

BCR3100 Bacheloroppgave

Bacheloroppgave

”En kartlegging av avgjørende motiver bak idrettssponsing: *Hvorfor norske bedrifter investerer i idrettssponsing?*”



Markedshøyskolen
Våren 2013

”Denne [oppgaven/bacheloroppgaven] er gjennomført som en del av utdannelsen ved Markedshøyskolen. Markedshøyskolen er ikke ansvarlig for oppgavens metoder, resultater, konklusjoner eller anbefalinger.”

FORORD

Denne besvarelsen er skrevet som en avsluttende bacheloroppgave ved Markedshøyskolen Campus Kristiania. Besvarelsen er skrevet i tidsrommet mellom januar 2013 og juni 2013 av studentnummer 980205.

Jeg har valgt å skrive en oppgave om fenomenet sponsing og sett på hva som motiverer norske bedrifter til å investere i idrettssponsing. Temaet for besvarelsen ble valgt på bakgrunn av interesse for markedskommunikasjon og en nysgjerrighet rundt fenomenet idrettssponsing. Jeg ønsket å få kunnskap om fenomenet og se nærmere på hvorfor bedrifter investerer i idrettssponsing – hvilke motiver som ligger bak investeringene.

Jeg vil rette en stor takk til min veileder og mentor Rune Bjerke, som gjennom hele prosjektet har gitt gode råd og innspill, og vært en viktig ressurs til oppgaven. Jeg vil videre rette en stor takk til Dag Arne Kristensen i DNB, Dag Fodstad i Atea, Gaute Haaversen-Westhassel i Vary ApS, Tarje Gaustad i MarkUp Consulting, Camilla Grund i VG og Frode Geitvik i Hafslund for at de tok seg tid til å delta i undersøkelsen og dele sin erfaring og kunnskap innenfor sponsing. Uten dere ville ikke besvarelsen blitt den samme.

Til tross for et turbulent halvår, har det vært en spennende og lærerikt prosess å skrive denne besvarelsen. Jeg håper at leserne finner besvarelsen interessant.

Oslo, 3. Juni 2013.

980205

SAMMENDRAG

Gjennom denne besvarelsen har jeg sett på hvorfor norske bedrifter investerer i idrettssponsing med bakgrunn i problemstillingen; ”En kartlegging av avgjørende motiver bak idrettssponsing: Hvorfor norske bedrifter investerer i idrettssponsing.”

Hensikten med oppgaven har vært å kartlegge avgjørende motiver bak idrettssponsing. I følgende arbeid ble det hentet inn teori om sponsing, samt motiver og mål bak idrettssponsing. Videre ble det utført en undersøkelse med kvalitative dybdeintervjuer av et utvalg norske sponsorer, samt en konsulentvirksomhet med erfaring innen strategiutvikling, som bidro med erfaringer og kunnskap innen idrettssponsing og motivene som ligger bak investeringene.

Funnene i undersøkelsen var mange og viste seg i stor grad å støtte tidligere studier av motiver bak idrettssponsing. Resultatet av undersøkelsen viste at de norske bedriftene investerer i idrettssponsing av et grunnleggende kommersielt motiv – de benytter sponsing som et strategisk verktøy til å nå ulike mål som fremmer bedriftens økonomiske vekst. Norske bedrifter investerer i idrettssponsing basert på en rekke ønskede fordeler knyttet til idrettssponsing som et markedsførings- og kommunikasjonsverktøy, samt ulike egenskaper ved sponsorobjektene som gjør at ulike strategiske interne og eksterne mål kan nås. Mål knyttet til intern markedsføring, merkevarebygging, hospitality, salg, mediedekning og eksponering, samfunnsansvar og engasjement og tilgang til nye markeder viste seg å være avgjørende for norske sponserers investering i idrettssponsing.

Formålet med denne besvarelsen har vært å bidra med teoretisk og praktisk kunnskap til eksisterende og potensielle sponsorer, og sponsorobjekter som søker å styrke sin attraktivitet i sponsormarkedet. Forhåpentligvis kan besvarelsen bidra til å styrke fremtidig sponsorvirksomhet.

Innholdsfortegnelse

1. INNLEDNING	5
1.1 Bakgrunn	5
1.2 Formål - teoretisk og praktisk bidrag	5
1.3 Problemstilling og analyse spørsmål	6
1.4 Struktur og avgrensning	6
2. TEORETISK RAMMEVERK	7
2.1 Sponsing	7
2.2 Hvorfor investerer bedrifter i idrettssponsing?	10
2.2.1 Interne mål.....	11
2.2.2 Eksterne mål	12
2.2.2.1 Merke varebygging.....	12
2.2.2.2 Mediedekning og eksponering.....	13
2.2.2.3 Salg og/eller markedsandeler	14
2.2.2.4 Eksklusive rettigheter	14
2.2.2.5 Samfunnsansvar og engasjement	14
2.2.2.6 Tilgang til nye markeder.....	15
2.2.2.7 Hospitality (gjestfrihet) og underholdning	15
2.3 Effektmåling og evaluering av idrettssponsing	16
3. METODE	16
3.1 VALG AV FORSKNINGSDESIGN OG METODE	16
3.2 Kvalitativ datainnsamling	18
3.2.1 Utarbeidelse av intervjuguide	19
3.2.2 Utvalg av informanter.....	20
3.2.2.1 Utvalgsstørrelse	20
3.2.2.2 Utvalgsstrategi og rekruttering	21
3.2.3 Gjennomføring av intervju.....	21
3.2.4 Bearbeiding av intervjudata.....	22
4. RESULTAT OG DISKUSJON	23
4.1 Sponsorene i undersøkelsen	23
4.2 Motiver og mål bak bedrifters investering i idrettssponsing	25
4.2.1 Bedrifters interne motiver bak idrettssponsing	26
4.2.2 Bedrifters eksterne mål bak idrettssponsing.....	27
4.2.2.1 Merke varebygging.....	27
4.2.2.2 Hospitality (gjestfrihet) og underholdning	29
4.2.2.3 Mediedekning og eksponering.....	29
4.2.2.4 Salg	30
4.2.2.5 Samfunnsansvar og engasjement	30
4.2.2.6 Tilgang til nye markeder.....	31
5. Konklusjon og anbefalinger	31
6. Litteraturliste	33

Vedlegg:

Vedlegg 1: Intervjuguide

Tabeller:

Tabell 1 - Sponsorene i undersøkelsen

Tabell 2 - Motiver og bakgrunn for å investere i idrettssponsing

1. INNLEDNING

I følgende kapittel presenteres oppgavens bakgrunn, formål, problemstilling og analyse spørsmål, samt strukturen på oppgaven. Hensikten med kapittelet er å gi leseren en forståelse for oppgavens bakgrunn, formål og struktur.

1.1 Bakgrunn

Etter valgt tema ble det gjennomført en brainstorming på temaet sponing, et tema jeg over lengre tid har funnet interesse i og ønsket å knytte nærmere kjennskap til. Interessen for sponing ble først innsett etter at jeg begynte å studere markedsføringsfaget på Markedshøyskolen. Som en over gjennomsnittet ivrig idrettstilhenger tilbringer jeg mye tid på norske idrettsarenaer og sportsarrangementer på TV, hvor jeg som mange andre, kontinuerlig eksponeres for sponsorenes merkevarer og budskap. Den vekkede interessen og nysgjerrigheten for idrettssponing fikk meg til å søke ytterligere kunnskap om fenomenet og stille meg selv spørsmål ved denne typen markedsføring. Hva er idrettssponing egentlig? Hvilke ulike typer idrettssponing finnes? Hvorfor velger bedrifter å sponse idrett?

Dessverre er sponing et kommunikasjonsverktøy som legges noe mindre vekt på i markedsføringsstudiet på høyskolen. Nysgjerrigheten tok meg derfor videre til å undersøke fenomenet på egenhånd ved å lese meg opp på gjeldene teori om idrettssponing. Mye av teorien bidro til kunnskap som besvarer spørsmålene over, men fikk meg også til å innse at svært lite er skrevet om det norske sponsormarkedet, og hvorfor norske bedrifter investerer i idrettssponing.

Jeg ønsket derfor å gå dypere inn i denne delen av emnet og undersøke hvorfor norske sponsorer velger å investere i idrettssponing og hvordan selve prosessen foregår.

1.2 Formål - teoretisk og praktisk bidrag

Formålet med oppgaven er å styrke kunnskapen om de avgjørende motivene som ligger bak norske sponors investering i idrettssponing. Oppgaven skal kunne bidra til å styrke den teoretiske kunnskapen om idrettssponing, og gi praktisk kunnskap til

eksisterende og potensielle sponsorer, samt sponsorobjekter. Denne kunnskapen skal kunne danne et grunnlag for å forstå hvordan norske sponsorer vurderer idrettssponsing og hva som gjør sponsorobjekter attraktive i sponsormarkedet.

Videre bidrar oppgaven til å gi en referanseramme til nye og fremtidige aktører som ønsker å gå inn i det norske sponsormarkedet, både sponsorer og sponsorobjekter.

1.3 Problemstilling og analysespørsmål

En viktig forutsetning for en vellykket oppgave er å definere en god problemstilling og gode analysespørsmål. Problemstillingen og analysespørsmålene danner grunnlaget for hvordan oppgaven utføres og kvaliteten på resultatet. I denne oppgaven er følgende problemstilling og analysespørsmål utviklet;

Problemstilling:

”En kartlegging av avgjørende motiver bak idrettssponsing: hvorfor norske bedrifter investerer i idrettssponsing.”

Analysespørsmål:

Analysespørsmål 1 – *Hvilke grunnleggende motiver ligger bak bedrifters investering i idrettssponsing?*

Analysespørsmål 2 – *Hvilke fordeler og mål ønsker sponsorer å oppnå ved sponsing?*

Analysespørsmål 3 – *Hvordan og hvilke effekter av idrettssponsing måler bedriftene?*

1.4 Struktur og avgrensning

I dette delkapittelet ønsker jeg å vise hvordan oppgaven er strukturert for å gi leserne av oppgaven en oversikt over oppgavens oppbygning og emner. Oppgavens struktur tar utgangspunkt i innholdsfortegnelsen og er inndelt i fem deler.

I kapittel en presenteres og gjøres det rede for oppgavens bakgrunn, formål, problemstilling og analysespørsmål, samt struktur og avgrensninger. I kapittel presenteres oppgavens teoretiske rammeverk, hvor litteraturen rundt sponsing og motiver bak idrettssponsing redegjøres. Kapittel tre presenterer valgt forskningsdesign og forskningsmetode for undersøkelsen. I kapittel fire legges resultatet fra

undersøkelsen fram og diskuteres opp i mot det teoretiske rammeverket. Det vil i denne delen også redegjøres for oppgavens kvalitet og forbedringsmuligheter, samt videre forskningsmuligheter.

