärken.⁹³⁶ Varumärkesteori handlar i grunden om att skapa, förädla och värda en varumärkesidentitet som väcker emotionella och funktionella värden för individer. Varumärkesteorier kan således sägas innefatta de

touch the world, build a better future; SvFF/EFD (2012), *Nationell Klubblicens Damer*; UEFA (2015c), *UEFA*.

936 Philip Kotler, Kevin Lane Keller, Mairead Brady, Malcolm Goodman & Torben Hansen (2012), *Marketing management*; Jean-Noël Kapferer (2013), *The new strategic brand management – Advanced insights & strategic thinking*.

olika processer som syftar till att förmedla de unika aspekterna av ett specifikt varumärkes identitet.⁹³⁷ Utöver varumärkesteorier har studien även fallspecifika teorier. Dessa kompletterande teoretiska ansatser utgörs av en enskild teoretisk följeslagare för varje enskilt fall. Intentionen med att ha både generella och fallspecifika teorier grundar sig på ambitionen att förstå både *hur* och *varför* klubbarna formulerar sina identiteter på de sätt de gör. De teoretiska utgångspunkterna för studien ses i tabellen nedan.

	Stabæk Fotball	Fortuna Hjørring	Linköpings FC	LdB FC Malmö
Generell teoretisk ansats	Varumärkesteori	Varumärkesteori	Varumärkesteori	Varumärkesteori
Fallspecifik teoretisk ansats	Genusrelationer Y. Hirdman	Socialt kapital R. D. Putnam	Kreativa klassen R. Florida	Självpresentation E. Goffman

Metodologi och undersökningsmetoder

Studien har sin metodologiska utgångspunkt i fallstudier. Fallstudier tillåter forskaren att anlägga en bred ansats för att kunna förstå den specifika undersökta kontexten genom att studera dess deltagare, intressenter, mönster och förutsättningar.⁹³⁸ Fallstudier har valts som metodologi för dess lämplighet i att undersöka kontextuella aspekter som påverkar den utforskade miljön.⁹³⁹ Ett ändamålsenligt urval gjordes för att finna lämpliga klubbar att undersöka. Urvalet bestod av klubbar med olika organisatoriska strukturer och med en geografisk spridning, allt för att uppfylla intentionen att undersöka en bred skandinavisk damfotbollskontext. Utvalda klubbar är Stabæk Fotball (Norge), Fortuna Hjørring (Danmark), Linköpings FC (Sverige) och LdB FC Malmö (Sverige). För att belysa klubbarna och dess varierande miljöer användes flera olika metoder för att insamla det empiriska materialet. Insamlingsmetoderna bestod av dokumentanalys, kvalitativa semi-strukturerade intervjuer, enkätundersökningar och, i mindre grad, observationer. Även om intentionen inte har varit att göra en mer fullständig jämförelse mellan de undersökta fallen, är det relevant att undersöka och ta sig an varje fall på ett liknande sätt. Varje fallstudie är därför

⁹³⁷ Kapferer (2013).

⁹³⁸ Martyn Denscombe (2016), *Forskningshandboken. För småskaliga forskningsprojekt inom samhällsvetenskaperna*.

⁹³⁹ Bent Flyvbjerg (1988), *Casestudiet som forskningsmetode*; Bo Carlsson (1998), *Social steering and communicative action*; Robert K. Yin (2014), *Case study research. Design and methods*.

strukturerad på liknande sätt genom en analys av klubbens självpresentationer (identitet), vilken även kontrasteras genom att analysera de kontextuella villkor som påverkar och existerar för klubben.

