

BCR3100 Bacheloroppgave

Vår 2015

Fotballsponsing - en strategisk utnyttelse?



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

Forord

Denne oppgaven er avsluttende bacheloroppgave ved Markedshøyskolen Campus Kristiania, skrevet som en besvarelse på en valgt problemstilling. Mellom Januar og Juni har 983726 og 984297 kranglet med både oppgave og hverandre med innleveringsdato klart merket i kalenderen. Prosessen med oppgaven har vært veldig lang, og det er med stor lettelse å nå kunne levere oppgaven til lesing og vurdering. Vi har helt siden oppstart i Januar støtt på problem etter problem, og prøvd å løse disse på forskjellige måter. Det har også vært en større periode hvor en av oss har måttet være bortreist grunnet dødsfall i nær familie, og dette har satt sine spor på oppgaven. På tross av dette føler vi nå at vi har gjennomført en god oppgave, og avslutter skolegangen med en god følelse.

Temaet for vår oppgave ble bestemt tidlig, da det var klart for oss at vi ville skrive om sponsing i vår oppgave. Hvilken del av sponsingen forble derimot ganske uklart en stund, til vi begynte å se på saken fra en annen side. Dette førte oss inn på sporet, og problemstillingen vår ble skapt. Vi ønsket å se på hvorfor norske bedrifter ønsket å sponse fotballklubber, hva de eventuelt ville få tilbake og hvordan de målte utbyttet av avtalen.

Vi vil gjerne takke alle involverte for hjelpen vi har fått i denne prosessen. Dette innebærer blant annet vår veileder Tore Mysen, som har gitt gode råd og innspill utover våren. Videre vil vi takke våre informanter, deriblant Christer Horgen i Sparebank1 Midt-Norge, Per-Anders Vold i Telenor, Ole Martin Sunde-Jordet i DnB, samt to respondenter som ønsket å forholde seg anonymt. Avslutningsvis vil vi også takke hverandre.

Det er med en kombinasjon av vemodighet og ekstrem lettelse at vi nå omsider leverer oppgaven vår. Dersom det er halvparten så lærerikt å lese som det var for oss å skrive, så skal vi være veldig fornøyde. Takk for oss og god lesing.

Oslo, 31.05.2015

Sammendrag

Formålet med denne oppgaven er, som beskrevet i oppgaven, å skaffe innsikt i sponsormarkedet i norsk fotball, grunnet egen interesse rundt temaet. Det har ført til funn av følgende problemstilling; *Hvilken strategisk tilnærming har norske bedrifter til sponning i norsk toppfotball?*

Problemstillingen førte oss videre til analysespørsmål, hvordan vi ønsket å angripe temaet, samt oppsett av teoretisk rammeverk rundt besvarelsen. Dette kulminerte i en kvalitativ oppgave, hvor vi ønsket å kontakte bedrifter som sponser norske fotballklubber, og stille spørsmål basert på teori vi hadde innhentet i forkant. I etterkant av intervjuene ble det gjennomført en mindre spørreundersøkelse, for å få en enda dypere forståelse av bedriftens tilnærming til sponsoratet, hensikter og strategiske mål.

Etterhvert som resultatene av intervjuene begynte å vise seg, ble det klart for oss at mye av våre funn samsvarte med teorien vi på forhånd hadde innhentet. Eksponering og merkevarebygging står sentralt i beslutningen om å investere i sponning av fotballklubber, da spesielt de større klubbene. Helst skal dette være klubber som fremstår som profesjonelle og som har verdier som det er ønskelig å adoptere til bedriften. Fotballsponsingens største fordel er imidlertid eksponering, og dermed kjennskap til bedrift og produkt. På det interne nivå er ansattes engasjement og interesse det viktigste, da det jobbes aktivt internt med sponsoratet. Sponsoratet kan by på både belønninger og ellers intern stolthet blant de ansatte. Dette påvirker word-of-mouth fra de ansatte, og derfra spiller inn på både lojalitet og assosiasjoner til bedriften. Det skulle imidlertid vise seg at klubbene har noe å gå på både i forkant av avtalen, og når det gjelder oppfølging av sponsoratet, noe vi vil gå nærmere inn på i oppgaven.

Vi ser gjerne at oppgaven vil være et bidrag til å lettere oppfatte fordelene med sponning av norsk fotball, og påvirke flere bedrifter til å vurdere denne formen for markedsføring. Markedet er i stadig vekst, og det kan være lønnsomt å sette seg inn i det.

Innholdsfortegnelse

1.0 Innledning	6
1.1 Presentasjon av oppgavens tema	6
1.2 Personlig begrunnelse for valg av tema	6
1.3 Aktualitet	7
1.4 Formålet med oppgaven	7
1.5 Problemstilling	8
1.5.1 Analysepørsmål	8
1.6 Avgrensning	9
1.7 Oppgavens struktur	9
2.0 Teoretisk rammeverk	9
2.1 Grunnleggende om sponning	10
2.2 Sponning som et strategisk virkemiddel	11
2.3 Strategiske mål	11
2.3.1 Interne mål	11
2.3.2 Eksterne mål	12
2.3.2.1 Merkevarerbygging	12
2.3.2.2 Hospitality	13
2.3.2.3 Eksponering	14
2.3.2.4 Samfunnsansvar og engasjement	14
2.3.2.5 Tilgang til nye markeder	14
2.3.2.6 Salg/nye kunder	15
2.4 Fit - Valg av sponsorobjekt	15
2.5 Aktivisering	16
2.6 Måling/Evaluering	16
3.0 Metodisk rammeverk	17
3.1 Valg av forskningsmetode og design	18
3.2 Forskningsdesign	18
3.3 Utforming av forskningsmetoden	19
3.4 Intervjuguide	20
3.5 Utvalgsstrategier	21
3.6 Utvalg av intervjuobjekter	22
3.7 Gjennomføring av intervju	22
3.8 Transkribering og bearbeiding	23
4.0 Analyse og drøfting av intervjudata	24
4.1 Informantene	24

4.2 Interne mål	25
4.3 Eksterne mål	25
4.3.1 Merkevarerbygging	25
4.3.2 Hospitality	27
4.3.3 Eksponering	27
4.3.4 Samfunnsansvar og engasjement	28
4.3.5 Tilgang til nye markeder	30
4.3.6 Salg/Nye kunder	31
4.4 Fit - Valg av sponsorobjekt	31
4.5 Aktivering	32
4.6 Måling/Evaluering	34
5.0 Avslutning	35
5.1 Konklusjon	35
5.2 Kritikk	37
5.3 Videre forskning	38
6.0 Litteraturliste	39

Vedlegg:

Vedlegg 1 – Intervjuguide

Vedlegg 2 – Transkribering av SpareBank 1 Midt-Norge

Vedlegg 3 - Spørreskjema

Tabell:

Tabell 4.1.1 - Informantopplysninger	24
---	----

1.0 Innledning

1.1 Presentasjon av oppgavens tema

Sponsing blir mer og mer utbredt i idrettsverdenen, og dette er noe både bedrift og forbruker blir mer og mer bevisst på. Spesielt i fotballen blir sponsorer mer ettertraktet, og man har sett bevis på at klubbene sliter økonomisk sett dersom sponsorpengene faller bort. Dette gjør at vi har spurt oss selv; hva er det som gjør at bedriftene sponser fotballklubbene vi er så glade i? Hva er hensikten bak investeringene, er det rent av rent økonomiske hensyn, eller ligger det andre grunner bak? Får klubbene og bedriftene nok ut av avtalene de allerede har, og hvordan vet de at investeringen har betalt seg? Sponsorinvesteringene i Norge øker nær sagt år etter år, og det er derfor interesse for å se nærmere på denne formen for kommunikasjon.