Grunnet oppgavens omfang og tidsbegrensning er det satt enkelte avgrensninger. Denne oppgaven søker å avdekke avgjørende motiver bak norske bedrifters investeringer i idrettssponsing. Resultatet fra undersøkelsen vil imidlertid ikke kunne generaliseres, grunnet begrensninger ved utvalget og valg av metode. Videre er det gjort enkelte teoretiske avgrensninger. Det er utenfor denne oppgavens hensikt og omfang å redegjøre for all litteratur rundt problemområdet sponsing. Jeg har derfor valgt å avgrense oppgavens teoretiske rammeverk til å omfatte teorien som er mest relevant for besvarelsen.

2. TEORETISK RAMMEVERK

Dette kapittelet presenterer det teoretiske rammeverket som legges til grunn for besvarelsens undersøkelse, analyse og diskusjon. Formålet med dette studiet er å belyse hvorfor norske sponsorer investerer i idrettssponsing. Hensikten med dette kapittelet er derfor å gi leseren en bredere forståelse av idrettssponsing og de avgjørende motivene som ligger bak investeringene. Følgende avsnitt vil dermed belyse de strategiske valgene bak idrettssponsing for å vise hvordan sponsoren kan forsvare sine investeringer.

2.1 Sponsing

Sponsing som fenomen har eksistert i lang tid. Eksempler av sponsing kan spores så langt tilbake i tid som antikkens Hellas, hvor artister og atleter ble støttet av velstående borgere, og til den Romerske sivilisasjon hvor gladiatorer ble sponset av aristokrater (Sandler og Shani 1989; Shanklin og Kiania 1992; Smith 2004). Sponsing ble den gang ansett som filantropisk, og dermed uten noen form for tilbakevirkende effekt til sponsoren (utover godvilje) (Seguin, Teed og O'Reilly 2005). Sponsing, slik vi kjenner det i dag, er et relativt nytt kommersielt markedsførings- og kommunikasjonsverktøy som blir stadig viktigere (Apostolopoulou og Papadimitriou 2004; Crompton 2004; Dolphin 2003; Hartland, Skinner og Griffiths 2005; Kotler 2005; Ludwig og Karabetsos 1999; Meenaghan 1991; Smith og Taylor 2004).

Viktigheten og omfanget av sponning bekreftes av den stadig økte omsetningen i sponsormarkedet. På verdensbasis har omsetningen i sponsormarkedene økt fra US\$500 millioner i 1982 (Shanklin og Kiania, 1992), til US\$ 51.1 billioner i 2012, og forventes å øke betraktelig de kommende årene (IEG 2013). Også i det norske sponsormarkedet er viktigheten av sponning unektelig med en omsetningen på 3,8 milliarder kroner i 2011, opp 6,6 prosent fra 2010 (Sponsor Insight 2012). Til sammenligning var omsetningen i det totale norske mediemarkedet på 19,1 milliarder kroner i 2011, tilsvarende en økning på 4,3 prosent fra 2010. (Sponsor Insight 2012). Sponning utgjør dermed 20 prosent av det totale norske mediemarkedet og viser til en sterkere vekst, noe som synliggjør omfanget og den stadig økende graden av viktigheten som et markedsførings- og kommunikasjonsverktøy. Idrettssponning utgjør imidlertid den klart største andelen av det totale sponsormarkedet, henholdsvis 69 prosent på verdensbasis og 72 prosent i det norske markedet, hvilket synliggjør den dominerende rollen idrettssponning innehar og viktigheten for tilstrekkelig kunnskap rundt problemområdet.

Årsakene til den stadig flere bedrifter velger å investere i sponning er mange. Meenaghan (1991, 180-181) argumenterer for at myndighetenes restriksjoner rundt annonsering av tobakk og alkohol, økte kostnader ved annonsering og dens tvilsomme effektivitet, de mange mulighetene innen sponning og dens effektivitet som et markedsføringsverktøy, samt den stadig økende mediedekningen av sportsarrangementer er blant de viktigste årsakene til økningen. Ludwig og Karabetsos (1999) argumenterer på sin side for at økningen skyldes dagens konkurransemessige forretningsmiljø hvor mettede markeder og homogenitet av produkter og tjenester har medført at bedrifter oppfatter at forbrukere blir stadig vanskeligere å komme nær med vanlige kommunikasjonsverktøy.

Sponning defineres av mange på forskjellig måter, og det eksisterer enda ingen bredt akseptert definisjon av begrepet. Det er utenfor denne oppgavens formål og omfang å gjøre rede for alle disse. Definisjonen som benyttes i denne oppgaven stammer fra Meenaghan (1991, 36) hvor sponning defineres som; “an investment, in cash or in kind, in an activity in return for access to the exploitable commercial potential associated with that activity”. Sponning sees altså som en organisasjons investering i en aktivitet (et sponsorobjekt), i retur for å utnytte ønskede kommersielle fordeler knyttet til sponsoratet. Videre er sponning ansett som et strategisk verktøy som

benyttes for å oppnå ”a position of sustainable competitive advantage” (Amis, Pant og Slack 1997, 81), og skiller seg fra andre markedsførings- og kommunikasjonsverktøy. Sponsing er et strategisk verktøy som markedsførere vurderer på side med andre kommunikasjonsverktøy som reklame, salgspromosjon eller direkte salg. I enkelte situasjoner er sponsing ansett som et fordelaktig valg fordi det ofte muliggjør målrettet kommunikasjon mot målgruppen, tydelig merkeposisjonering og evnen til å markedsføre gjennom et rotete miljø (Seguin og O’Reilly 2008). Sponsing muliggjør at en bedrift eller dens merkevare kan komme i kontakt med forbrukere på en måte som ellers ville vært vanskelig gjennom tradisjonell reklame (Crompton 2004; Meenaghan 2001).

Gran og Hofplass (2007) skiller mellom idrettssponsing, kultursponsing og sponsing av veldedighet. Idrettssponsing som denne oppgaven tar sikte på å undersøke gjelder sponsing av sponsorobjekter innen idrett. I følge Mueller & Roberts (2008) er de mest populære sponsorobjektene innen idrett sportsatleter, sportslag, sportsarrangementer og sportsfasiliteter. Idrettssponsing er en kommunikasjonsteknikk som tar sikte på å overtale tilskuere – både på stadion og via media – hvor det er en link mellom sponsorobjektet og sponsoren (Pichot, Tribou og O’Reilly 2008). Idrettssponsing blir sett på som å gi en hjelpende hånd til sponsorobjektet til forskjell fra tradisjonell reklame som bare kjøper et sted å annonsere og antas derfor å skape goodwill blant deltakerne, som igjen påvirker deres holdninger og atferd mot sponsorens merkevare (Meenaghan 2001). Videre overtales forbrukerne indirekte, samtidig forbrukernes følelser til sponsorobjektet medfører en sterkere relasjon til sponsoren enn tradisjonell reklame (Meenaghan 2001).

I takt med oppfattelsen om at forbrukerne blir stadig vanskeligere å kommunisere til, imøtekommer flere bedrifter utviklingene i markedet ved å beveger seg mot en såkalt *integrert markedskommunikasjon* (Bowdin m.fl. 2012; Kotler 2005; Shimp 2010). Shimp (2010, 10) definerer integrert markedskommunikasjon som:

“A communication process that entails the planning, creation, integration and implementation of diverse forms of marcom (advertisements, sales promotions, publicity releases, events, etc.) that are delivered over time to a brand’s target costumers and prospects.”

I praksis vil det si at bedrifter benytter sponsing i sammenheng med andre kommunikasjonsverktøy og en helhetlig plan for å skape et konsistent budskap til kunder og dermed styrke effekten av kommunikasjonen. En slik praksis ved å utnytte

alle elementer i kommunikasjonsmiksen, for å øke effektiviteten, refererer til den såkalte teorien ”encoding variation” (Unnava & Burnkrant 1991). Teorien antar at assosiasjonen av flere kommunikasjonsteknikker (f.eks. pressemeldinger, TV, radio, internett) i ulike kontekster til ulike tider (f.eks. oppfølging av arrangementet, lese en artikkel i pressen dagen etter, oppdage sponsorens butikkreklame) styrker effekten av kommunikasjonen gjennom økt stimuli, hvilket leder til økt erkjennelse av mottakeren og økt sannsynlighet for kjøp.

Idrettssponsing har som beskrevet økt enormt og utviklet seg i praksis gjennom tiden. Hvorfor så mange bedrifter motiveres til å investere i idrettssponsing er dermed et interessant tema, som belyses nærmere i neste delkapittel.

2.2 Hvorfor investerer bedrifter i idrettssponsing?

Hvorfor investerer bedrifter i idrettssponsing? Det er det grunnleggende spørsmålet både sponsorer og sponsorobjekter må vurdere. En sponsoravtale vil normalt kun etableres dersom det er et nært samsvar mellom det bedriften søker å oppnå, og det sponsorobjektet har å tilby (Kuzma, Shanklin og McCally 1993). Det er derfor viktig at sponsorobjekter søker å finne svar på hvordan de på best mulig kan tilpasse seg potensielle sponserers behov og på den måten fremstå som et ettertraktet sponsorobjekt. Sponsorer må på den andre siden definere hvorfor de investerer i idrettssponsing og hva de ønsker å oppnå for å søke å utnytte investeringens potensielle fordeler maksimalt.

Kuzma, Shanklin og McCally (1993) avdekket at når bedrifter evaluerer potensielle sponsoravtaler, har de en tendens til å kategorisere de som enten *kommersielle* eller *filantropiske*. Forfatterne avdekket dermed et viktig skille innen det mest grunnleggende motivet bak sponsing. Bedrifter som sponser basert på et filantropisk motiv handler til beste for andre og er mindre interessert i egegevinst, mens bedrifter med kommersielle motiver investerer i idrettssponsing fordi det fremmer bedriftens økonomiske vekst.

Hoek, Gendall og West (1990) argumenterer for at mange bedrifter benytter en såkalt ”ad hoc” tilnærming til sponsing – de forutsetter at investeringene vil gi positive effekter, uten å vurdere og definere de ønskede effektene i forkant av investeringene. Investeringene i idrettssponsing kan ved en slik tilnærming dermed sees som lite strategisk og irrasjonelt motivert. Irwin og Asimakopoulos (1992) hevder derimot at

sponsorer vurderer deres inngang i sponsorsamarbeid basert på markedsplanen og hvorvidt idrettssponsing fremmer oppnåelse av forhåndssette, definerte mål. Motivene bak bedrifters investeringer kan dermed identifiseres ved å kartlegge sponsorenes mål bak idrettssponsing. Flere andre bekrefter et slikt syn på bedrifters idrettssponsing, og har forsøkt å kartlegge motivene bak idrettssponsing ved å kartlegge de ulike målene ved idrettssponsing (f.eks. Abratt, Clayton og Pitt 1987; Apostolopoulou og Papadimitriou 2004; Kuzma, Shanklin og McCally 1993; Ludwig og Karabetsos 1999; Meenaghan 1991).