De undersökta klubbarna

Den första fallstudien undersöker den norska klubben Stabæk Fotball. Fotbolls-historien har visat att det ofta har varit ofördelaktigt för kvinnor att vara del i en fotbollsklubb med både herr- och damlag. Fallet Stabæk syftar därför till att undersöka om en klubb kan innefatta både herr- och damlag utan att det senare påverkas negativt av traditionella föreställningar om mannens överordnade position inom fotboll. Varumärket Stabæk har länge haft en stark position i Norge, och genom att inkorporera elitdamfotboll 2009 ville klubben ytterligare stärka sin position i ett lokalt och nationellt sammanhang. Elitdamfotbollens intåg i Stabæk anses ha hjälpt klubben att generera ett starkare anseende i ett lokalt sammanhang. Ett ökat anseende har också hjälpt damlagets spelare att kunna ägna sig åt fotbollen i större utsträckning genom de nätverk som klubben tillhandahåller. Fallet Stabæk visar även att synligheten för klubbfotboll för damer i Norge är låg och det anses bero på konservativa normer inom fotbollen. En oförmåga att skapa ökad synlighet för norsk damfotboll anses höra ihop med traditionella genusföreställningarna om herr- respektive damfotboll. Föreställningar om genus verkar således vara en större företeelse på övergripande nivå än på klubbnivå. Fallstudien visar nämligen att det finns en ömsesidig relation där både dam- och herrsidan i Stabæk erhåller fördelar genom att associeras med varandra. Fallet Stabæk belyser att en organisation som värdesätter både dam- och herrfotboll kan bidra till förändrade uppfattningar om normativa genusföreställningar inom fotbollen. Trots Stabæks jämställdhetsambitioner, så finns det således strukturella hinder inom fotbollen som hämmar ytterligare erkännanden för kvinnors deltagande.

Den andra fallstudien undersöker den danska klubben Fortuna Hjørring. Tidigare forskning visar att elitdamfotbollsklubbar har haft svårt att upprätthålla ekonomisk och organisatorisk hållbarhet. Fallet Fortuna Hjørring syftar därför till att undersöka hur en framgångsrik fotbollsklubb arbetar med att uppnå och bibehålla organisatorisk bärkraft. Fortuna Hjørring har ett samarbete med den internationella ungdomsfotbollsturneringen Dana Cup vilket bidrar till både ekonomisk och organisatorisk stabilitet. Fallet belyser vidare att samarbetet mellan Fortuna Hjørring och Dana Cup bidragit till en ökad betydelse för klubben i ett lokalt sammanhang. Denna betydelse ses i synnerhet i anslutning till Dana Cup och de ekonomiska aspekter och synlighet som den internationella turneringen bidrar med för den geografiska platsen. Då damfotboll i Danmark

har låg synlighet i media lyckas Fortuna Hjørring etablera en stark position i ett lokalt sammanhang. Detta syns i relation till sponsorer och antalet frivilliga volontärer som varje år ser till att Dana Cup kan genomföras. Fortuna Hjørrings varumärkesidentitet är således starkt associerad med den lokala kontexten. Genom att förmedla både konkreta fördelar (sponsorer och volontärer) och abstrakta fördelar (samhörighet och lokal stolthet) formulerar och kommunicerar klubben sin identitet. Fallet visar att en sammankoppling mellan fysiska konkreta handlingar och emotionella uppfattningar genererar en lokal samhörighet, vilket stärker klubbens position. Det är dock viktigt att belysa att trots Fortuna Hjørrings starka lokala position och engagemang (och starka fotbollsposition, både nationellt och internationellt) så har klubben låga publiksiffror.