Sponsing i norsk fotball har samtidig vist seg som en utfordring, i tillegg til at det er helt nødvendig for at norske klubber skal kunne overleve og/eller holde seg stabile. Derfor er det i klubbenes høyeste interesse å få maksimalt utbytte fra sponsorene, og sponsorenes høyeste interesse å få maksimalt utbytte for sine investeringer i sponsorobjektet. Vi har spurt oss spørsmålet hva disse motiver og mål faktisk innebærer, og vil se nærmere på dette i løpet av oppgaven.

1.2 Personlig begrunnelse for valg av tema

“Actually, many people arrive at their research ideas simply by taking stock of themselves and looking around” (Berg & Lune 2014, 22).

Gjennom en oppvekst preget av fotball har vi begge fattet mer og mer interesse av det som skjer utenfor banen, såvel som på. Dette er delvis på grunn av interessen for våre favorittklubber, og delvis grunnet Football Manager-serien, et simuleringsspill der du har ansvar for en fotballklubb både økonomisk og sportslig. Det er imidlertid først i de senere år at vi har fattet interesse for sponsordelen av fotball. Gjennom årene på Markedshøyskolen har vi også blitt interessert i sponsing som markedsførings- og kommunikasjonsform, og har innsett at dette mulig kan bli en videre karrierevei etter studietiden, noe som trigget motivasjonen vår for denne oppgaven. Oppgaven kan fungere som et slags springbrett, ved å tilegne seg mer kunnskap rundt temaet. Således et godt utspring for lærelyst når man først skal sette seg inn i en forskningsprosess. Dette har gjort at søken etter informasjon har gått

Hvilken strategisk tilnærming har norske bedrifter til sponsorater i norsk toppfotball?

lettere enn vi hadde forventet når man skal skrive en slik oppgave, noe som igjen har gitt oss enda mer motivasjon.

På bakgrunn av det ovenfornevnte har vi kommet inn på et tema vi begge er motivert for å skrive om, og som vi er interessert i å søke kunnskap om. Dette har resultert i fire forskningsspørsmål vi videre i oppgaven vil presentere, belyse og besvare.

1.3 Aktualitet

Sponsing er et markedsføringsverktøy på lik linje med PR og reklame. Statistiske målinger viser at det ble brukt ca 55 billioner USD på sponsing verden over i 2014 (Statista.com).

I Norsk målestokk er sponsing målt til å være den nest største kanalen for kommunikasjon, med prognoser for ytterligere vekst. I 2012 ble den totale sponsoromsetningen her til lands beregnet til 4 milliarder kroner, derav 72% til idrett. Det forventes at det totale markedet vil stige til 4,36 milliarder i 2014. Ser vi mer spesifikt på tallene for fotball, som vår oppgave vil omhandle, ble det omsatt for 1,42 milliarder i 2012, med en prognose på 1,5 milliarder i 2014 (Sponsor Insight).

Samtidig viser en undersøkelse gjort av YouGov Norge at flertallet av nordmenn ikke klarer å koble storsponsorer opp mot sterke sponsorobjekter (Kampanje.com). På bakgrunn av denne undersøkelsen fastslår Sverre Meinich-Bache i BigBlue & Company at “det settes svært sjelden klare kvantitative mål, men mye evalueres rundt følelser og opplevelser.” I tillegg mener Meinich-Bache at det er en begrenset utnyttelse av selve sponsoratet (Kampanje.com). Chadwick og Thwaites (2005) utførte en studie om hvordan sponsoravtalene forvaltes av foretakene med avtaler i engelsk fotball. De ønsket også å undersøke om sponsorene har blitt mer profesjonell i sin tilnærming til sponsorprosessen - planlegging, strategisk bruk og implementering av avtalene. Resultatet viste at foretakene innehar liten kompetanse på området, og viste i tillegg at foretakene hadde liten interesse for hvordan de skulle utnytte sponsoratet til bedriftens beste. I kjølvannet av YouGov Norge-undersøkelsen som ble gjort på oppdrag for magasinet Kampanje, og studie om foretak knyttet til engelsk fotball, er dette en problemstilling som vil være interessant å undersøke nærmere.

1.4 Formålet med oppgaven

Denne oppgaven er først og fremst skrevet for eget bruk, med den hensikt å tilegne oss kunnskap på feltet, samt erfaring med oppgaveskriving på høyere nivå. Det er også et utløp

Hvilken strategisk tilnærming har norske bedrifter til sponsorater i norsk toppfotball?

for våre interesser med tanke på at oppgaven omhandler en blanding av fag og et felt vi engasjerer oss i. Når dette er sagt vil vi ikke stå i veien dersom bedrifter eller klubber ønsker å bruke oppgaven i sitt arbeid for å bli bedre på sponsormarkedet. Dersom begge parter jobber for å effektivisere avtalen vil dette hjelpe både bedrifter og deres merkevare, samt klubbene økonomisk, da enkelte i dag til tider sliter med å finne sponsorer som er villige til å inngå avtaler dem. Dette kan være fordi de ikke sees på som lønnsomme, at bedriften har andre prioriteringer, enten investeringsområde eller at de allerede sponser andre ting og ikke er villige til å legge til klubben i porteføljen sin. Ved å fordype oss i denne oppgaven ønsker vi å undersøke hvordan utvalgte bedrifter jobber i sponsormarkedet for å få en dypere innsikt i markedet.

1.5 Problemstilling

Som aktualiteten tilsier, har sponsing vokst år for år, og vil forhåpentligvis fortsette å gjøre det i årene som kommer. På bakgrunn av sponsor-boomen vi har sett, både i fotballsammenheng og i idrett ellers, vil vi gjerne se på hvorfor norske bedrifter sponser fotball, hvorvidt det er på bakgrunn av definerte, strategiske mål. Vi ønsker også å se på hvordan bedriftene jobber for å følge opp sponsoravtalen, samt hvordan de måler effektene av sine investeringer på sponsorfronten. Derfor vil problemstillingen vi ønsker å forske på være: *Hvilken strategisk tilnærming har norske bedrifter til sponsorater i norsk toppfotball?*

1.5.1 Analyse spørsmål

Med et utspring i problemstillingen vår vil vi her presentere fire analyse spørsmål vi ønsker å få svar på i løpet av oppgaven. Hver representerer sin side i en sponsoravtale mellom bedrift og klubb, med fokus på bedriftens side.

Spørsmål 1 - *Hva er hensikten bak norske bedrifters valg av spons av fotballklubber som markedsførings/investeringsform?*

Spørsmål 2 - *Har bedriftene klare, definerte og strategiske mål for sin investering?*

Spørsmål 3 - *Hvordan jobber bedriftene for å etterfølge de mål som er satt, og dermed maksimere sponsoratets avkastning?*

Spørsmål 4 - *I hvilken grad benyttes det målinger for å se effekten av ønskede måloppnåelser?*

1.6 Avgrensning

Grunnet ulike problemstillinger så vi oss nødt til å avgrense oppgaven. Hovedsaklig ble avgrensningen gjort i forhold til valg av idrett, eller sponsorobjekt, som da er sponsorater tilknyttet fotballklubber i norsk toppfotball. Denne avgrensningen er som nevnt tatt ut ifra vår interesse for fotball, men også allmennhetens interesse for denne idretten, som ser ut til å være på vei opp igjen (Sponsor Insight). Vi ble også vært nødt til å avgrense sponsorer som i hovedsak er tilknyttet fotballklubber geografisk. Det vil si at vi i all hovedsak tar for oss sponsorer av klubber liggende på Østlandet, og i umiddelbar nærhet til hovedstaden. Det var vi nødt til å gjøre basert på tilgjengelige ressurser, i form av tid og økonomi. Etterhvert som oppgaven utspilte seg ble derimot denne avgrensningen noe moderert, av grunner beskrevet senere i oppgaven når temaet kommer opp. Dette har gjort at vi hovedsaklig tar for oss bedrifter som sponser klubber på Østlandet, men at vi har enkelte unntak her.