Variasjonen av ulike mål bak sponsing er stor og avhenger av spesifikke faktorer som hvilken industri eller marked sponsoren driver sin virksomhet, samt bedriftens størrelse (Copeland, Frisby og McCarville 1996; Wallister 2003). Pichot, Tribou og O'Reilly (2008) skiller mellom interne og eksterne mål bak idrettssponsing. I motsetning til eksterne mål som er rettet mot bedriftens eksterne interessenter, er interne mål rettet mot organisasjonen og deres ansatte.

Videre i oppgaven gjøres det rede for relevant litteratur og teorier vedrørende ønskede fordeler og mål bak idrettssponsing. Det redegjøres først for bedrifters interne mål og deretter de eksterne målene bak idrettssponsing.

2.2.1 Interne mål

Stadig flere bedrifter begynner å utnytte idrettssponsing som et verktøy i tilknytning til intern markedsføring, og setter interne mål for investeringene deretter. Intern markedsføring tar sikte på å balansere de ansattes behov med bedriftens mål (Pichot, Tribou og O'Reilly 2008). I motsetning til eksterne mål, er interne mål rettet mot bedriftens ansatte og organisasjonskultur, og blir stadig mer avgjørende for bedrifters investering i idrettssponsing (Chelladurai 2006; Hickman, Lawrence og Ward 2005; Pichot, Tribou og O'Reilly 2008).

Utnyttelsen av idrettssponsing er knyttet til en rekke ulike fordeler innen intern markedsføring. Sponsing kan utnyttes til å nå ulike interne mål som belønning og økt motivasjon av ansatte (Bowdin m.fl 2012; Maynard 1995; Pichot, Tribou og O'Reilly 2008), oppmerksomhet og forståelse av bedriftens idealer (Cassidy 2001), samt en positiv påvirkning på ansattes oppfatning, holdning, atferd og identifikasjon med bedriften (Hickman, Lawrence og Ward 2005). I følge Mitchell (2002) er også stolthet blant ansatte og å skape en felles forståelse for bedriftens verdier og

produktene de selger viktige interne mål som settes av bedrifter og avgjørende for deres investering i idrettssponsing.

I følge Pichot, Tribou og O'Reilly (2008) er intern markedsføring kritisk for bedrifter ettersom den eksterne oppfatningen av bedriften i hovedsak baseres på informasjonen som kommuniseres gjennom de ansatte;

”If the sport sponsorship seeks to build purchase intention and increase consumer desire for the product of interest, the organization involved must also communicate internally with their staff and effectively manage their human resources” (s. 414)

Et eksempel på utnyttelse av idrettssponsing tilknyttet intern markedsføring i norsk sammenheng er industrikonsernet Aker. Aker fremstår som en spydspiss og innovatør blant norske bedrifter som utnytter idrettssponsing til å oppnå interne mål. Med fokus på helse, trening, ernæring og motivasjon, utviklet organisasjonen det såkalte aktivitetsprogrammet Aker Achievements i tilknytning til sponsing av Norges Skiforbund og det norske skilandslaget. Ved å utnytte sponsoratet knyttet til interne mål reduserte konsernet sykefraværet i tilknyttede bedrifter fra fem prosent til 4,5 over en ett år lang periode, hvilket medførte en besparelse på 50 millioner kroner (Aker).

2.2.2 Eksterne mål

I tillegg til å dra fordel av idrettssponsing knyttet til ulike intern mål, kan bedrifter dra ulike fordeler ved å utnytte idrettssponsing knyttet til eksterne mål. I motsetning til interne mål som er rettet mot organisasjonen og ansatte, er de eksterne målene rettet mot bedriftens eksterne interessenter; kunder, aksjonærer, leverandører, distributører og lignende (Kotler 2005; Pichot, Tribou og O'Reilly (2008). De ulike fordelene av idrettssponsing knyttet til eksterne mål redegjøres i dette delkapittelet.

2.2.2.1 Merkevarebygging

Stadig flere bedrifter begynner å se viktigheten av å bygge sterke merkevarer, og anvender sponsing som et strategisk verktøy i merkevarebygging. Blant en rekke bedrifter er oppnåelsen av mål knyttet til merkevarebygging avgjørende for investeringene (Alexandris m.fl 2008; Bowdin m.fl. 2012; Cornwell og Maignan 1998; Javalgi m.fl. 1994; Wallister 2003). I følge Cornwell, Roy og Steinard (2001) er

idrettssponsing et strategisk nyttig verktøy som ofte benyttes i merkevarebygging, og som kan bidra til styrket merkeverdi. Merkeverdi er verdien knyttet til merket og kommer blant annet til uttrykk gjennom merkekjennskap, merkeimage og omdømme (Samuelsen, Peretz og Olsen 2010).

Kjennskap til bedriften, merket og produkt er sammen med image i mange tilfeller de viktigste målene ved idrettssponsing og ofte et essensielt motiv bak bedrifters investeringer (Alexandris m.fl 2008; Bowdin m.fl. 2012; Cornwell og Maignan 1998; Wallister 2003). I følge Samuelsen, Peretz og Olsen (2010) er kjennskap den mest grunnleggende oppgaven i merkevarebygging, og innebærer å kommunisere at merket eksisterer, dekker visse behov og derfor tilhører en viss produktkategori.

Merkekjennskap leder til merkefremkalling og merkegjennkjennning, som igjen øker sannsynligheten for at forbrukerne utvikler gode merkeassosiasjoner, blir lojale og kjøper merket (Samuelsen, Peretz og Olsen 2010).

Image handler imidlertid om å skape gode assosiasjoner til et merke ettersom gode assosiasjoner leder til et styrket bilde av og fordelaktig holdning til merket (Alexandris m.fl. 2008). I følge Javalgi m.fl. (1994) ønsker bedriftene gjennom idrettssponsing en imageoverføring fra sponsorobjektet til merket - hver aktivitet innen sponing har identifiserbare imageverdier som overføres til sponsorens merke. Meenaghan (1991) skiller mellom image knyttet til bedriften og image knyttet til merkevaren, og hevder at idrettssponsing kan utnyttes til å posisjonere en bedrift eller merkevare i et marked, eller endre image innenfor dette markedet. Å posisjonere et merke betyr å gi det en identitet som skiller seg fra konkurrerende merker og som gir det oppmerksomhet hos målgruppen (Trout og Rivkin 1997).

2.2.2.2 Mediedekning og eksponering

En fordel ved idrettssponsing, som ofte er avgjørende mål, er mediedekning og eksponering av bedriften eller merket (Abratt, Clayton og Pitt 1987; Ludwig og Karabetsos 1999; Meenaghan 1991; Sandler og Shani 1993). God mediedekning kan føre til høy eksponering av merket, hvilket igjen kan bidra til økt kjennskap blant forbrukerne og deretter økt salg. Idrettssponsing er ofte sett på som en kostnadseffektiv måte å få god eksponering i media på grunn av den brede interessen og mediedekningen av sport (Meenaghan 1991; Abratt, Clayton og Pitt 1987). Den potensielle mengden av eksponeringer og publikumsstørrelsen som sannsynligvis

eksponeres for bedriftens budskap er dermed ofte avgjørende for bedrifters investere i sponsing (Meenaghan 1991).

2.2.2.3 Salg og/eller markedsandeler

I følge Crompton (2004) må sluttmålet ved alle sponsoravtaler være økt salg og forsterket bunnlinje. Økt salg og/eller markedsandeler er blant de viktigste målene ved å investere i idrettssponsing (Apostolopoulou og Papadimitriou 2004; Crompton 2004; Ludwig og Karabetsos 1999; Scott og Suchard 1992). En rekke faktorer vil påvirke bedriftens salg, deriblant merkeverdi, som er ansett som viktig fordi det gjør at kundene velger merket eller produktet framfor andre (Cornwell, Roy og Steinard 2001).

2.2.2.4 Eksklusive rettigheter

Eksklusive rettigheter er et viktig mål bak bedrifters investering i idrettssponsing (Apostolopoulou og Papadimitriou 2004; Ludwig og Karabetsos 1999; Seguin og O'Reilly 2008). I følge Ludwig og Karabetsos (1999) kan dette være det mest avgjørende målet ved idrettssponsing. Eksklusive rettigheter vil si at man sørger for at bedriften eller merket er den eneste sponsoren til sponsorobjektet i sin produktkategori og dermed utelukker andre i samme produktkategori fra å få de samme rettighetene. En av fordelene ved å få eksklusive rettigheter som sponsor er evnen til å blokkere konkurranse – at konkurrenter for tilgang til å kunne assosiere seg med sponsorobjektet (Shank 2009) og dermed forhindre såkalt ”ambush marketing” (Sandler og Shani 1989).

2.2.2.5 Samfunnsansvar og engasjement

Å benytte idrettssponsing til å demonstrere samfunnsengasjement og samfunnsansvar for å oppnå goodwill har vist seg å være et viktig motiv bak flere sponseres investeringer (Apostolopoulou og Papadimitriou 2004; Kuzma, Shanklin og McCally 2003; Séguin, Parent, & O'Reilly, 2010). Ved idrettssponsing viser bedriften for omverden at de involverer seg i samfunnet og tar et ansvar. Sponsorens investering sees som en bistand som antas å skape goodwill blant deltakerne, som igjen påvirker deres holdninger og atferd i mot sponsorens merkevare (Meenaghan 2001). Gwinner (2005) poengterer at mange idrettsarrangementer ikke ville vært mulig å arrangere uten sponsorenes bidrag - at sponsorer bidrar til å heve nivået på idrettsatleter, og at

kostnaden på billetter til idrettsarrangementene ville høyere dersom sponning hadde vært fraværende - hvilket bidrar til å skape goodwill til sponsorene og sponning generelt.

Kuzma, Shanklin og McCally (2003, 31) hevder at samfunnsansvar og engasjement ofte er et viktig mål når sponsorobjektet har et lokalt eller veldedig preg; ”whenever an event is local and/or has a charitable theme, the community-responsibility objective often becomes more important than the purely commercial goals of awareness and image”.

Et eksempel på å bruk av idrettssponning for å demonstrere samfunnsengasjement og samfunnsansvar, er sponsorsamarbeidet mellom Hafslund og Vålerenga Fotball. Samarbeidet med Vålerenga gir Hafslund en unik mulighet til å gi et positivt bidrag til nærmiljøet, på en arena som engasjerer både ansatte og mennesker i lokalsamfunnet (Hafslund).

2.2.2.6 Tilgang til nye markeder

Å få tilgang til nye markeder og nisjemarkeder kan gjøres mulig gjennom bruk idrettssponning, og kan i noen tilfeller være et viktig mål ved bedriftenes investeringer (Alexandris m.fl. 2008; Bowdin m.fl. 2012). I følge Meenaghan (2001) forutsetter en slik tilnærming å gruppere markedet inn i mindre segmenter av kundegrupper, og deretter posisjonere og rette seg mot den kundegruppen en ønsker å ha tilgang til. Gjennom idrettssponning kan sponsorer få tilgang til enkelte kundesegmenter knyttet til sponsorobjektet, hvilket bidrar til en effektiv og målrettet kommunikasjon (Meenaghan 2001).