Den tredje fallstudien belyser den svenska klubben Linköpings FC. Forskning visar att en fotbollsklubbns geografiska hemvist är en viktig del av en klubbns identitet. Fallet Linköpings FC syftar till att belysa hur den geografiska platsen för klubben kan vara en bidragande utvecklingsaspekt. Linköpings FC initierades 2003 genom en omorganisation när klubben ingick ett organisatoriskt samarbete med den lokalt (och nationellt) starka ishockeyklubben Linköpings HC (LHC). Samarbetet syftade initialt till att bistå varandra med administration under respektive säsong, det vill säga fotboll under sommarhalvåret och ishockey under vinterhalvåret. Utöver denna inledande ambition så bidrog samarbetet i hög grad till att Linköpings FC utökade sin relevans och position i ett lokalt sammanhang. Linköpings FC antog karaktärsdrag och symboler associerade med staden Linköping (stadsvapnet som symbol – *lejonet*; färgval som associeras med staden – *blått*; och värdeord som tydligt kopplar an till klubbens ambitioner – *Linköping i Europa* och *Vi ska spela fotboll i världsklass*). Genom att skapa en tydlig geografisk förankring och association har klubben lyckats positionera sig som ett starkt varumärke både i ett lokalt och nationellt sammanhang. Fallet belyser att det finns tydliga fördelar för en klubb att associeras med dess lokala sammanhang. På samma sätt som klubben har fått fördelar genom geografisk association, har staden Linköping erhållit uppmärksamhet av Linköpings FCs företaganden. Kopplingen till den geografiska hemvisten för en klubb kan således ses som fördelaktig för både den specifika idrottsklubben och den specifika kontexten.

Den fjärde och sista fallstudien undersöker den svenska klubben LdB FC Malmö (tidigare Malmö FF Dam). Klubben existerade mellan åren 2007 och 2013 och hade en uttalad varumärkesstrategi för att stärka sin position i ett nationellt fotbollssammanhang. LdB FC Malmö uppstod genom att en ny sponsor (varumärket LdB) investerade mångmiljonbelopp i klubben, samtidigt som klubben antog sponsorns företagsnamn och formulerade om klubbens ursprungliga identitet. Formuleringarna och kommunicerandet av den nya identiteten fokuserade kring att betona femininitet och kvinnlighet. LdB FC Malmö förmedlade tydligt att man var en klubb för kvinnor. Detta visade sig bland

annat i en retorik och ett förhållningssätt som betonad att LdB FC Malmö var en damfotbollsklubb som aktivt tog avstånd från en traditionell norm inom fotbollen där mannen ses som förebild. Klubben lyfte istället fram sina spelare som de ”nya” idolerna och den mesta marknadsföringen av klubben vände sig därför till flickor och kvinnor. Fallet LdB FC Malmö belyser en klubb som formulerade och kommunicerade en varumärkesidentitet i kontrast till traditionella utgångspunkter. Med detta menas att klubbens intention inte var att närma sig herrfotboll organiseras utan de tog utgångspunkt i sin egen agenda, det vill säga kvinnors sätt att organisera fotboll. Fallet belyser samtidigt att damfotbollen är sårbar då en historiskt stark fotbollsklubb (varumärket Malmö FF) kan ersättas med ett företagsnamn med till synes enkla medel. Trots LdB FC Malmös relativt framgångsrika position hamnade klubben återigen i samma situation som en gång skapat dem. 2013 omorganiserades och bytte klubben nämligen namn och identitet ännu en gång, denna gång till FC Rosengård.

Analys och övergripande diskussion

Syftet med denna studie har varit att belysa och undersöka de heterogena kontextuella och organisatoriska villkoren för den samtida utvecklingen inom skandinavisk damfotboll genom att analysera fotbollsklubbarna Stabæk Fotballs, Fortuna Hjørrings, Linköpings FCs och LdB FC Malmös formulerade och kommunicerade varumärkesidentitet. Begreppet varumärkes-identitet involverar särskiljande karaktärsdrag och symboler som förmedlar det unika med varumärket. För studien betyder detta att klubbens identitet behöver förmedla associationer som betonar och stimulerar motiv för att attrahera individer till varumärket. Den första frågeställningen undersöker hur och varför fotbollsklubbarna Stabæk Fotball, Fortuna Hjørring, Linköpings FC and LdB FC Malmö formulerar och kommunicerar sina varumärkesidentiteter på de sätt de gör. Genom att ta utgångspunkt i varumärkest teori om brand identity framkommer hur, och till viss del, varför klubbarna formulerar och kommunicerar sin varumärkesidentitet på de sätt de gör. Först talar man om identitetens *fysik*, denna tar utgångspunkt i att beskriva och förmedla den fundamentala intentionen med klubbens verksamhet, det vill säga fotboll, och dess karaktärsdrag. Här ses klubblogga, färger, och den fysiska hemvisten för klubben. Därefter formuleras och kommuniceras *personligheten*, det vill säga hur klubben uttrycker sin identitet och vem som uttrycker den. Här ska hela klubbens delar ses som viktiga kommunikatörer. Identitetens *kultur* syftar till att generera samhörighet. Den formulerade och kommunicerade identiteten måste således stimulera emotionella kopplingar, här är klubbens vision, värden och mål viktiga delar. *Relationer* belyser att de olika relationer som klubben har även påverkar utformningen