1.7 Oppgavens struktur

I oppgavens start vil det bli presentert relevant teori omkring sponning. Teorien er nødvendig for å gi leseren et grunnlag, og en videre forståelse for de forskningsspørsmål vi ønsker å besvare. Det er også et hjelpemiddel for vår egen del når vi må analysere svarene vi eventuelt vil få i oppgaven. Videre presenteres valg av og argumentering for metodisk rammeverk og forskningsdesign, samt strukturen på hvordan dette vil bli gjennomført, i tillegg til en presentasjon om datainnsamlingen som er gjort. Avslutningsvis analyserer vi våre undersøkelser og innsamlede data. Disse resultatene vil så bli sammenlignet og drøftet opp mot teorien presentert i kapittel 2.0 Teoretisk rammeverk, og vi vil med dette ha et grunnlag for en konklusjon.

2.0 Teoretisk rammeverk

På bakgrunn av valgt problemstilling vil vi i dette kapitlet presentere det teoretiske rammeverket omkring sponning som markedsføringsverktøy. Hensikten er å gi leseren en grunnleggende forståelse av sponning, og dens mekanisme, og vil i så måte være nyttig for videre forståelse av undersøkelse, analyse og diskusjon. Vi vil også trekke våre drøftelser basert på dette rammeverket senere i oppgaven, og vil derfor være viktig for å kunne belyse eventuelle resultater vi måtte finne i drøftingen.

Hvilken strategisk tilnærming har norske bedrifter til sponsorater i norsk toppfotball?

2.1 Grunnleggende om sponning

For å gjøre rede for de grunnleggende begrepene *Sponsor*, *Sponsorobjekt* og *sponsorat* viser vi til Samuelsen, Peretz og Olsen (2010, 443). De forklarer *sponsor* som “*En merkevare eller bedrift som står bak sponsoratet og som har målsatt ønskede effekter av ressursbruken. Sponsoren bidrar med økonomisk ytelse i form av penger, varer eller tjenester til sponsorobjektet.*”

Et *sponsorobjekt* er en person, arrangement, organisasjon, sak eller liknende som støttes av sponsoren, og som forventes å levere konkrete resultater til sponsoren. Resultatene i form av for eksempel assosiasjoner, kjennskap/oppmerksomhet eller liknende (Samuelsen, Peretz og Olsen 2010, 443).

Sponsoravtalen som skrives kalles gjerne et *sponsorat*, og viser til hvilke gjensidige avtaleytelser som er inngått, og som inneholder en tidsavgrensning (Samuelsen, Peretz og Olsen 2010, 443).

Det eksisterer ingen klar og endelig definisjon på sponning, og derfor finnes det også utallige varianter. Derimot vil flere av disse i våre øyne, slik vi kjenner sponning, betraktes som noen lunde korrekte. Selvom formålet med oppgaven ikke er å gjøre rede for alle disse, vil vi allikevel vise til et par eksempler. Gjennomgående ser man at definisjonene omhandler byttet mellom to eller flere parter - altså sponsor og sponsorobjekt. Blant definisjonene finner vi sponning av idrett som en kommersiell avtale mellom en sponsor og sponsorobjekt, hvor sponsoren tilfører finansiell- eller andre former for støtte, for å kunne etablere en assosiasjon mellom sponsorobjektet og sponsoren selv (Cornwell, Roy og Steinard 2001)

Sponsrings og Eventforeningen i Sverige opererer med følgende definisjon “*Sponsring är associationsmarknadsföring; en affärsmässig metod för kommunikation, marknadsföring och försäljning. Sponsing bygger på ett kommersiellt avtal mellan (normalt) två parter där ett företag betalar för kommersiella rättigheter till ett evenemang, en person, organisation, ett projekt etc*”

I vår oppgave er definisjonen hentet fra Meenaghan (1991, 36). Han beskriver sponning som “*an investment, in cash or in kind, in an activity in return for access to the exploitable commercial potential associated with that activity*”.

Direkte oversatt betyr dette at sponning sees på som et foretaks investering i en aktivitet, altså i et sponsorobjekt, i retur for å utnytte kommersielle fordeler knyttet til sponsorobjektet og deres aktivitet. På denne måten er sponning ansett som et fordelaktig “medium”, da det gir muligheter for målrettet kommunikasjon mot målgruppen og tydelig merkeposisjonering (Seguin og O’Reilly 2008). Dette gjør i tillegg at sponsorene kan komme i kontakt med

Hvilken strategisk tilnærming har norske bedrifter til sponsorater i norsk toppfotball?

forbrukerne på en måte som ville vært vanskelig gjennom klassisk reklame (Crompton 2004; Meenaghan 2001).

2.2 Sponsing som et strategisk virkemiddel

Sponsing benyttes som et strategisk verktøy for å oppnå et konkurransefortrinn (Amis, Pant og Slack 1997, 81), og bedrifter som sponser med kommersielle hensikter, ønsker med dette å fremme bedriftens økonomiske vekst (Kuzma, Shanklin og McCally 1993). Gran og Hofsplass (2007) hevder at de økonomiske motivene for sponsing i all hovedsak handler om å styrke konkurransedyktigheten til sponsoren, bidra til sponsorens kjennskap og image, i tillegg til å øke sponsorens inntekter. Med bakgrunn i disse karakteristikkenes for sponsing, hevder Irwin og Asimakopoulos (1992) at sponsorene vurderer et sponsorengasjement med bakgrunn i fastsatte, definerte mål.

Derimot er det dessverre slik at flere bedrifter benytter en lite strategisk tilnærming til sponsing, da de forutsetter at sponsoratet vil gi positive effekter, uten at de på forhånd har utarbeidet og definert ønskende mål og effekter (Hoek, Gendall og West 1990). Mangelen på en strategisk tilnærming og utnyttelse skader muligheter til å skape en konkurransedyktig fordel gjennom sponsing (Fahy, Farrelly og Quester 2002). Dette underbygger også funnene i den nevnte undersøkelsen til YouGov Norge.

Vårt formål er derfor å undersøke hvorvidt sponsorer til klubber i Norsk Toppfotball har denne strategiske tilnærmingen til sponsing, og om det ligger definerte mål, og gode vurderinger bak investeringen.

2.3 Strategiske mål

På bakgrunn av at sponsing er et strategisk verktøy, vil det derfor være slik at det vil foreligge ulike mål på hva et sponsorat skal bidra til. Sponsorer kan ha vidt forskjellige ønskede effekter av sine sponsorater. Her kan man overordnet skille mellom interne- og eksterne mål (Pichot, Tribou og O'Reilly 2008).

2.3.1 Interne mål

Som begrepet forteller handler dette om de interne forhold hos sponsoren. Disse forholdene blir stadig mer avgjørende for bedrifters investeringer i idrettssponsing (Pichot, Tribou og

Hvilken strategisk tilnærming har norske bedrifter til sponsorater i norsk toppfotball?

O'Reilly 2008). Forbrukerne og allmennhetens oppfatning av bedriften baserer seg i en viss grad av informasjon som er kommunisert gjennom de ansatte, og det vil dermed være uhyre viktig med intern markedsføring (Pichot, Tribou og O'Reilly 2008).

Dersom intern markedsføring og interne mål er et essensielt strategisk utgangspunkt for å inngå en sponsoravtale, kan det knyttes en rekke fordeler til en slik investering.