2.2.2.7 Hospitality (gjestfrihet) og underholdning

Hospitality (gjestfrihet) og mulighet for underholdning av kunder, ansatte og andre interessenter ansees av mange som et svært viktig mål bak sponning, og er ofte avgjørende når sponsorkontrakter forhandles frem (Seguin og O'Reilly 2008). Hospitality, gjennom idrettssponning, er et mål bedrifter kan sette for å bidra til oppnåelse av interne og andre eksterne mål. Sponsoravtalen kan for eksempel forhandles frem til å inkludere en rekke billetter, eller løsjer som muliggjør at bedriftens interessenter kan se idrettsarrangementer der sponsorobjektet har vertskap.

I følge Bowdin m.fl. (2012) kan hospitality bidra til å bryte ned barrierer og skape sosiale bånd som bedrer relasjonen mellom sponsoren og sine interessenter.

2.3 Effektmåling og evaluering av idrettssponsing

Effektmåling er relevant og av interesse fordi det sier noe om den strategiske bruken av idrettssponsing - i hvilken grad bedrifter måler de ulike effektene av sponsing og dermed tar beslutninger for investeringen basert på rasjonelle vurderinger.

Hovedmotivet bak investering i idrettssponsing må være å få avkastning på investeringen (Return on Investment, ROI). Avkastningen ved å investere i idrettssponsing kan sees som det sponsoren får i gjengjeld for å investere penger og andre ressurser i et sportsenheten (Seguin og O'Reilly 2008). Abratt, Clayton og Pitt (1987) fant imidlertid at kun om lag halvparten av undersøkte bedrifter måler effektene av sponsing. Dersom en bedrift ikke forstår effektene og de ulike fordelene sponsoratet har skapt, vil det være vanskelig å forsvare investeringen (Crompton 2004).

Effektmåling kan gjøres internt, eller gjennom eksterne agenter (Ludwig og Karabetsos 1999) Ipsos MMI og Sponsor Insight er to virksomheter som spesialiserer seg på målinger av det norske sponsormarkedet, og som bistår bedrifter ved å måle effektene av deres markedsføringstiltak.

3. METODE

I følgende kapittel gjøres det rede og argumenteres for valg av forskningsdesign og metode. Hensikten er å presentere forskningsmetoden som er benyttet for å besvare oppgavens problemstilling:

”En kartlegging av avgjørende motiver bak idrettssponsing: hvorfor norske bedrifter investerer i idrettssponsing.”

3.1 VALG AV FORSKNINGSDESIGN OG METODE

Når det skal gjennomføres en undersøkelse, må det gjøres mange overveielser og valg. Det er særlig i en tidlig fase at det må tas stilling til *hva* og *hvem* som skal undersøkes, og *hvordan* undersøkelsen skal gjennomføres. I forskning betegnes dette som forskningsdesign. (Johannessen, Kristoffersen og Tufte 2010, 73). I følge

Gripsrud, Olsson og Silkoset (2004, 58) innebærer undersøkelsesens design en beskrivelse av hvordan hele analyseprosessen skal legges opp for at man skal kunne løse den aktuelle oppgaven. Designet omfatter med andre ord alle stadiene i forskningsprosessen etter at formålet og undersøkelsesspørsmål er bestemt, og kan sammenlignes med arkitektens tegninger og spesifikasjoner av hvordan en bygning skal konstrueres (Gripsrud, Olsson og Silkoset 2004, 58).

Valget av forskningsdesign avhenger av hvor mye man vet om fenomenet man undersøker, og hvilke ambisjoner man har med hensyn til å analysere og forklare sammenhenger. Det er vanlig å skille mellom tre hovedtyper av forskningsdesign; eksplorativt (utforskende), deskriptivt (beskrivende) og kausalt (årsak-virkning). (Gripsrud, Olsson og Silkoset 2004, 58). Valget av forskningsdesign baseres dermed på oppgavens forutsetninger og hensikt, og legger føringer for hvordan undersøkelsen utføres med hensyn til hvilken metode man benytter for å samle inn data.

Valg av forskningsmetode sikter til hvordan selve undersøkelsen skal gjennomføres. Gripsrud, Olsson og Silkoset (2004) beskriver forskningsmetoder som ulike verktøy for hvordan man tilnærmer seg et felt for å finne svar på forskningsspørsmålet. Hva forskeren ønsker å finne svar på blir dermed styrende for valget av forskningsmetode.

Forskningsmetode deles inn i to hovedkategorier; henholdsvis kvantitative og kvalitative forskningsmetoder. I følge Jacobsen (2005) er kvantitative og kvalitative metoder likeverdige som måter å samle inn empiri på, de egner seg bare i ulik grad til å belyse ulike typer problemstillinger. Den kvantitative metoden har som et grunnleggende utgangspunkt at den sosiale virkeligheten kan måles ved hjelp av metoder og instrumenter som kan gi oss informasjon i form av tall (Jacobsen 2005, 31). Helhet, prosesser og mening som ikke kan uttrykkes i antall, mengde eller hyppighet vektlegges i kvalitative studier i motsetning til kvantitative studier (Denzin og Lincoln 2005). I følge Widerberg (2001) handler *kvalitet* om egenskaper eller karakterer hos noe, og formålet med kvalitativ forskning er å kartlegge egenskaper eller karakterer ved et fenomen. Når det gjelder *kvantitet* handler det derimot om mengden av karakterer eller egenskapene, og formålet med kvantitativ forskning er å fastslå denne mengden.

Det finnes mange ulike metoder for innsamling av data å velge mellom, både innen kvantitativ og kvalitativ metode. Utfordringen forskeren står overfor er å velge den metoden som egner seg best til å besvare undersøkelsens problemstilling.

Gitt denne oppgavens problemstilling og formål, ble det anvendt et eksplorativt forskningsdesign og en kvalitativ metode. Tanken bak metoden i dette studiet er at de kvalitative dataene skal bidra til god forståelse for hvilken prosessen og hvilke faktorer som motiver bedrifter til å investere i idrettssponsing.

3.2 Kvalitativ datainnsamling

I følge Gripsrud, Olsson og Silkoset (2004, 70) benyttes eksplorativt design når man har lite eller ingen erfaring på et område og man primært er ute etter å forstå og tolke det aktuelle fenomenet på best mulig måte. For å skape en god forståelse av saksområdet idrettssponsing ble det i den første fasen av undersøkelsen benyttet et eksplorativt forskningsdesign og en kvalitativ metode for å samle inn data. Hensikten var å få innsikt i hvordan de ulike sponsorene praktiserer idrettssponsing og kartlegge hvilke avgjørende motiver som ligger bak bedrifters idrettssponsing.

En naturlig start i et eksplorativt design er å undersøke tidligere litteraturstudier om temaet og om det foreligger data samlet inn av andre, hvilket er gjort i denne oppgaven og presentert i kapittel 2. Deretter vil det også ofte være aktuelt med en egen datainnsamling, hvor man henter inn primærdata for å skape en enda bedre forståelse av fenomenet. (Gripsrud, Olsson og Silkoset 2004, 59). I følge Gripsrud, Olsson og Silkoset (2004, 59) finnes det to hovedteknikker for datainnsamling i et eksplorativt forskningsdesign: fokusgrupper og dybdeintervjuer. Fokusgrupper er en mindre gruppe mennesker (vanligvis 8-12) hentet fra en målgruppe, som blir bedt om å ha en fokusert diskusjon om et avgrenset tema under ledelse av en såkalt moderator. Dybdeintervju er derimot et møte mellom forsker og intervjuperson, og det som gjør metoden spesiell er nettopp relasjonen og samtalen mellom partene. I samtalen er det rom for dialog, og forsker kan komme med innspill og stille oppfølgings spørsmål dersom noe er uklart.

I sammenheng med at undersøkelsens respondenter besto av travle forretningsfolk som gjorde det vanskelig å samle dem i en fokusgruppe, ble det av praktiske årsaker valgt å benytte dybdeintervjuer. En annen fordel som lå til grunn for valget av å bruke dybdeintervjuer var ønsket om å unngå påvirkning fra andre når respondentene uttaler

seg om deres individuelle hverdags erfaringer, som er enklere ved dybdeintervjuer enn fokusgrupper (Gripsrud, Olsson og Silkoset (2004, 60).

I følge Kvale og Brinkmann (2009) gjennomfører man kvalitative forskningsintervjuer når det er ønskelig å tilegne seg en forståelse av et individs oppfattelse av bestemte temaer. Et intervju karakteriseres som en samtale ut i fra intervjuobjektets perspektiv, som har til hensikt å gå mer i dybden av forståelse og sikre en bedre struktur enn ved tilfeldig kommunikasjon (Kvale og Brinkmann 2009) I følge Kvale og Brinkmann (2009) kan dybdeintervjuer foregå i ulike former; strukturert, halvstrukturert eller fritt. Dette studiet benytter seg av det såkalte halvstrukturerte intervjuet, også kalt et semistrukturert intervju. Her er det noen temaer som ligger fast, og så er det forslag til spørsmål under hvert tema. Fordelen ved det semistrukturerte intervjuet er at man som forsker ikke låser seg fast ved de spørsmålene man har forberedt. Den som intervjuer vurderer imidlertid underveis hvilke spørsmål som er mest relevant å stille, og kan også stille andre spørsmål enn de nedskrevne etter hvordan samtalen utarter seg med den intervjuede. Det gis også mulighet for åpne spørsmål til slutt, og intervjupersonen har da muligheten til å komme fram med det som ikke har blitt spurt om men som vedkommende finner relevant og ha med. Temaene i et semistrukturert intervju belyses gjennom en intervjuguide (Johannessen, Kristoffersen og Tufte 2010).

3.2.1 Utarbeidelse av intervjuguide

I dette studiet ble det utviklet en intervjuguide som skulle fungere som en plan for selve intervjuet (se vedlegg I). I følge Kvale og Brinkmann (2009, 143) er intervjuguiden et manuskript som strukturerer intervjuforløpet. Det første utkastet av intervjuguiden ble utformet før prosjektstart og har vært et dynamisk dokument med utvikling gjennom forskningsprosessen etter hvert som forskerens forståelse og kunnskap økte. Et semistrukturert intervju som ble benyttet her, har en intervjuguide med en skisse over emner og spørsmål under hvert emne. Intervjuer vurderte imidlertid hvilke spørsmål som var mest relevant å stille i de enkelte intervjuene, og stilte samt andre spørsmål enn de nedskrevne alt etter hvordan samtalen utartet seg med intervjupersonene. Intervjuguiden ble inndelt i fem ulike emner, med spørsmål under hvert emne som ble stilt til samtlige informanter. Spørsmålene ble utdypet og kommentert etter behov, og det ble stilt oppfølgingsspørsmål der det var behov for

ytterligere informasjon fra informantene. I oppgavens intervjuguide er følgende emner operasjonalisert ut fra problemstilling og teori:

- Grunnleggende motiver bak idrettssponsing
- Mål med idrettssponsing
- Aktivering av sponsoratene
- Attraktive egenskaper/kvaliteter ved sponsorobjektet
- Effektmåling

Innledningsvis ble det stilt spørsmål tilknyttet generell informasjon om bedriftens sponsorstrategi for å skape en relasjon til intervjuobjektet og kartlegge dens karakter og erfaringsgrunnlag rundt sponsorvirksomhet. Øvrige spørsmål ble stilt for å få innsikt i motiver og mål bak bedriftenes idrettssponsing, hvordan de aktiverer sponsoratet og hvilke attraktive egenskaper/kvaliteter ved sponsorobjektet de søker for å oppnå satte mål, samt hvordan de måler effekten av disse.