och kommunikationen av klubbens identitet. Här ses till exempel sponsorer påverkan eller kommunernas intresse eller icke-intresse för klubbens verksamhet. *Reflektion* belyser hur klubbens formulerade och kommunicerade identitet påverkas utifrån. Detta betyder att klubben läser av sin omgivning och justerar sin formulerade och kommunicerade identitet och anpassar den till omgivningens villkor. Den sista aspekten för att förstå hur och varför klubbarna formulerar sin varumärkesidentitet på de sätt de gör handlar om *självbilden*. Självbilden handlar om att identiteten ska formuleras och kommuniceras på ett sådant sätt så att individer kan relatera till och identifiera sig själva i relation till klubben. Detta är vad fotbollsmiljön benämner som fans eller supportrar. Det är dock viktigt att belysa att detta även, och i synnerhet, gäller i relation till sponsorer, investerare och den övergripande kontexten. Orsaken till detta är att det är i det lokala sammanhanget som klubbarna genererar sina huvudsakliga inkomster och på samma gång är den geografiska hemvisten en viktig del av fotbollsklubbens identitet.

I sammanfattande drag kan följande korta slutsatser göras i relation till den första frågeställningen. Stabæk Fotball antog en ansats där kvinnors betydelse för klubben lyftes fram genom inkludering. Anledningen till detta gjordes dels ur ett internt jämställdhetsperspektiv för att stärka varumärket, men även för att knyta an till den geografiska hemvistens krav på lika möjligheter oavsett kön. Fortuna Hjørring antog en liknande utgångspunkt genom att betona klubbens lokala relevans. Den lokala betydelsen har i synnerhet etablerats genom Dana Cup och Fortuna Hjørrings fotbollsframgångar. Relationen till Dana Cup ses även som en betydande förutsättning för klubbens bärkraft genom nätverk och ökad synlighet. Linköpings FC applicerade lokala karaktärsdrag som del av sin identitet. Klubben har positionerat sig som en klubb för hela Linköping stad. Anledningen till detta var att i första hand stärka sin position i det lokala sammanhanget. Detta har dock också varit genomförbart genom Linköpings öppna inställning till damfotboll. LdB FC Malmö antog en strategi där femininitet och den *kvinnliga* damfotbollen kommunicerades. Detta gjordes för att etablera en stark position inom fotbollen, men syftade samtidigt till att utmana traditionella normer inom fotboll, mannen som norm. Det framgår i samtliga fallstudier att klubbarnas formulerade och kommunicerade varumärkesidentitet (varför) är starkt sammankopplat med de kontextuella villkor som gäller för klubbarna.

Den andra frågeställningen undersöker vilka kontextuella villkor som påverkar fotbollsklubbarna Stabæk Fotballs, Fortuna Hjørrings, Linköpings FCs och LdB FC Malmös formulerade och kommunicerade varumärkesidentiteter. Som svar på denna fråga framkommer det att de kontextuella villkoren främst omfattar den geografiska hemvisten för klubbarna samt strukturer inom den samtida fotbollskontexten.