Idrettssponsing i så måte kan være et nyttig verktøy for bedriften når målet er å motivere og involvere de ansatte (Pichot, Tribou og O'Reilly 2008). I tillegg kan en slik avtale gi en positiv påvirkning på de ansattes oppfatning, holdning, atferd og identifikasjon med bedriften (Hickman, Lawrence og Ward 2005). Andre positive fordeler som kan knyttes opp mot en slik avtale er i følge Pichot, Tribou og O'Reilly (2008) at de ansatte kan føle stolthet over bedriftens sponsoraktiviteter, som igjen øker deres involvering til arbeidsgiveren.

En suksesshistorie knyttet til idrettssponsing og intern markedsføring i norsk sammenheng kan hentes fra Aker, som økte friskhetsgraden med 0,5% gjennom deres samarbeid med Norges Skiforbund. Promillen tilsvarer en kostnadsbesparelse på 50 millioner kroner (Hegnar.no).

2.3.2 Eksterne mål

I tillegg til de interne målene som er beskrevet, finnes det også eksterne mål som vil være veldig aktuelle når det kommer til bruk av sponsing som et virkemiddel. De eksterne målene vil da knyttes opp mot bedriftens eksterne interessenter. Det være seg kunder, distributører, leverandører, eller ledelse og eiere (Pichot, Tribou og O'Reilly 2008). Disse effektmålene skal bidra til å gi bedriften større konkurransefortrinn ved å øke kjennskap til bedriften/produktet, styrke merkevaren eller føre til økt eksponering. Sosiale motiver kan også være en målsetning, da ved å vise samfunnsansvar og skape større involvering (Alexandris m.fl 2008).

2.3.2.1 Merkevarebygging

Vi har valgt merkevarebygging som et samlebegrep på ulike strategiske mål knyttet til bedriftens merkevare. Det være seg omdømmebygging, imageoverføring, merkekjennskap, merkeverdi, eller merkeassosiasjoner. Punktene nevnt overfor er for mange bedrifter avgjørende for en sponsoravtale (Alexandris m.fl 2008; Bowdin m.fl 2012).

Hvilken strategisk tilnærming har norske bedrifter til sponsorater i norsk toppfotball?

Idrettssponsing er ofte blitt benyttet som et ledd i merkevarebyggingen, og som kan bidra til styrket merkeverdi (Cornwell, Roy og Steinard 2001). Samuelsen, Peretz og Olsen (2010) beskriver merkeverdi som verdien som er knyttet til merket, og som blir påvirket av merkekjennskap, merkeimage, og omdømme. Sponsoravtaler som skrives over en lengre periode vil skape en større merkeverdi til merket, og dermed også skape en finansiell verdi (Cornwell, Roy og Steinard 2001).

Hovedoppgaven i merkevarebygging er å skape kjennskap til merket, noe som innebærer at forbrukerne skal vite at merket eksisterer og hvilke behov det dekker (Samuelsen, Peretz og Olsen 2010). Liu, Srivastava og Woo (1998) hevder at merkekjennskap er hovedmotivet for 93% av alle bedriftene som benytter idrettssponsing som en kanal for kommunikasjon. Her viser Lambkin og Meenaghan (1994) til et eksempel hvor Canon økte sin kjennskap fra 18,5% til 79% i løpet av tre år, gjennom sitt sponsorat med Premier League - den øverste divisjonen i engelsk fotball. Ved å ha merkekjennskap, og vite at merket eksisterer, vil dette lede til merkefremkalling og merkegjennkjennning, som videre vil øke sjansen for at forbrukerne vil utvikle gode merkeassosiasjoner og kjøpe merket (Samuelsen, Peretz og Olsen 2010).

Merkeimage omhandler de assosiasjoner forbrukerne har til et merke (Keller 1993). "En bedrift kan bygge sin merkeimage ved å sette i gang eller sponse forskjellige arrangementer" (Kotler 2010, 266). Derfor er det avgjørende for bedrifter å skape gode assosiasjoner. Gode assosiasjoner gir derfor et styrket bilde og holdning til merket (Alexandris m.fl. 2008). I følge Gioia, Schultz og Corley (2000) kan image være avgrenset og kortvarig, men på en annen måte være vanskelig å endre. Derfor kan enkelte bedrifter ønske å benytte seg av sponsing for å endre eller forsterke sitt image, og disse punktene kan således være et hovedmål for avtalen (Lambkin og Meenaghan 2004).

2.3.2.2 Hospitality

Alle er vi glad i litt underholdning i hverdagen, bort fra de hverdagslige gjøremålene. I følge Seguin og O'Reilly (2008) er dette også et viktig kriterie for sponsorer, da hospitality gir de mulighet til å benytte sponsorobjektets aktivitet til å underholde kunder, ansatte, samarbeidspartnere og andre interessenter. Denne hospitality-muligheten kan bidra til å bryte barrierer, møtes i uformelle settinger og dermed bedre relasjonen til bedriftens interessenter (Bowdin m.fl 2012). Muligheten for hospitality kan derfor være et viktig strategisk punkt,

Hvilken strategisk tilnærming har norske bedrifter til sponsorater i norsk toppfotball?

som kan bidra til å oppnå interne eller eksterne mål. Muligheter som kan skapes gjennom denne arenaen er å bygge lojalitet, belønne og underholde kunder, og motivere bedriftens arbeidstakere (Miles og Rines 2004).

2.3.2.3 Eksponering

Det er ingen hemmelighet at fotball skaper stort lokalt og nasjonalt engasjement, og i denne sammenhengen får fotballen stor eksponering. Både mye tv-tid, og hyppig omtale i ulike riksmidier. Denne mediedekningen fører da til høy eksponering, noe som kan anses som et klart fordelstegn vedrørende sponning. Meenaghan (2001) underbygger denne påstanden og beskriver at idrettssponning vil være et kostnadseffektivt virkemiddel for å oppnå eksponering i media, på grunn av den brede interessen og den store mediedekning av idrett. Videre påpeker Meenaghan (2001) at den potensielle mengden av eksponering og den store mengden som vil bli eksponert for bedriftens budskap vil ofte være avgjørende for bedriftenes investering. I tillegg er denne eksponeringen en nødvendighet for at forbrukerne skal få kjennskap til sponsoratet (Speed og Thompson 2000, 237).

2.3.2.4 Samfunnsansvar og engasjement

En annen faktor som viser seg å være et viktig motiv bak flere sponserers investering er å vise samfunnsengasjement og -ansvar for å oppnå godvilje i markedet (Kuzma, Shanklin og McCally 2003; Apostolopoulou og Papadimitriou 2004). Meenaghan (2001) forklarer det noe liknende. Ved slike avtaler viser bedriften at de involverer seg, tar ansvar og bidrar i samfunnet. Investeringen ses på som en involvering som antas å skape godvilje, som skal påvirke folkets holdninger og atferd mot merkevaren.

2.3.2.5 Tilgang til nye markeder

Idrettssponning kan være et flott virkemiddel for å tre inn i nye markeder, og kan i enkelte tilfeller være et viktig mål i investeringen (Bowdin m.fl. 2012). Dette gjør at man med sponning har mulighet til å segmentere et marked på bakgrunn av for eksempel interesser, og som kan bidra til å forbedre kjennskapen til sponsoratet ved å benytte seg av høyt verdsett sponsorobjekt (Crimmins og Horn 1996). Dette var en avgjørende faktor for DnBs inngang

Hvilken strategisk tilnærming har norske bedrifter til sponsorater i norsk toppfotball?

som sponsor for snowboardlandslaget tidligere. Her ønsket banken i større grad å kommunisere til de unge (DnB), og dette illustrerer hvordan idrettssponsing kan benyttes for å kommunisere mer til enkelte grupper mennesker. Dette bidrar til at sponsorer kan få tilgang til enkelte kundesegmenter knyttet til sponsorobjektet, som bidrar til en effektiv og målrettet kommunikasjon (Meenaghan 2001).