Intervjuguiden benyttet åpne spørsmål, for å unngå ja og nei svar, i den hensikt å samle mest mulig data om faktorene bak bedriftenes investering i idrettssponsing. Åpne spørsmål sikret at informantene kunne fremheve poenger og emner han/hun mener er viktige. På den måten vil ikke oppgaven bli subjektiv i forhold til forskerens synsvinkel og opprettholde en god balanse mellom standardisering og fleksibilitet (Johannessen, Kristoffersen og Tufte 2010).

3.2.2 Utvalg av informanter

I følgende avsnitt presenteres utvalget av informanter til undersøkelsens kvalitative datainnsamling. Ved kvalitativ metode er det i følge Johannessen, Kristoffersen og Tufte (2010) tre overordnede prinsipper for utvalg av informanter; utvalgsstørrelse, utvalgsstrategi og rekruttering.

3.2.2.1 Utvalgsstørrelse

Formålet med kvalitative undersøkelser er som regel å komme nært inn på personene som tilhører den målgruppen man er interessert i å få kunnskap om. Det er derfor viktig å forstå hvordan de oppfatter virkeligheten og hva slags fordeler og ulemper de har kunnskap om (Johannessen, Kristoffersen og Tufte 2010). Ved kvalitative intervjuer er det vanlig med et utvalg på 10-15 informanter. Studentprosjekter har

derimot begrenset tid, og kan derfor begrense seg til 5-10 intervjuer (Johannessen, Kristoffersen og Tuft 2010). Av følgende årsak ble det satt et minstekrav til utvalgsstørrelsen på 5 informanter.

3.2.2.2 Utvalgsstrategi og rekruttering

Utvalg av informanter kan foregå på flere måter. I denne undersøkelsen er det tatt utgangspunkt i det som betegnes som *strategisk utvalg*. Strategisk utvelgelse innebærer at forskeren bevisst velger en målgruppe på bakgrunn av hva som er hensiktsmessig for problemstillingen, i dette tilfelle representanter fra bedrifter med erfaring innen sponsorvirksomhet (Johannessen, Kristoffersen og Tuft 2010).

Det finnes ulike måter å sette sammen et strategisk utvalg på. I denne oppgaven er det benyttet såkalt *kriteriebasert utvelgelse*. Kriteriebasert utvelgelse vil si at informantene ble utvalgt etter ett sett utvalgskriterier, som her besto av at de enten måtte jobbe med eller tidligere ha jobbet med idrettssponsing. Utvelgelsen var som foreslått av Johannessen, Kristoffersen og Tuft (2010) fokusert på hensiktsmessighet i forhold til å kartlegge bredden av faktorer bak bedriftenes investering i idrettssponsing, og ikke på representativitet. I arbeidet med å rekruttere informanter ble det dermed gjort et søk etter bedrifter og informanter som oppfyller de satte kriteriene. Søket resulterte i en liste over totalt 18 aktuelle bedrifter, hvorav samtlige ble kontaktet over telefon eller e-post og forespurt deltagelse i undersøkelsen. Informantene ble informert om undersøkelsens formål og hvorfor de var ønsket som deltagere. Av de kontaktede bedriftene responderte totalt seks bedrifter at de ville delta i undersøkelsen. Utvalget besto dermed av seks representanter fra næringslivet med erfaring innen sponsorvirksomhet. Fem representanter fra store norske bedrifter som driver idrettssponsing, henholdsvis DNB, Atea, Hafslund, VG og Burn (Coca-Cola), samt en representant fra konsulentvirksomheten MarkUp Consulting.

3.2.3 Gjennomføring av intervju

Samtlige intervjuer ble gjennomført i informantenes respektive bedriftslokaler, forholdsvis uforstyrret et kontor eller møterom, og innenfor deres arbeidstid. Intervjuene ble utført i perioden 02.05.2013 til 09.05.2013, og varte mellom 42 og 58 minutter. Før intervjuet startet informerte intervjuer om oppgavens formål, og intervjuets hensikt. Det ble også spurt om informantens godkjenning til bruk av sitering og lydopptak av samtalen til oppgavens analyse, hvilket samtlige samtykket.

Hensikten ved å benytte lydopptak av samtalene var å sikre at innsamlet data ble korrekt gjengitt. I tillegg til lydopptak ble det tatt notater av samtalene. For å gi informanten full oppmerksomhet ble det forsøkt å balansere notatskrivingen så godt det lot seg gjøre. Notatskrivingen medførte korte, naturlige pauser i intervjuet, som fungerte nyttige pauser for både intervjueren og den intervjuede. Intervjuguiden ble benyttet relativt strukturert, men formuleringen og rekkefølgen på spørsmålene ble stilt i forhold til intervjuers oppfatning av hva som var naturlig i de enkelte intervjuene. Det ble stilt oppfølgingsspørsmål utenfor intervjuguiden der intervjueren trengte en bedre forklaring eller et mer utfyllende svar. I samtlige tilfeller var informantene engasjerte og positivt innstilt til svare utfyllende på stilte spørsmål. Enkelte av informantene fortsatte å komme med gode betraktninger om emnet etter at lydopptaket var avslått og intervjuet formelt avsluttet.

3.2.4 Bearbeiding av intervjudata

Thagaard (2009) hevder at det er en flytende overgang mellom datainnsamling og analyse i kvalitativ forskning. Det refereres her til situasjonen hvor forskeren forlater kontakten med informantene og går over til å analysere og fortolke den teksten som er et resultat datainnsamlingen. Denne overgangen til analysen startet ved at alt intervjumaterialet ble transkribert i etterkant av de gjennomførte intervjuene. Transkribering innebærer i følge Kvale og Brinkmann (2009, 186) at data som foreligger i form av lyd eller bilder i detalj skrives ut som tekst. Hver eneste transkripsjon fra lyd til tekst medfører en rekke vurderinger og beslutninger. Viktig informasjon som for eksempel kroppsspråk og tonefall blir ikke synlig i skreven tekst, og er derfor viktig at forskeren er seg bevisst dette. I transkriberingsprosessen ble det dermed lagt vekt på å gjengi intervjuene så nøyaktig som mulig. Transkripsjonen utgjør grunnlaget for videre analyse av forskningsintervjuene.

Til å analysere intervjuene ble det benyttet såkalt koding, eller kategorisering, av intervjuuttalelsene. Ved koding leser forskeren gjennom transkripsjonene og kategoriserer de relevante avsnittene. Fokuset i analyseprosessen var hele tiden på problemstillingen;

“En kartlegging av avgjørende motivasjonsfaktorer bak norske bedrifters sponning av idrett.”, knyttet opp mot hovedtemaene i intervjuguiden;

- Grunnleggende motiver bak idrettssponning

- Mål med idrettssponsing
- Aktivering av sponseratene
- Attraktive egenskaper/kvaliteter ved sponserobjektet
- Effektmåling

Kategoriseringen sikret at datamaterialet ble strukturert på en oversiktlig og god måte. Sitatene ble kategorisert innenfor de ulike hovedtemaene, som igjen ble delt inn i underkategorier og gitt ulike koder. Utsagn som ble gjentatt av flere informanter ble forsøkt samlet under de ulike kodene, for å finne mønster eller tendenser. Forskningsmaterialet ble gjennomgått så grundig som mulig, og tolkningen ble gjort med bakgrunn i teori hentet fra oppgavens teoridel.

4. RESULTAT OG DISKUSJON

I dette kapitlet presenteres data fra dybdeintervju og drøftes opp mot teori for å besvare oppgavens problemstilling og analyse spørsmål.

Sponsorene som deltok i denne undersøkelsen representerte ulike forskjeller, knyttet til størrelse, marked, posisjon og produkter de selger, hvilket viste seg å ha ulike forutsetninger for måten de praktiserer idrettssponsing og motivene som ligger bak. Følgende forskjeller og funn fra oppgavens datainnsamling presenteres i dette kapitlet.

4.1 Sponsorene i undersøkelsen

Sponsorene som deltok i denne undersøkelsen er bedrifter av ulik størrelse og type virksomhet. Før resultatene fra undersøkelsen presenteres og diskuteres, legges det her en frem en presentasjon av sponsorene som deltok i undersøkelsen (Tabell 1).

Tabell 1: Sponsorene i undersøkelsen

Bedrift:	Virksomhetstype:	Størrelse/antall ansatte:	Sponsorhistorie - idrett:
Hafslund	Kraftselskap	1.216 ansatte	Vålerenga Fotball (avvikles i utgangen av 2013)
DNB	Finanskonsern	Mer enn 13.000 ansatte, med virksomhet i Skandinavia, Storbritannia, Russland, USA og Singapore.	Norges Friidrettsforbund Norges Orienteringsforbund Norges Skiforbund – Alpint Norges Skiskytterforbund Norges Snowboardforbund
VG	Tabloidavis i papir og elektronisk form	485 ansatte	Norges Fotballforbund Norges Skiforbund Norges Golfforbund Norges Håndballforbund Bjerkebanen Birkebanerennet Tour of Norway for kids Otera Open Oslo Maraton
Atea	IT-selskap	Mer enn 6500 ansatte og kontorer i 6 forskjellige land	Vålerenga Fotball
Burn (Coca-Cola) - (Strategiutvikling av konsulentvirksomheten Vary ApS)	Energidrikk		Burn team –lag bestående av profilerte snowboard og skateboardkjørere

I tillegg til sponsorene i undersøkelsen ble det foretatt et intervju av Tarje Gaustad, tidligere ansatt i MarkUp Consulting, et konsulentfirma med bred erfaring innen utvikling av sponsorstrategier for flere ledende norske bedrifter som driver sponsorvirksomhet.

4.2 Motiver og mål bak bedrifters investering i idrettssponsing

En oversikt over hovedmotivene og bakgrunnen bak sponsorenes investering i idrettssponsing er presentert i tabell 2. Motivene og bakgrunnen for å investere i idrettssponsing presenteres og diskuteres basert på det teoretiske rammeverket presentert tidligere i oppgavens kapittel to.