Den geografiska hemvisten för respektive klubb utgörs av specifika kontextuella förutsättningar. För den här studien framgår det att geografiska kontextu-

ella förutsättningar påverkar klubbarna på olika sätt. Fallet Stabæk belyser att styrkan för klubben ligger i det lokala erkännandet och sammanhanget som varumärket Stabæk har uppnått. Detta betyder bland annat att den lokala hemvisten, Bærum kommun, värdesätter Stabæks fokus på jämställdhet och kvinnliga idrottsvillkor. Fortuna Hjørring har skapat organisatorisk bärkraft genom ett samarbete med den internationella ungdomsturneringen Dana Cup vilket genererat lokal samhörighet genom omfattande nätverk. Trots en ökad lokal relevans har klubben inte lyckats knyta an mer publik, vilket ses som en paradox till klubbens lokala betydelse. Linköpings FC har på ett liknande sätt lyckats generera lokal samhörighet genom sina tydliga och starka associationer med staden Linköping. Staden har även uttryckt att Linköpings FC är en viktig ambassadör för staden och bidrar till stadens synlighet. Linköping stad ses således som en fördelaktig miljö för ett damfotbollslag genom att vara inkluderande. När det gäller LdB FC Malmö, lyckades klubben inte bibehålla organisatorisk bärkraft då klubben återigen var tvungen att ombildas, trots en stark nationell idrottslig position. Fallet visar också på en skillnad jämfört med övriga klubbar. LdB FC Malmö hade en stark geografisk koppling *innan* klubben ombildades, genom att vara del av det starka varumärket Malmö FF, men tog därefter sikte på en nationell förbindelse istället för en lokal förankring. Detta var säkerligen relaterat till klubbens nya struktur där produktnamnet LdB ofta hamnade i fokus. Klubbarnas respektive geografiska hemvist och de förutsättningar och möjligheter som existerar inom det sammanhanget påverkar på detta sätt klubbarnas utformning.

När det gäller kontextuella villkor inom fotbollsmiljön så framkommer framförallt föreställningar om genus som ett viktigt villkor. Både genom historien och inom dagens fotboll har män haft tolkningsföreträde och utgjort normen för fotbollsdeltagande. Damfotbollen har följaktligen varit tvungen att anpassa sig till andra villkor än herrfotbollens. Klubbarna i den här studien har synliggjort olika genusaspekter inom fotbollsmiljön. Fallet Stabæk synliggör att klubben har fått en starkare position i ett lokalt sammanhang genom att kommunicera att de värdesätter att ha både dam- och herrfotboll inom sin organisation. Detta visar att traditionella föreställningar om dam- och herrfotboll kan överbryggas genom en sådan positionering. Fallet Linköpings FC belyser vidare att den samtida fotbollen är konservativ i sin struktur och i många fall förstärker och reproducerar föreställningar om genus. Detta ses främst i relation till en föreställning om att herr- och damfotboll ska organiseras på exakt samma sätt. Här menar Linköpings FC att man istället måste ta mer hänsyn till de villkor som gäller för damfotbollen. På ett liknande sätt visar fallet Fortuna Hjørring att fotbollens struktur betonar skillnader mellan dam- och herrfotboll vilket leder till en jämförelse dem emellan. Klubben menar att en jämförelse är oväsentlig då villkoren för dam- respektive herrfotbollen ser väldigt olika ut. En jämförelse kan således tolkas som att dam- och herrfotbollen förväntas omfatta