2.3.2.6 Salg/nye kunder

Selv om sponsorer vil ha ulike strategiske mål med sine sponsorater, er det ikke til å legge skjul på at disse tiltakene skal være en utløsende faktor for økt salg og omsetning for bedriftene.

Sluttmålet ved alle sponsoravtaler må være økt salg og forsterket bunnlinje (Crompton 2004), og er blant de viktigste målene ved å bruke penger på idrettssponsing (Apostolopoulou og Papadimitriou 2004; Crompton 2004). Idrettssponsing spiller en stor rolle når bedrifter ønsker å bygge merkeimage, som igjen vil lede til større kjøpsintensjon (Tanvir og Shahid 2012). Det er også slik at supportere har sterke følelser til sin klubb, noe bedrifter bør forsøke å utnytte. Sponsoravtaler kan nemlig bidra til å øke lojaliteten til målgruppen, som ofte vil være en avgjørende faktor for et sponsorat (Smith 1996). Dersom sponsorene klarer å bygge lojalitet overfor sin målgruppe, vil dette kunne føre til forsterket bunnlinje for bedriften.

2.4 Fit - Valg av sponsorobjekt

Et begrep som ofte er diskutert i sammenheng med sponsor og sponsorobjektets avtale er *fit*. I denne sammenheng omtales fit som den naturlige og logiske koblingen mellom de to partene, og oppfattelsen om at sponsor og sponsorobjekt passer sammen (Simmons og Becker-Olsen 2006). Enkelte vil hevde at fit er et “must” da høy fit mellom sponsor og sponsorobjekt gir økte positive holdninger til sponsoren (Speed og Thompson 2009). Gwinner, Larson og Swanson (2009) beskriver i tillegg at en naturlig kobling vil føre til en enklere og mer effektiv imageoverføring. Andre mener igjen at det er fordelaktig med lav fit, da dette kan føre til økt oppmerksomhet og interesse for sponsoratet (Jagre, Watson og Watson, 2001, 444). Vårt formål er ikke å vurdere om høy eller lav fit er det beste utgangspunktet, så den diskusjonen lar vi ligge.

Hvilken strategisk tilnærming har norske bedrifter til sponsorater i norsk toppfotball?

Meenaghan (1991) har i sin avhandling presentert ulike punkter bedriftene bør ta hensyn til i valg av sponsorobjekt. Først og fremst bør objektet ha mulighet til å oppfylle bedriftens målsetning. I tillegg nevner han punkter som objektets assosiasjonsoverføring, objektet bør være tilknyttet og passe med valgt målgruppe, samt sponsorobjektets potensielle mediedekning.

2.5 Aktivering

For å få maksimalt utbytte av sitt sponsorat holder det ikke lenger med kun logoeksponering på spillerdrakter eller idrettsarenaer. Sponsing har blitt mer kompleks enn som så. For å få størst mulig avkastning på sin sponsorinvestering er bedriftene nødt til å ta i bruk alle virkemidler som en sponsoravtale kan gi. For å øke kjennskapet til sponsoratet er det derfor anbefalt å bedre markedsføringen og profileringen av avtalen (Alexandris m.fl. 2008, 9). De er nemlig nødt til å aktivere. Å aktivere et sponsorat handler om å utnytte sponsoratets mulighet fullt ut. Mer direkte betyr utnyttning eller aktivering å bruke reklame og markedsføring for å støtte opp under sponsoratet (Cornwell, Roy, og Steinard 2001, 41). Cornwell, Roy og Steinard (2001) viser til at aktivering er en bidragsyter til å differensiere sponsoratet og bedriftens merkevare, og vil i så måte være en hjelpende faktor for sponsoratets avkastning og økonomiske verdi. Ved å gi forbrukerne større kjennskap til sponsoratet fører dette gjerne til økt positivitet og involvering (Alexandris m.fl. 2008, 1).

2.6 Måling/Evaluering

I følge Thwaites' (1995, 158) avhandling i sin artikkel "*Professional Football Sponsorship - Profitable or Profligate?*" benyttet 66% av bedriftene som sponset engelsk fotball måleinstrumenter for å vurdere deres effekter av avtalen. En slik måling av effekt er viktig, da det gir bedriftene mulighet til å se om fordelene scorer høyere en investeringskostnaden (Stotlar 2004).

Som vi har vært inne på er sponsing et verktøy på lik linje med annen markedsføring, og det knytter seg derfor et krav til return-on-investment, eller avkastning på investeringen. I idrettssammenheng vil avkastning sees på som det bedriften får i gjengjeld på sin investering (Seguin og O'Reilly 2008). Det vil derimot være vanskelig å forsvare en investering, dersom bedriften ikke ser eller forstår effektene av den (Crompton 2004).

Hvilken strategisk tilnærming har norske bedrifter til sponsorater i norsk toppfotball?

Det finnes i dag flere ulike måleinstrumenter for å måle effekten av reklame og markedsføring.

Samtidig peker mange på en manglende mulighet for å måle sponning som en effektiv kanal, noe som også viser seg i en noe mangelfull forskning på området.

Blant andre påpeker Nicholas Cameron (2008) at det benyttes for få elementer til å måle effekten av sponning. Måling av mediedekning er svært populært, men dette bør ikke være et mål i seg selv (Thwaites 1995). Ukman (1993) hevder at det å måle mediedekning utgjør en registrering av avganger, ikke landinger (siteret i Thwaites 1995, 158). Det bør derfor legges mer vekt på å anslå hva denne eksponeringen har bidratt til (Thwaites 1995).

I Thwaites' (1995) nevnte artikkel skal sponning bidra til å øke oppmerksomhet rundt bedriftene, øke mediedekning og eksponering, sikre godvilje i salg og samfunn, og gi mulighet for hospitality hos de engelske sponsorene. Han skriver videre at effektiv måling bør derfor vurderes i hvilken grad disse målene er oppfylt innen målgruppen.

For å måle effekten av sitt sponsorat kan man gjøre interne målinger, samt benytte seg av eksterne tilbydere på området. Blant de mest kjente tilbyderne finner vi Sponsor Insight. De benytter seg av modeller basert på forskning, hvordan sponning fungerer og hva som skaper effekt i et sponsorat.

3.0 Metodisk rammeverk

Her følger en gjennomgang av det metodiske rammeverket brukt i vår oppgave, strategien for å finne resultatene vi er ute etter. "Den opprinnelige betydningen av ordet metode er *veien til målet*" (Kvale & Brinkmann 2009, 121). Nettopp dette gjør at metode er essensielt når man skal fordype seg i et tema ved en bacheloroppgave, da man uten denne sannsynligvis ville famlet i blinde, og skrevet en oppgave uten mål og mening. Metodekapittelet inkluderer argumentering for forskningsdesign, elementer det inkluderer og hvorfor. Ved å inkludere metodeprosessen vil dette forhåpentligvis sikre at vi får besvart oppgaven best mulig. Det vil i det minste sikre at prosessen gjøres korrekt, og dermed sikre at vi har gjort det vi kan for å skaffe nødvendig informasjon.

3.1 Valg av forskningsmetode og design

Når man skal drive forskning er det viktig å være bevisst på hensikten bak, samt hva dette innebærer. Det vil si hva man vil forske på, hvorfor man vil forske på akkurat det temaet, hvordan man skal gå frem for å skaffe resultat og hvem man skal spørre. Svarene på dette er selvfølgelig opp til en selv, men man bør være oppmerksom på at svarene vil ha effekt på forskningsmetoden som er best egnet til å svare på disse spørsmålene. Dette gjør at man bør ha funnet ut av dette før man bestemmer seg for forskningsmetode.