Tabell 2: Motiver og bakgrunn for å investere i idrettssponsing

	Intern markedsføring	Merkevarebygging	Hospitality	Mediedekning og eksponering	Salg	Samfunnsansvar og engasjement	Tilgang til nye markeder
Hafslund	x	x	x		x	x	
DNB	x	x		x	x		x
VG		x	x		x		
Atea	x		x		x	x	
Burn (Coca-Coca)		x		x	x		x

Samtlige av sponsorene i undersøkelsen benyttet idrettssponsing som et kommersielt verktøy og undersøkelsen bekreftet at mål knyttet til intern markedsføring, merkevarebygging, hospitality, salg, mediedekning og eksponering, samfunnsansvar og engasjement og tilgang til nye markeder er avgjørende for norske bedrifters investering i idrettssponsing.

Årsakene til investeringene var dermed basert på en vurdering av idrettssponsings oppfattede evne til å bidra til å nå forhåndssette kommersielle mål. Undersøkelsen bekreftet dermed Irwin og Asimakopoulos (1992) som hevder at sponsorer vurderer deres inngang i sponsing basert på hvorvidt det fremmer oppnåelse av ønskede effekter og forhåndssette mål. Det viste seg i midlertid at bakgrunnen og motivene for å investere i idrettssponsing varierte i mellom de ulike bedriftene. I kommende avsnitt presenteres funnene i undersøkelsen, og gjøres rede for de ulike forskjellene mellom bedriftene i henhold til motiver bak idrettssponsing.

4.2.1 Bedrifiers interne motiver bak idrettssponsing

Resultatet av undersøkelsen bekrefter at idrettssponsing knyttet til oppnåelse av interne mål for enkelte sponsorer er et avgjørende motiv bak investeringene. Samtlige av sponsorene utnyttet idrettssponsing til en viss grad i tilknytning til intern markedsføring, mens tre av bedriftene (Hafslund, DNB og Atea) anså dette som svært avgjørende for investeringene.

”Vi sponser idrett fordi det er et effektivt verktøy til å nå interne mål.” (Atea)

Intern markedsføring er et viktig mål knyttet til strategiutvikling for idrettssponsing:

”Utnyttelse av idrettssponsing til intern markedsføring har vært viktig i alle våre strategiutviklinger og er alltid et viktig mål bak sponsoratene som inngås. Mange bedrifter sponser kun av interne hensyn, og kanskje flere burde gjøre det” (MarkUp Consulting).

I motsetning til effekter og fordeler knyttet til ekstern mål, er det gjort relativt lite forskning tilknyttet interne mål bak idrettssponsing (Cornwell og Maignan 1998). I denne undersøkelsen ble det gjort mange interessante funn vedrørende interne mål bak idrettssponsing. Enkelte av funnene i undersøkelsen bekreftet tidligere undersøkelser, samtidig som det ble identifisert nye interessante funn vedrørende ønskede fordelene knyttet til interne mål. Av sponsorene som deltok i undersøkelsen ble følgende interne mål og motiver bak idrettssponsing identifisert:

- Stolthet – å skape en form for stolthet til bedriften blant sine ansatte
- Fellesskap – bidra til et sterkere fellesskap blant de ansatte i organisasjonen
- Belønning – belønne de ansatte
- Kompetanseoverføring – styrke kompetansenivået blant de ansatte
- Motivasjon – motivere ansatte til å prestere bedre
- Bedre helse og redusere sykefraværet blant ansatte
- Skape økt trivsel på arbeidsplassen
- Styrke organisasjonskulturen
- Styrke relasjonen til sine ansatte
- Kommunisere bedriftens verdigrunnlag og image til sine ansatte

I henhold til litteraturen beskrevet i kapittel 2, bekreftet funnene i undersøkelsen mye av tidligere forskning og litteratur. I samsvar med Mitchell (2002) oppga samtlige av

sponsorene i undersøkelsen at det å skape stolthet blant ansatte er et viktig mål. Videre bekreftet undersøkelsen at belønning og økt motivasjon av ansatte (Bowdin m.fl 2012; Maynard 1995; Pichot, Tribou og O'Reilly 2008), styrke forståelsen av bedriftens verdigrunnlag og image blant ansatte (Cassidy 2001), og positiv påvirkning på ansattes oppfatning, holdning, atferd og identifikasjon med bedriften (Hickman, Lawrence og Ward 2005) var avgjørende mål blant sponsorene.

Andre ønskede fordeler og interne mål ved idrettssponsing var knyttet til å styrke fellesskapet og organisasjonskulturen, øke kompetansenivå blant de ansatte, bedre helse og redusere sykefraværet, økt trivsel på arbeidsplassen og styrke relasjonen til de ansatte.

4.2.2 Bedrifters eksterne mål bak idrettssponsing

I tillegg til interne motiver bekreftet undersøkelsen at eksterne mål knyttet til merkevarebygging, hospitality, mediedekning og eksponering, salg, samfunnsansvar og engasjement og tilgang til nye markeder er avgjørende motiver bak bedrifters investering i idrettssponsing.

4.2.2.1 Merkevarebygging

Resultatet av undersøkelsen bekreftet at bedriftene anser merkevarebygging som et avgjørende motiv bak idrettssponsing. Å utnytte sponsing som et strategisk verktøy til å nå mål knyttet til merkevarebygging viste seg å være avgjørende motiv for fire av de totalt fem sponsorene i undersøkelsen, henholdsvis Hafslund, DNB, VG og Burn (Coca-Cola). Atea forklarte imidlertid at de nylig hadde begynt med merkevarebygging, og at dette i fremtiden ville bli viktigere.

De ulike målene knyttet til merkevarebygging viste seg imidlertid å variere i grad av viktighet for de ulike sponsorene. I følge sponsorene var investeringen i idrettssponsing basert på følgende mål knyttet til merkevarebygging:

- Skape kjennskap til bedriften og merkevaren
- Assosiasjonsoverføring - endre eller forsterke bedriftens og merkets image
- Styrke bedriftens omdømme

Tidligere studier viser til at kjennskap til merket og bedrift er blant de mest avgjørende motivene bak sponsing (Alexandris m.fl 2008; Bowdin m.fl. 2012;

Cornwell og Maignan 1998; Wallister 2003), hvilket denne undersøkelsen bekreftet. Av samtlige sponsorer i undersøkelsen oppga totalt fire av sponsorene (Hafslund, DNB, VG og Burn (Coca-Cola)) kjennskap som et av de aller viktigste motivene bak idrettssponsingen. For Atea var kjennskap imidlertid en fordel de til en viss grad ønsket å dra nytte av, men ikke avgjørende for investeringen.

”Å styrke kjennskapen til merket og produktet vi selger er et helt avgjørende motiv for at vi sponser idrett – folk må vite at vi eksisterer for å kjøpe produktet og bruker derfor idrettssponsing til å kommunisere dette. Kjennskap er avgjørende for at virksomheten skal kunne overleve.” (Burn (Coca-Cola))

Et interessant funn var imidlertid at kjennskapsmålene varierte for de ulike bedriftene, og for hver enkelt bedrift over tid. For de store landsdekkende virksomhetene VG, Hafslund og DNB var kjennskapsmålet rettet mot hele omverdenen, mens det for Atea og Burn (Coca-Cola) imidlertid var rettet mot spesifikke kundesegmenter.

”Vi ønsker at hele omverden skal kjenne til oss og hva vi står for.” (Hafslund)

”Kjennskap til produktet og merke i målgruppen, de mellom 16 og 30 år, er avgjørende for vår idrettssponsing.” Burn (Coca-Cola)

Videre argumenterte en av sponsorene for at kjennskapsmål over tid kan endres;

”Viktigheten av kjennskapsmålet kan variere over tid. Når merket til tider har oppnådd veldig høy kjennskap, så kan andre mål være viktigere.” (Burn (Coca-Cola))

Å knytte positive og sterke assosiasjoner for å styrke bedriften og merkevarens image viste seg å være et avgjørende mål bak flere av sponsorenes investeringer (DNB, Hafslund, VG og Burn (Coca-Cola)). Sponsorene ga uttrykk for at de ønsket å utnytte sponsoratet til å dra fordel av assosiasjonene knyttet til sponsorobjektet for å endre eller styrke sitt image.

”For oss var det å dra fordel av assosiasjoner knyttet til sponsorobjektet viktig for å drive med idrettssponsing. Vi har jobbet og jobber bevisst med å endre kundenes assosiasjoner knyttet til merket. I 2008 var assosiasjonene ”dyr”, ”stor”, ”aker brygge” og ”mørk dress” - nå har vi endret disse til å bli ”trygg”, ”bank”, ”ung” og ”reklame”. Idrettssponsing, sammen med andre kommunikasjonsverktøy var med å bidra til dette,” (DNB)

Å styrke omdømmet til bedriften viste seg å være et avgjørende mål bak to av sponsorenes i idrettssponsing, henholdsvis Hafslund og DNB.

”Omdømme er det viktigste motivet bak vår idrettssponsing. Omdømme er utrolig viktig for oss og vårt resultat. Resultatet vårt er bestemt av myndighetene og de som setter rammene, lover og regler, så vi må hele tiden tenke på å styrke omdømme. Vi brukte idretten til å fortelle og gi kunnskap om viktige ting ved vår virksomhet. Det handlet ikke bare om å fortelle omverden at vi eksisterer, vi ønsket også å styrke omverdens kunnskap og oppfatning til bedriften – å fortelle omverden om hva vi driver med og hva vi står for.”
(Hafslund)

”Vi bruker idrettssponsing til å styrke bedriftens omdømme. Hvordan bedriften blir oppfattet som bidragsyter til samfunnet påvirker bedriftens omdømme. Her er idrettssponsing en viktig faktor.” (DNB)

4.2.2.2 Hospitality (gjestfrihet) og underholdning

Undersøkelsen bekreftet hospitality og underholdning som et avgjørende motiv bak bedrifters investering i idrettssponsing. Tre av sponsorene i undersøkelsen anså hospitality som et avgjørende motiv bak investeringene, henholdsvis Hafslund, VG og Atea.

”For oss var muligheten for hospitality avgjørende for sponsingen av Vålerenga Fotball. Fordelen med fotball er at det spilles nesten en gang i uken ni måneder av året som gir oss muligheten til å ta med ansatte, kunder og andre interessenter på kamper nesten hele året rundt.” (Hafslund)

”Hospitality er viktig er et viktig motiv for at vi sponser idrett.” (VG)

Bedriftene benyttet idrettssponsing til demonstrere hospitality ved å gi bort billetter til kunder og ansatte, og å holde egne arrangementer på idrettsarenaene. Gjennom bruk av idrettssponsing til å demonstrere hospitality og underholde kunder og ansatte kan bedriftene nå interne og eksterne mål.

4.2.2.3 Mediedekning og eksponering

Funnene i undersøkelsen bekreftet tidligere undersøkelser som har identifisert mediedekning og eksponering som et avgjørende motiv bak idrettssponsing (Abratt, Clayton og Pitt 1987; Ludwig og Karabetsos 1999; Meenaghan 1991; Sandler og

Shani 1993). To av bedriftene anså mediedekning av sponsorobjektet som avgjørende for investeringene i idrettssponsing (DNB og Burn (Coca-Cola)).