liknande villkor och förutsättningar, vilket inte visar sig vara fallet genom belysta föreställningar om genus. Fallet LdB FC Malmö belyser en annan typ av positionering genom att klubben betonade en feminint laddad ansats. Denna syftade till att förmedla att klubbens avsikt inte var att bli mer lik herrfotboll utan att de tog utgångspunkt i sin egen verksamhet, det vill säga utifrån damfotbollens villkor. Klubbfallen belyser vidare att även om de styrande skandinaviska fotbollförbunden generellt stödjer en utveckling av damfotboll, uttrycker klubbarna att fotbollsspelande kvinnor/flickor ibland glöms bort, eller negligeras, medan män/pojkar får mest uppmärksamhet och utrymme. Sådana handlingar upplevs leda till en värderingslogik av könen, där män värderas högre än kvinnor. Denna värderingslogik motiveras ibland utifrån fotbollskontexten som att marknaden styr hur mycket ekonomiska medel och uppmärksamhet som damfotboll, respektive herrfotboll, så att säga 'förtjänar'. Från ett ekonomiskt perspektiv kan denna argumentation säkerligen vara delvis motiverad. Men när det gäller att arbeta för en ökad jämställdhet inom dagens fotboll, krävs det snarare ett ideologiskt förhållningssätt än ett ekonomiskt. Ett utvecklingsperspektiv måste således ses från både en affärslogik och en ideologiskt baserad logik om könen lika villkor. Klubbarna för studien har belyst att handlingar och föreställningar om genus är en viktig aspekt att reflektera över och överväga i relation till utveckling. Detta ska således inte bara ses i relation till ekonomiska medel, utan även i relation till erkännande, retorik och handling.

Den tredje frågeställningen undersöker vilka utvecklingsvillkor som kan identifieras för fotbollsklubbarna Stabæk Fotball, Fortuna Hjørring, Linköpings FC och LdB FC Malmö i relation till utvecklingsdirektiv och damfotbollens förändrande landskap. Svaret på denna frågeställning visar att klubbarna uttrycker att nationella klubblicenser är en bra förutsättning för att uppfylla de mål direktiven har i form av ökad professionalitet, synlighet och organisatoriska färdigheter. Samtliga klubbar betonar dock, i varierande grad, att de redan lever upp till direktivens intentioner. Det framkommer också att begreppen professionalitet, synlighet och organisatorisk färdighet inte bara ska ses som något som ska bockas av på en checklista, begreppen ses istället som införlivade i klubbarnas verksamheter. Klubbarna beskriver till exempel att professionalitet inte endast handlar om att spelare ska erhålla ekonomiska medel för att spela fotboll, ha adekvata match- eller träningsanläggningar eller en omfattande organisation. Professionalitet ses istället även omfatta en känsla och föreställningar om en professionell verksamhet. Stabæk menar till exempel att deras varumärke är så starkt (initialt på grund av herrsidans starka position) att hela varumärket laddas med en professionell aura. Fortuna Hjørring belyser samma aspekter genom att, som ett exempel, lyfta fram hur viktig deras nya arena är för att kunna uppfattas som professionella. Att ha en professionell arena sänder således ut signaler att verksamheten är professionell och kan på detta sätt legitimeras. På ett liknande sätt framhäver fallet Linköpings FC arenans betydelse.

Linköpings kommun byggde en fotbollsarena för att främst tillgodose Linköpings FC:s arenabehov. Att en kommun bygger en fotbollsarena för ett damlags behov ses som unikt i en skandinavisk kontext. Denna handling kan ses som en legitimering av Linköpings FC:s professionella karaktär. LdB FC Malmö belyser också professionalitet genom att framhäva signifikansen av att ha en upplevd professionell organisation. Det professionella kan, till exempel, här ses via LdB FC Malmös matcharrangemang som innefattade nivåer associerade med en professionell verksamhet. Genom att erbjuda VIP-upplevelser, souvenirförsäljning eller diverse marknadsföringsjippon förmedlade klubben en *känsla* av professionalitet. Dessa exempel visar att klubbarna även insett att det är viktigt att kommunicera, förmedla och leva upp till specifika aspekter för att uppfattas som professionell.