3.2 Forskningsdesign

For å kunne svare på problemstillingen best mulig er det viktig å sette opp en struktur på hvordan oppgaven skal gjennomføres, og hvordan informasjonen skal fremskaffes. Dette bestemmes ut fra tidligere kunnskap på temaet, samt problemstillingens natur. Når det gjelder dette med tidligere kunnskap er det tre hoveddesign som er definert, hvor det er to som vi finner aktuelle for oss og vår oppgave. Eksplorativt design og deskriptivt design (Cresswell, Plano Clark 2007), samt den mer irrelevante kausalt design (Jacobsen 2005, 120).

Eksplorativt design tilsier at man har lite eller ingen kunnskap på området, og vil bruke litteratur og primærdata for å finne ut mer om det aktuelle temaet. Derfor er dybdeintervjuer og gruppesamtaler en teknikk innen et eksplorerende design. Da vi har grunnleggende kunnskaper om temaet, samt vil gjennomføre både dybdeintervju og spørreundersøkelse, vil dette alternativet være både aktuelt og mindre aktuelt. Derfor mener vi at en krysning av et eksplorativt design og et deskriptivt design vil være det beste for vår oppgave, selv om eksplorativt design vektlegges mest.

“Analyser som innebærer koding og kategorisering, kan gjerne kalles deskriptiv analyse” (Postholm 2005, 91). Et deskriptivt design krever at man har bakgrunnsforståelse av temaet, da man gjerne beskriver forskningsområdet både før forskningen finner sted, samt etter. Under dette designområdet er det vanlig med spørreundersøkelser fra representative utvalg, noe vi finner delvis relevant for vår oppgave. Vi har også en viss bakgrunn fra området, noe som gjør et deskriptivt design aktuell for vår oppgave. Dette fordi vi vil gjennomføre en kombinasjon av intervju og spørreundersøkelse av representanter fra bedrifter på

Hvilken strategisk tilnærming har norske bedrifter til sponsorater i norsk toppfotball?

sponsormarkedet i norsk fotball for å få svar på vår problemstilling. Kombinasjonen av disse faktorene gjør en krysning til det best egnede alternativet for vår oppgave, men med størst vekt på eksplorerende design.

3.3 Utforming av forskningsmetoden

Det vil også være nødvendig å bestemme seg for om man skal gjennomføre kvalitative eller kvantitative undersøkelser for å komme frem til et resultat. Også dette kan ligge i problemstillingens natur, og er et av de første veiskillene man kommer til ved utformingen av en undersøkelse. Ettersom vi vil inn i dybden på hensikter, mål og strategier bak sponing av norske fotballklubber, finner vi det absolutt mest interessant å gjennomføre kvalitative undersøkelser, og oppsøke bedrifter for å gjennomføre intervjuer med disse. Vi valgte å ekskludere fokusgrupper med inviterte respondenter, da dybdeintervjuer sannsynligvis vil gi oss bedre svar på problemstillingen. Ved å velge dybdeintervju sikrer vi oss også en god forståelse gjennom primærdata gitt fra intervjuobjektet, og er ikke avhengig av å finne tidspunkt som passer for alle som skulle vært med i en eventuell fokusgruppe. I etterkant av intervjuene vil vi gjennomføre en kort undersøkelse med svaralternativer, for å kartlegge den enkelte bedrifts strategier og mål. Vi føler dermed ikke at vi trenger å analysere svarene noe utover besvarelsen av selve intervjuet som om det skulle vært kvantitativ metode, da vi som nevnt kun ønsker å bruke spørreskjemaet til å få en dypere innsikt i hvordan bedriftene jobber individuelt. I forkant av intervjuene vil vi gjøre forhåndsresearch på relevante artikler, for å få et grunnlag å basere spørsmål på. Dette vil også heve kvaliteten på oppgaven, da vi sørger for å at oppgaven og spørsmålene er bygd opp av teori, med en slags deduktiv tilnærming (Postholm 2005, 36). Da vi begge har studert valgfaget Event Management i løpet av vår tid på Markedshøyskolen Campus Kristiania har vi fra før en grunnleggende forståelse om hvordan sponingen i norsk idrett fungerer. Våre forskningsspørsmål er derfor hentet med grunnlag i våre erfaringer fra faget, samt fra relevante artikler vi har studert i forkant av oppgavens oppstart.

Dybdeintervjuenes struktur vil være halvstrukturert, som beskrevet i Fontana & Frey's *From Structured Questions to Negotiated Text* (Postholm 2005, 69). Dette vil si at intervjuet har et satt tema, med forslag til ytterligere spørsmål som underpunkt. Dette står i motsetning til de to andre strukturtypene i et dybdeintervju, som er strukturert og fritt. Et halvstrukturert intervju vil gi oss friheten nødvendig til å kunne plukke opp ting vi ellers ikke ville ha kommet inn på

Hvilken strategisk tilnærming har norske bedrifter til sponsorater i norsk toppfotball?

i et strukturert intervju, men holder oss likevel godt nok til temaet, noe man kan spore av på i et fritt dybdeintervju. I etterkant kan det også være aktuelt å stille tilleggsspørsmål, eller spørre intervjuobjektet om relevant informasjon som ikke har blitt spurt om. Dette kan imidlertid være hemmende for oppgaven dersom man ikke stiller tilleggsspørsmål, eller dersom intervjuobjektet ikke kommer med informasjon utover eksakt det man som intervjuer spør om. Derfor er det kritisk å se viktigheten i nettopp dette.

3.4 Intervjuguide

”Intervjuguiden fungerte som en sjekklister for å sikre at alle relevante emner var dekket. Det sørget også for at intervjuene ble mer systematiske” (Postholm 2005, 165). “En intervjuguide er et manuskript som strukturerer intervjuforløpet mer eller mindre stramt” (Kvale & Brinkmann 2009, 143). Ved å skape en intervjuguide sørger man altså for at man ikke sporer av i intervjuene, og ytterligere kvalitetssikrer både intervjuet og resultatet man får. Da vi har vært mye fram og tilbake med problemstilling, spørsmål og tema har vi kommet innom en rekke spørsmål vi ønsker å få svar på. Dette innebærer effekten av sponsingen, målsetninger fra bedriftens side, om partene gjør nok for å utnytte avtalen samt måling av effekter av avtalen.

Som nevnt i forrige avsnitt har vi valgt et halvstrukturert intervjuoppsett, og har derfor en rekke fastsatte temaer med tilhørende spørsmål. Vi har til sammen 6 tema, som hver tar for seg forskjellige steg og komponenter ved en bedrifts hensikt med sponsoravtalen eller detaljer rundt selve avtalen. Disse er:

- *Generelt rundt bedriftens sponsorat*
- *Strategisk bruk av sponsorat*
- *Sponsorobjekt*
- *Aktivering*
- *Måloppnåelse - effektmåling*
- *Forbedringspotensial*

Ved å først stille grunnleggende spørsmål om bedriftens sponsorat og strategisk bruk av sponsorat vil vi skaffe en god forståelse av hvordan intervjuobjektet jobber i markedet, deres

Hvilken strategisk tilnærming har norske bedrifter til sponsorater i norsk toppfotball?

preferanser, i hvor stor grad de satser på sponsing osv. Dermed vil vi gå mer inn i dybden på avtalene, og få svar på hvordan de jobber med den spesifikke avtalen etter inngåelsen.