”Mediedekning har alt å si for investeringen. Det er det vi kjøper.” (DNB)

”For oss er idrettssponsing en unik måte å få mediedekning og økt eksponering. Å få mediedekning er helt klart et avgjørende motiv fordi det bygger historier i media som lager kvalitet og innhold til merket på en helt annen måte en annonsering” (Burn (Coca-Cola))

De øvrige bedriftene anså imidlertid mediedekning og eksponering som en god fordel ved idrettssponsing, men derimot mindre avgjørende for investeringen. VG som selv er en medievirksomhet anså naturlig nok eksponering i media som et mindre viktig mål. Målene og motivene bak investeringen i idrettssponsing knyttet til mediedekning og eksponering viste seg å være koblet opp mot andre eksterne mål som styrket kjennskap til bedriften og merket, styrket image, tilgang til nye markeder, tilgang til nye markeder, og oppnå en konkurransedyktig posisjon i markedet.

4.2.2.4 Salg

Undersøkelsen bekrefter Crompton (2004) som hevder at sluttmålet ved idrettssponsing alltid er økt salg og bunnlinje. Samtlige bedrifter i undersøkelsen anså økt salg som det mest grunnleggende motivet bak idrettssponsing.

”Salg vil alltid være det viktigste målet ved sponsingen” (Burn (Coca-Cola)).

4.2.2.5 Samfunnsansvar og engasjement

To av sponsorene, henholdsvis Hafslund og Atea, anser samfunnsansvar og engasjement som et avgjørende motiv bak idrettssponsingen.

”Vi hadde aldri sponset Vålerenga Fotball hvis det ikke vært for prosjektet ”Vålerenga mot rasisme” og det arbeidet de gjør der. Det er viktig for oss å kombinere samfunnsansvar med idrettssponsing.” (Hafslund)

Funnene virker å bekrefte Kuzma, Shanklin og McCally (2003) som hevder at samfunnsansvar og engasjement ofte fremkommer som et viktigere mål bak investeringen når sponsoratet har et lokalt preg. Både Hafslund og Atea er begge sponsorer av Vålerenga Fotball, en lokal fotballklubb i Oslo øst.

”Vi er vårt ansvar bevist ved at vi vet at idrett er viktig. Lokale idrettsklubber trenger et fundament for ha økonomi til å drive aktivitet, og da å støtte en lokal klubb er en form for samfunnsansvar som vi tar.” (Atea)

I følge bedriftene var investeringen i idrettssponsing basert på følgende mål knyttet til samfunnsansvar og engasjement:

- Å yte og bidra til samfunnsansvar gjennom sponsorobjektet
- Å bidra og engasjere seg i lokalsamfunnet
- Å skape goodwill hos kunder og ansatte

4.2.2.6 Tilgang til nye markeder

Undersøkelsen bekreftet at tilgang til nye markeder var et avgjørende mål og motiv bak bedrifters investering i idrettssponsing. To av sponsorenes investering i idrettssponsing, henholdvis DNB og Burn (Coca-Cola).

”Eksempelvis inngikk vi et sponsorsamarbeid med Norges Snowboardforbund for noen år siden, fordi vi ønsket i sterkere grad å kommunisere til de unge. Det er et eksempel på hvordan vi bruker et sponsorat til å kommunisere mer til en gruppe til en annen.” (DNB)

5. Konklusjon og anbefalinger

Funnene i undersøkelsen var mange og viste seg i stor grad å støtte tidligere studier på motiver bak idrettssponsing og litteratur. Resultatet av undersøkelsen viste at de norske bedriftene investerer i idrettssponsing av et grunnleggende kommersielt motiv – de benytter sponsing som et strategisk verktøy til å nå ulike mål som fremmer bedriftens økonomiske vekst. Norske bedrifter investerer i idrettssponsing basert på en rekke ønskede fordeler knyttet til idrettssponsing som et markedsførings- og kommunikasjonsverktøy, samt ulike egenskaper ved sponsorobjektene som gjør at ulike strategiske interne og eksterne mål kan nås. Mål knyttet til intern markedsføring, merkevarebygging, hospitality, salg, mediedekning og eksponering, samfunnsansvar og engasjement og tilgang til nye markeder viste seg å være avgjørende for norske sponsorerers investering i idrettssponsing. De ulike bedriftene satte imidlertid ulike mål, og graden av viktighet varierte imidlertid mellom de ulike bedriften etter markedsposisjonen og markedsstrategien til de respektive bedriftene. Et interessant

funn var imidlertid at flere av de ønskede fordelene ikke var forhåndsdefinert i bedriftenes målsettinger ved sponsoratene. Bedriftene var kjent med og ønsket å dra nytte av idrettssponsing til å tillegges disse fordelene, men manglet en strategisk tilnærming til å utnytte og måle effektene av idrettssponsing knyttet til disse.

Flere av undersøkelsens funn er av interesse for eksisterende og potensielle sponsorer, og sponsorobjekter som søker å styrke sin attraktivitet i sponsormarkedet. Resultatet av undersøkelsen viser at en nødvendig forutsetning for en vellykket idrettssponsing er å definere på forhånd hva bedriften ønsker å oppnå med sponsingen og legge til rette for metoder som måler effekten av sponsoratet. Funnene i oppgaven tyder på at det er et ytterligere behov blant norske sponsorer for bedre kunnskap om strategisk utnyttelse og måling av effekter ved idrettssponsing. For sponsorobjekter som søker å styrke sin attraktivitet i sponsormarkedet er en nødvendig forutsetning imidlertid å søke å stadig tilpasse seg etter og sponsorenes behov. En slik tilnærming forutsetter at sponsorobjektene søker å bidra og legge til rette for at sponsoren på best mulig måte kan nå sine mål. Funnene i undersøkelsen viser at de avgjørende målene blant norske sponsorer er knyttet til intern markedsføring, merkevarebygging, hospitality, salg, mediedekning og eksponering, samfunnsansvar og engasjement og tilgang til nye markeder. Når følgende forutsetninger er tatt til betraktning vil idrettssponsing føre til en gjensidig sponsoravtale til fordel for begge parter.

6. Litteraturliste

- Aker. Sports as Social Partner. Lesedato: 12.april 2013:
<http://eng.akerasa.com/Samfunnsansvar/Sponsorater>
- Abratt, Russell, Brian C. Clayton og Leyland F. Pitt. 1987. "Corporate Objectives in Sports Sponsorship." *International Journal of Advertising*, 6(4):299-311. Business Source Complete (11943481)
- Alexandris, K., S. Douka, S. Bakaloumi og E. Tsasousi. 2008. "The influence of spectators' attitudes on sponsorship awareness: a study in three different leisure events." *Managing Leisure*, 13(1):1-12. Business Source Complete (28462407).
- Amis, John, Narayan Pant og Trevor Slack. 1997. "Achieving a Sustainable Competitive Advantage: A Resource-Based View of Sport Sponsorship." *Journal of Sport Management*, 11(1):80-96.
- , Trevor Slack og Tim Berrett. 1999. "Sport sponsorship as distinctive competence." *European Journal of Marketing*. 33(3/4):250-272
- Apostolopoulou, Artemisia og Dimitra Papadimitriou. 2004. "Welcome home": Motivations and Objectives of the 2004 Grand National Olympic Sponsors." *Sport Marketing Quarterly*, 13(4):180-192.
- Bowdin, Glenn, Johnny Allen, William O'Toole, Rob Harris og Ian McDonnell. 2012. *Events Management*. 3.utg. New York: Routledge.
- Cassidy, H. (2001). "McDonald's '02 Olympic campaign extols ideals of athletes, employees." *Brandweek*, 42(47):4
- Chelladurai, Packianathan. 2006. *Human Resource Management in Sport and Recreation*. 2utg. Champaign, IL: Human Kinetics
- Copeland, Robert, Wendy Frisby og Ron McCarville. 1996. "Understanding the sport sponsorship process from a corporate perspective." *Journal of sport management*, 10(1):32-48.
- Cornwell, T. Bettina, Donald P. Roy og Edward A. Steinard II. 2001. "Exploring Managers' Perception of the Impact of Sponsorship on Brand Equity." *Journal of Advertising*, 30(2):41-51. Business Source Complete (00913367).
- , og Isabelle Maignan. 1998. "An International Review of Sponsorship Research." *Journal of Advertising*, 17(1):1-21
- , Michael S. Humphreys, Angela M. Maguire, Clinton S. Weeks og Cassandra L. Tellegen. 2006. "Sponsorship-Linked Marketing: The Role of Articulation in Memory." *Journal of Consumer Research*, 33(3):312-321
- Crompton, John L. 2004. "Conceptualization and alternate operationalizations of the measurement of sponsorship effectiveness in sport". *Leisure Studies*, 23(3):267-281. Hospitality and Tourism Complete (13911087)
- Davies, Fiona og Georgios Tsiantas. 2008. "Selection of leveraging strategies by

- national Olympic sponsors: a proposed model." *International Journal of Sport Marketing & Sponsorship*, 9(4):271-289.
- Denzin, Norman K. og Yvonna S. Lincoln. 2005. *The Sage Handbook of Qualitative Research*. 3.utg. California: Sage Publications
- Dolphin, Richard R. 2003. "Sponsorship: perspectives in its strategic role." *Corporate Communications: An International Journal*, 8(3):173-186. Business Source Complete (11429484).
- Gran, Anne-Britt og Sophie Hofplass. 2007. *Kultursponsing*. Oslo: Gyldendal akademisk.
- Gripsrud, Olsson og Silkoset. 2004. *Metode og dataanalyse: Med fokus på beslutninger i bedrifter*. Kristiansand: Høyskoleforlaget.
- Grohs, R. og H. Reisinger. 2005. "Image transfer in sports sponsorships – An assessment of moderating effects." *International Journal of Sports Marketing and Sponsorship*, 7(1):42-48
- Gwinner, Kevin. 2005. "Image transfer in global sport sponsorship: theoretical support and boundary conditions" I *Global Sport Sponsorship* (J. Amis og B. Cornwell). New York: Berg, 191-206
- Hafslund. Idrett. Lesedato: 10. Mai 2013: http://www.hafslund.no/om-hafslund/artikler/les_artikkel.asp?artikkelid=2645
- Hartland, Trevor, Heather Skinner og Alison Griffiths. 2005. "Tries and conversions: are sports sponsors pursuing the right objectives?" *International Journal of Sports Marketing & Sponsorship*, 6(3):164-173
- Hatch, Mary Jo og Majken Schultz. 2002. "The dynamics of organizational identity". *Human Relations*. 55(8):989-1018
- Henseler, Jörg, Bradley Wilson og Kate Westberg. 2011. "Managers' Perception of the Impact of Sport Sponsorship on Brand Equity: Which Aspects of the Sponsorship Matter Most?." *Sport Marketing Quarterly*. 20(1):7-21. Business Source Complete (59830625)
- Hickman, Thomas M., Katherine E. Lawrence og James C. Ward. 2005. "A Social Identities Perspective on the Effects of Corporate Sport Sponsorship on Employees." *Sport Marketing Quarterly*, 14(3):148-157.
- Hoek, Janet, Philip J. Gendall, og Rohan D. West. 1990. "The Role of Sponsorship in Marketing Planning Selected New Zealand Companies." *New Zealand Journal of Business*, 12(1):87-95.
- IEG. 2013. "2013 Sponsorship Outlook: Spending Increase Is Double-edged Sword." Lesedato. 19. Mars 2013: <http://www.sponsorship.com/iegsr/2013/01/07/2013-Sponsorship-Outlook--Spending-Increase-Is-Dou.aspx>
- Irwin, R. L. og M. K. Asimakopoulos. 1992. "An approach to the evaluation and selection of sport sponsorship proposals." *Sport Marketing Quarterly*,

2(2):43-51.