Det framkommer även att synlighet är ett viktigt villkor för utvecklingen inom damfotboll. Synligheten för skandinavisk damfotboll har varit låg och idag sänds den mesta damfotbollen via webbaserade tjänster. Detta innebär att damfotbollen syns, men den syns inte i samma sammanhang som till exempel herrfotbollen. Detta betyder också att de ekonomiska ersättningarna är betydligt lägre än om rättigheterna till matcherna såldes till ett tv-bolag. Synlighet är dock även relaterat till *hur* klubbarna ses. Enligt ovan resonemang vill klubbarna ses som professionella verksamheter och förmedla en känsla av professionalitet. Detta kan dock endast uppnås genom att deras verksamheter *uppfattas* som professionella. Uppfattningen av klubbarna beror dels på hur klubben själv formulerar och kommunicerar verksamheten, men även dels på hur andra uppfattar klubben. Hur *andra* uppfattar klubben ska här ses utifrån ett brett perspektiv vilket innebär att kontextuella villkor och förutsättningar antingen legitimerar eller falsifierar en professionell intention. Synlighet omfattar således inte bara *att* synas utan även hur verksamheten uppfattas.

Avslutningsvis kan det sägas att damfotbollen har utvecklats mycket under de senaste 50 åren vad gäller ökad ekonomisk omsättning, professionalism och organisatorisk utveckling. Damfotbollen är numera officiellt erkänd och sanktionerad av nationella fotbollsförbund i de flesta europeiska länder. Deltaganden i internationella sammanhang – i synnerhet i UEFA Women's Champions League – ses som en viktig aspekt för en fortsatt utveckling inom damfotboll. Då det endast är förunnat de bäst placerade klubbarna i varje land att delta i UEFA Women's Champions League, ökar den nationella konkurrensen i jakten på platser. Den ekonomiska vinningen av att delta i UEFA Women's Champions League anses dock vara liten. Istället är deltagandet viktigast ur ett synlighets- och erkännandeperspektiv. Mot bakgrund av upplevda låga ekonomiska fördelar av deltagande (i jämförelse med herrarnas UEFA Champions League) kan det antas att ökade ekonomiska medel till damturneringen skulle ytterligare öka dess betydelse för klubbarna. Både UEFA och nationella förbund har även implementerat olika direktiv för att lyfta och utveckla damfotboll än mer.

Dessa direktiv har även resulterat i inrättandet av nationella klubblicenser för de skandinaviska länderna. Trots detta verkar det dock som om att de historiskt starka aktörerna Sverige, Danmark och Norge i vissa avseenden nått status quo gällande tillväxt. En trend i europeisk fotboll är att flera stora etablerade herrfotbollsklubbar har börjat lyfta fram och starta sektioner för kvinnor. Detta kan tolkas som att damfotboll har erhållit högre status och erkännande runt om i Europa och att de stora klubbarna ser varumärkesbyggande fördelar. Samtidigt kan trenden också leda till en ökad homogenisering av dagens fotboll, då samma fotbollsvaremärken är representerade på både herr- och damsidan. Följaktligen kan det bli så att den fördel som de skandinaviska klubbarna har haft genom sin starka lokala anknytning blir till en nackdel i ett större europeiskt perspektiv. Detta då det kommer att bli svårare för klubbarna att konkurrera med de framgångsrika och etablerade (herr)klubbarnas organisationer. De tidigare fördelarna med att vara del i en heterogen kontext blir således till en nackdel genom en potentiell homogeniseringsprocess inom en manlig fotbollsindustri. Det kan därför förutspås att det kan komma att bli svårare för de skandinaviska klubbarna att bibehålla sina framgångsrika positioner i ett internationellt fotbollssammanhang. Att vara en lyckosam del i denna förändrade miljö kommer således att ställa ytterligare krav på klubbarnas organisationer. En viktig aspekt är därför att tydligt formulera och kommunicera de unika karaktärsdragen som utgör klubbens identitet för att uppnå en framträdande tilltänkt position.