Hovedandelen av spørsmålene er åpne, for å unngå korte og informasjonsfattige svar. Dette gjør forhåpentligvis også at vi sikrer oss resultater vi mener er relevante for oppgaven, ved å stille spørsmål som gjør at intervjuobjektet må forklare en viss situasjon i henhold til spørsmålet vi stiller. Dermed vil intervjuobjektet selv bestemme hvilken informasjon som deles, og vil derfor komme med relevant tilleggsinformasjon der det behøves.

3.5 Utvalgsstrategier

“Selv om kvalitative studier ikke har et fast opplegg eller en oppskrift på hvordan studiet skal gjennomføres, er det vesentlig at forskeren har tenkt igjennom hva og hvilke personer han eller hun vil invitere inn i forskningsarbeidet” (Postholm 2005, 40). Dette vil si at de valgte intervjuobjektene er utpekt etter kriterier satt av oss, en såkalt kriteriebasert utvelgelse (Johannesen, Kristoffersen & Tufte 2011, 113) Ved valg av intervjuobjekter er det tre faktorer som spiller inn for vår del:

- Aktivitet i sponsormarkedet
- Geografisk beliggenhet med hensyn til praktiske årsaker
- Nettverkskobling

For å få best mulig resultater på denne oppgaven er det klart at det beste for oss er å spørre de som er mest aktive og har størst erfaring på sponsormarkedet i norsk fotball. Dette gjør at store bedrifter som sponser Tippeliga-klubber er absolutt mest relevant for oss.. Disse har også et bredere spekter av større sponsoravtaler, og har dermed flere strenger å spille på. Også oppgaven vår vil dra nytte av dette, da vi vil få flere innsyn i sponsormarkedet. Den andre faktoren er geografisk beliggenhet. Dette fordi vi jo er studenter, og har begrenset med både tid og penger. Dette gjør at bedrifter som baserer seg i Oslo-området ville være å foretrekke, da reisevei og transportkostnader blir holdt til et minimum. Etterhvert som oppgaven ble skrevet ble det klart for oss at denne faktoren ble lite betydningsfull, av flere årsaker. Dette står beskrevet under kapittel 3.7 Gjennomføring av intervju. Faktor nummer tre er nettverkskobling. Denne er absolutt ikke kritisk, men det er å foretrekke at vi har en viss kjennskap til intervjuobjektet, og intervjuobjektet har en viss kjennskap til oss. Dette gjør

Hvilken strategisk tilnærming har norske bedrifter til sponsorater i norsk toppfotball?

også at det blir en løsere tone på selve intervjuet. Forhåpentligvis vil dette også gjøre det lettere for oss å få tak i vedkommende, samt gjøre personen mer villig til å stille på et intervju. Nettopp denne faktoren fant vi spilte en stor rolle under forberedelsene til intervjuet, da enkelte potensielle informanter sa seg lite villige til å bidra til oppgaven grunnet dette, og bortprioriterte oss til fordel for kjedens egne ansatte.

3.6 Utvalg av intervjuobjekter

“Intervju så mange personer som det trengs for å finne ut det du trenger å finne ut” (Kvale & Brinkmann 2010, 129). Da vi kun ønsker å få en dypere innsikt i sponsormarkedet enn vi allerede har, anser vi det som best å holde oss til 5 intervjuer, og heller bruke mer tid på disse enn å skrape overflaten med 10 intervjuer. Dette gjør at dybdeintervjuene faktisk blir dybdeintervjuer, og ikke noen få spørsmål på hver. I følge Kvale og Brinkmann (129) vil det også bli liten tid til å gjennomføre en analyse av intervjuene dersom det er for mange. Man trenger dermed ikke å gjennomføre flere intervjuer etter at meningspunktet nås. I henhold til dette har vi forsøkt å få tak i minst én sponsor fra hver av toppklubbene i Oslo-området, samt forskjellig type sponsorater. Dette vil forhåpentligvis skape en variasjon i resultatene. Som tidligere nevnt ble våre intervjumetoder noe endret iløpet av prosessen, noe som blir beskrevet under 3.7 Gjennomføring av intervju. Denne endringen førte til at vi kunne være noe mer selektive i våre valg av intervjuobjekter, samt at oppgaven ville få større bredde ved intervju av bedrifter som sponser større klubber utenfor Oslo, deriblant SpareBank1 Midt-Norge, sponsor av blant annet Rosenborg BK og Molde FK.

3.7 Gjennomføring av intervju

Vi var relativt heldige med utvelgelsesprosessen vår, og fikk ja fra omtrent samtlige av bedriftene vi spurte, med et par unntak. Fra starten av hadde vi planlagt og regnet med å oppsøke sponsorer av toppfotballklubber, og å gjennomføre dybdeintervjuer med disse, i lokaler som passet dem best. Etterhvert som tiden gikk ble det klart for oss at dette ikke lot seg gjøre, mye på grunn av dødsfall i nær familie for en av oppgavens forfattere. Dette gjorde at tiden vi hadde på å skrive og å gjennomføre vår bacheloroppgave ble svært begrenset. På grunnlag av dette bestemte vi oss for å gjennomføre intervjuene via mail, et såkalt datastøttet interju. “Datastøttet intervju kan gjennomføres via e-postkorrespondanse” (Kvale &

Hvilken strategisk tilnærming har norske bedrifter til sponsorater i norsk toppfotball?

Brinkmann 2009, 160). Det var ikke noe vi selv foretrakk, men noe vi måtte se oss nødt til. På den andre siden kunne dette, som tidligere nevnt, bety at vi kunne kontakte sponsorer utover Oslo-distriktet, noe som kunne skape ytterligere dybde i oppgaven. Selve intervjuene foregikk i midten av Mai, og foregikk som beskrevet over via mail.

Utover at vi spurte om å få bruke sitater i oppgaven, spurte vi også om de ønsket at intervjuene skulle gjøres anonyme, noe vi hadde tenkt på fra oppstart. Dette fordi formålet med oppgaven vår er å kartlegge hvordan bedrifter av forskjellig størrelse jobber og hva målene deres med sponsingen er. Det gjør at det blir overflødig å bruke navn på bedriftene, og vi vil da la intervjuobjektene forbli anonyme med hensyn til deres strategier og lignende, og å la anonymiteten komme dem til gode. Det virket som om dette synspunktet ble satt pris på, da muligheten ble brukt av to av våre informanter.

3.8 Transkribering og bearbeiding

Det neste steget i forskningsprosessen er å gjennomføre analyse av den innhentede dataen. Dataanalyse er en prosess hvor forskeren får mening ut av sine data (Postholm 2005, 105) . For å kunne gjøre dette ville det være nødvendig å få intervjuene ut fra lydopptak og notater, og ned på maskinen. Prosessen, som på fagspråket kalles transkribering, vil bli gjennomført her. Hovedformålet med dette er å få dataen ned på et målbart nivå. Ettersom vi hadde et datastøttet intervju gikk denne prosessen ganske knirkefritt for vår del, da vi allerede hadde den innsamlede dataen transkribert ved mottakelse. “En av fordelene er at de transkriberer seg selv” (Kvale & Brinkmann 2009, 161). Etter å ha fått intervjuene ned på papir i sin helhet vil kodingen finne sted. “*Having cleaned data, the next step is to code it*” (Kumar 1999, 202) Dette er i korte trekk å plassere intervjuobjektens svar etter forhåndsbestemte kategorier og dermed se likheter og forskjeller i de forskjellige kategoriene. Disse kategoriene er, som nevnt i intervjuguiden, 6-delt.

- Generelt rundt bedriftens sponsorat
- Strategisk bruk av sponsorat
- Sponsorobjekt
- Aktivering
- Måloppnåelse - effektmåling

Hvilken strategisk tilnærming har norske bedrifter til sponsorater i norsk toppfotball?