- Jacobsen, Dag Ingvar. 2005. *Hvordan gjennomføre undersøkelser?*. 2.utg. Kristiansand: Høyskoleforlaget
- Javalgi, Rajshekhar G., Mark B. Traylor, Andrew C. Gross og Edward Lampman. 1994. "Awareness of Sponsorship and Corporate Image: An Empirical Investigation." *Journal of Advertising*, 23(4):47-58. Business Source Complete (9502063975).
- Johannessen, Asbjørn, Line Kristoffersen og Per Arne Tufte. 2010. *Forskningsmetode for økonomisk-administrative fag*. 2.utg. Oslo: Abstrakt forlag.
- Kotler, Philip. 2005. *Markedsføringsledelse*. 3.utg. Oslo: Gyldendal akademisk.
- Kvale, Steinar og Svend Brinkmann. 2009. *Det kvalitative forskningsintervju*. 2.utg. Oslo: Gyldendal Akademisk
- Kuzma, John R., William L Shanklin og John F. McCally, Jr. 1993. "Number One Principle for Sporting Events Seeking Corporate Sponsors: Meet Benefactor's Objectives". *Sport Marketing Quarterly*, 2(3):27-32
- Ludwig, Stefan og James D. Karabetsos. 1999. "Objectives and evaluation processes utilized by sponsors of the 1996 Olympic games." *Sport Marketing Quarterly*, 8(1): 11-19.
- Maynard, Roberta. 1995. "How to score points with sports marketing." *Nation's Business*, 83(7):10
- Meenaghan, Tony. 1991. "The Role of Sponsorship in the Marketing Communications Mix". *International Journal of Advertising*, 10(1):35-47. Business Source Complete (11949124)
- . 2001. "Understanding Sponsorship Effects" *Psychology & Marketing*, 18(2):95-122
- Mitchell, Colin. 2002. Selling the brand inside. *Harvard Business Review*, 80(1):5-11.
- Mueller, Tom og Marilyn S. Roberts. 2008. "The Effective Communication of Attributes in Sport-Sponsorship Branding." *International Journal of Sport Communication*, 1(2):155-172
- Pichot, Lilian, Gary Tribou og Norm O'Reilly. 2008. "Sport Sponsorship, Internal Communications, and Human Resource Management: An Exploratory Assessment of Potential Future Research." *International Journal of Sport Communication*, 1(4):413-423. Publisher Provided Full Text Searching File (35571049)
- Samuelsen, Bendik Melling, Adrian Peretz og Lars Erling Olsen. 2010. *Merkevareledelse på norsk 2.0*. 2.utg. Oslo: Cappelen akademisk
- Sandler, Dennis M. og David Shani. 1989. "Olympic Sponsorship vs. Ambush Marketing: Who Gets the Gold?" *Journal of Advertising Research*, 29(4):9-14
- . 1993. "Sponsorship and the Olympic Games: the consumer perspective." *Sport Marketing Quarterly*, 2(3):38-43

- Scott, D.R. og Hazel T. Suchard. 1992. "Motivations for Australian Expenditure on Sponsorship – An Analysis." *International Journal of Advertising*, 11(4):325-332
- Seguin, Benoit, Kenneth Teed og Norman J. O'Reilly. 2005. "National sports organisations and sponsorship: an identification of best practices." *International Journal Sport Management and Marketing*, 1(1/2):69-92
- . Milena M. Parent og Norm O'Reilly. 2010. "Corporate support: a corporate social responsibility alternative to traditional event sponsorship". *International Journal of Sport Management and Marketing*, 7(3):202-222.
- . og Norman J. O'Reilly. 2008. "The Olympic brand, ambush marketing and clutter." *International Journal of Sport Management and Marketing*, 4(1):62-84.
- Shank, Matthew D. 2009. *Sports Marketing. A strategic perspective*. 3.utg. Upper Saddle River, N.J: Prentice Hall
- Shanklin, William L. og John R. Kiania. 1992. "Buying That Sporting Image." *Marketing Management*. 1(2):58-67
- Shimp, Terence A. 2010. *Advertising, Promotion and Supplemental Aspects of Integrated Marketing Communication*. 8.utg. Ohio: South-Western Cengage Learning.
- Simmers, Christina S., Datha Damron-Martinez og Diana L. Haytko. 2009. "Examining the effectiveness of athlete celebrity endorser characteristics and product brand type: The endorser expertise continuum." *Journal of Sport Administration & Supervision*, 1(1):52-64.
- Skard, Siv. 2011. "Hvordan virker egentlig sponsing?". *Magma*. (4):33-40. Lesedato: 23.februar 2013: <http://www.magma.no/hvordan-virker-egentlig-sponsing>
- Smith, Gareth. 2004. "Brand Image Transfers through Sponsorship: A Consumer Learning Perspective." *Journal of Marketing Management*. 20(3/4):457-474
- Smith, Paul Russel og Jonathan Taylor. 2004. *Marketing Communications: An Integrated Approach*. 4.utg. London: Kogan Page.
- Söderman, Sten og Harald Dolles. 2008. "Strategic fit in international sponsorship – the case of the Olympic Games in Beijing 2008". *International Journal of Sports Marketing & Sponsorship*, 9(2):95-110
- Sponsor Insight. 2012. *Sponsormarkedet runder 4 milliarder i 2012!*. Lesedato: 14. januar 2013: <http://www.sponsorinsight.no/?p=745>
- Thagaard, Tove. 2009. *Systematikk og innlevelse. En innføring i kvalitativ metode*. 3.utg. Bergen: Fagbokforlaget
- Trout, Jack og Steve Rivkin. 1997. *The new positioning*. New York: McGraw-Hill
- Unnava, H. Rao og Robert E. Burnkrant. 1991. "Effects of Repeating Varied Ad Executions on Brand Name Memory". *Journal of Marketing Research*, 28(4):406-416

- Wallister, Björn. 2003. "An International Review of Sponsorship Research: Extensions and Update". *International Journal of Advertising*, 22(1):5-40. Business Source Complete (9313226).
- Widerberg, Karin. 2001. *Historien om et kvalitativt forskningsprosjekt*. Oslo: Universitetsforlaget

Intervjuguide

T1: Generell informasjon om bedriftens sponsorstrategi

S1: Hvilke ulike typer sponsorobjekter innen idrett har dere sponset/sponser?

- Hvor stor del av markedskommunikasjonsbudsjettet utgjør sponsering (kroner/prosent)?

S2: Over hvor lang tid strekker sponsoravtalene deres?

- Har dere et prinsipp for hvor lenge de varer? Mindre/mer enn 3 år?

S3: Under hvilken avdeling i bedriften ligger ansvaret for sponsering?

S4: Går dere ut i markedet for å finne sponsorobjekter, eller henvender de seg til dere?

T2: Motiver bak idrettssponsering

S5: Hva gjør idrett til et ønsket sponsorområde for bedriften?

S6: Sponser bedriften av filantropiske årsaker?

S7: Sponser bedriften av kommersielle årsaker?

T3: Mål med idrettssponsering

S8: Ønsker bedriften å dra fordel av idrettssponsering knyttet til intern markedsføring?

- Hvilke fordeler
- Spesifiseres disse ønskede fordelene i konkrete mål med idrettssponseringen?
- Hvilke mål i tilknytning til intern markedsføring er mer avgjørende for å investere i idrettssponsering?
- I hvilken grad benytter bedriften mål tilknyttet:
 - o Organisasjonskultur
 - o Motivering/belønning av ansatte
 - o Stolthet blant ansatte

S9: Ønsker bedriften å dra fordel av idrettssponsering knyttet til ekstern markedsføring?

- Hvilke fordeler?
- Spesifiseres disse ønskede fordelene i konkrete mål med idrettssponseringen?
- Hvem er disse målene rettet mot?
- Hvilke mål i tilknytning til ekstern markedsføring er mer avgjørende for å investere i idrettssponsering?
- I hvilken grad benytter bedriften mål tilknyttet:
 - o Salg
 - o Image
 - o Samfunnsengasjement

- Samfunnsansvar
- Nå ut til nye kundegrupper (Markedspenetrering)
- Bedrift/Merke/Produkt kjennskap
- Relasjonsbygging

S10: Hvordan vil dere rangere de ulike målene/ønskede fordeler etter grad av viktighet for avgjørelsen av å sponse?

- Hvorfor?

S11: Hvilke mål/ønskede effekter er mindre viktig?

- Hvorfor?

T4: Aktivering

S12: Hvilke tiltak benyttes for å aktivere sponsoratet internt?

- Hvilke tiltak er knyttet til de spesifikke målene for intern markedsføring?

S13: Hvilke tiltak benyttes for å aktivere sponsoratet eksternt?

- Hvilke tiltak er knyttet til de spesifikke målene for eksternt markedsføring?

S14: I tillegg til sponsering, hvor mye penger investeres gjennomsnittlig i aktivering av sponsoratet?

T5: Attraktive egenskaper/kvaliteter ved sponsorobjekter

S15: Hvilke egenskaper/kvaliteter ved sponsorobjekter søker bedriften ved sponsering?

- På hvilken måte kan egenskapene ved sponsorobjektet bidra til å nå de konkrete målene?

S16: Legges det vekt på en naturlig kobling (fit) mellom bedriften og sponsorobjektet?

- Hvorfor?
- Hvordan måler dere koblingen?
- Hvilke verdier?

S17: Legges det vekt på sponsorobjektets tilhengere viktig for bedriften?

- Hvorfor?

S18: Legges det vekt på medieeksponering i forbindelse med sponsering?

- Hvorfor?

S19: Legges det vekt på at bedriften gir mulighet for hospitality?

- Hvorfor?

T6: Effektmåling

S20: Hvilke metoder benytter bedriften for å måle effekten av sponsing?

S21: Hvilke mål bak sponsing er det viktigere å måle effekten av?

S22: Utføres effektmålingen internt eller eksternt?

S23: Hvor viktig er det for bedriften at sponsorobjektet tilbyr effektmålinger?