- Forbedringspotensial

Disse kategoriene er spesifikt valgt for å kartlegge de viktigste faktorene rundt en sponsoravtale, og vil sikre en bred datainnsamling. Dette vil også kartlegge tendensene hos bedrifter i henhold til kategoriene. Kategoriene er altså valgt ut fra en framstillingsformbasert metode (Widerberg 2001, 127), da vi har hatt en viss visjon om hvordan oppgaven vil bli bygd opp fra starten, og har gått ut fra dette.

4.0 Analyse og drøfting av intervjudata

Vi vil i dette kapittelet gå gjennom informasjonen hentet fra intervjuene. Dette vil vi knytte opp mot utvalgt, relevant teori for å se sammenhenger, ulikheter og forhåpentligvis en helhet i hvordan større, norske bedrifter jobber med sponsoravtalene sine, hva de er ute etter og hvordan norske klubber samsvarer med disse preferansene.

4.1 Informantene

Under følger en tabell med en presentasjon av bedriftene vi har fått lov til å intervju under oppgavens forløp, bedriftens størrelse samt bransjen de opererer i. Dette for at leser skal få et innblikk i størrelsesspenet vi har hatt i oppgaven. Inkludert her er kun bedriftene som ikke har ønsket å være anonyme.

Tabell 4.1.1 - Informantopplysninger

Sparebank 1 Midt-Norge	Finans	ca 1.100 ansatte	Rosenborg BK, Molde FK
Telenor Norge	Telekommunikasjon	ca 4.500 ansatte	Vålerenga IF, Rosenborg BK, IK Start, Tromsø IL
DnB	Finans	ca 14.000 ansatte	Strømsgodset IF, Vålerenga IF, Lillestrøm SK
Anonym	Anonym	Anonym	Anonym
Anonym	Anonym	Anonym	Anonym

Hvilken strategisk tilnærming har norske bedrifter til sponsorater i norsk toppfotball?

4.2 Interne mål

“Interndimensjonen, ansattetilfredshet er viktig. RBK, her deler vi ut 150 billetter til ansatte til hver hjemmekamp, gratis” (SpareBank1 Midt-Norge)

Sponsing av en fotballklubb kan by på flere fordeler også utover eksponering, kundegrupper osv. Det kan hjelpe på å bygge intern stolthet og forebygge sykefravær, som igjen kan være gull verdt for bedriftene. Dette har også våre informanter vært veldig bevisst på, da samtlige driver aktiviteter internt for å bygge opp dette. Dersom ansatte får den interne stoltheten bedriften søker kan dette påvirke word-of-mouth fra ansatte til kunder, bekjente, familie (Pichot, Tribou og O’Reilly 2008). Dette er en av de sterkeste markedsføringsverktøyene, da mange avgjørelser gjøres på grunnlag av hva forbrukere har hørt fra nært bekjente.

“Intert ansatte er viktig i vår strategi. Vi gjør mange aktiviteter for ansatte. Handedager, skidager, barnas dag, aktivitetesdager, billetter, premier etc.” (Telenor)

For våre intervjuobjekter har det vært en stor enighet i at intern markedsføring er en viktig årsak til sponsing av fotballklubber, og dette samsvarer med teorien. Dette har vi også sett spor av i spørreskjemaet, da samtlige har satt høy karakter på “Ansattes interesse” og “Intern markedsføring”. Fordelen med sponsing av nettopp fotballklubber er at et arrangement finner sted minst annenhver uke, til tider en gang i uken. Dette skaper en god mulighet til å involvere ansatte i hyppigere og større grad enn mange andre arenaer kan tilby. Interessen for fotball er også stor, og vil dermed kunne involvere mange ansatte.

4.3 Eksterne mål

Her vil vi gå nærmere inn på våre informanters tilnærming til sine eksterne mål. Det er disse målene som nok vil gjøre seg mest synlige ved sponsing av fotballklubber, da det er få arenaer som tilbyr like mange markedsføringsmuligheter på eksternt nivå. Her kommer eksponering, merkevarebygging og samfunnsansvar, samt andre sosiale motiver (Alexandris m.fl 2008) inn i bildet. Videre skal vi fremvise hvordan våre informanter jobber mot disse, og i hvilken grad dette har vært essensielt for inngåelsen av avtalen.

4.3.1 Merkevarbygging

“Telenor er en merkevare som er for alle, over alt”. (Telenor)

Hvilken strategisk tilnærming har norske bedrifter til sponsorater i norsk toppfotball?

Merkevarebygging og muligheten til å opparbeide dette er for mange den største grunnen til å sponse fotballklubber på toppnivå. Komponentene dette innebærer, som for eksempel omdømmebygging, imageoverføring og merkekjenning er for mange bedrifter avgjørende for en sponsoravtale (Alexandris m.fl 2008; Bowdin m.fl 2012). Flere av våre informanter, da spesielt de innenfor bank- og finans identifiserer nettopp merkevarebygging for å være et avgjørende moment for sponsoravtalen. Tradisjonelt sett er det imageoverføring og merkeassosiasjoner som står høyest i kurs hos bankene, da de er forholdsvis kjente for det norske folk, men forbindes ofte med uønskede beskrivelser. Våre undersøkelser avdekker også at merkevarebygging, sammen med salg, er den viktigste årsaken for disse. Disse to sluttresultatene er også de mest ønskede på gjennomsnittet.

“Målet vårt er jo å styrke merkevaren SpareBank 1 og da må sponsorobjektet bidra med dette” (SpareBank1 Midt-Norge)

På et spørsmål om hva klubben kan gjøre for å styrke merkevaren, svarer DnB at det beste klubben kan bidra med er å overholde verdier og egenskaper de kan assosiere seg med for å bli en bedre likt merkevare. Som vi i teorikapittelet har beskrevet omhandler merkeimage assosiasjoner forbrukerne har til et merke (Keller 1993). På et generelt basis går alle bedrifter inn i fotballmarkedet med en styrket merkeverdi og salg som ønsket sluttprodukt. Merkeverdien, som blir påvirket av merkekjenning, merkeimage og omdømme (Samuelsen, Peretz og Olsen 2010), blir definitivt styrket ved en idrettssponsing dersom man sponser en klubb som samsvarer til strategiene bedriften av identifisert i forkant av inngåelsen. Dette vil vi gå nærmere inn på under drøftelsen om hvorvidt fit er viktig for sponsoratet.

På spørsmål om kritiske suksessfaktorer for et vellykket sponsorat svarer Telenor følgende:

«Kjenning og verdier i merkevaren til objektet.» (Telenor)

På det samme spørsmålet beskriver DnB bedre likt merkevare, økt preferanse og høyere liking som faktorer de anser som kritiske. Problemet med merkevarebygging i fotballen er imidlertid at tilhengere av fotballklubber er lite glad i andre klubber. Dersom en bedrift går inn som sponsor for Lillestrøm SK, kan det hende at Vålerenga-supportere får et noe mer anstrengt forhold til bedriften enn de hadde før. Dette kan være noe man må ta hensyn til som sponsor

Hvilken strategisk tilnærming har norske bedrifter til sponsorater i norsk toppfotball?

av en fotballklubb. Om man derimot kun er ute etter merkekjenning, og ikke tenker så mye på merkeassosiasjoner er dette en mulighet å utnytte.

4.3.2 Hospitality

Spørreundersøkelsen vår avdekket også at hospitality er et fremtredende aktiveringstiltak blant bedriftene vi har kommet i kontakt med, og dermed en viktig faktor for samarbeidet. I likhet med den interne markedsføringen kan hospitality være essensielt for effektene av idrettssponsing, og vil ha enda større effekt ved sponsing av fotball. Dette fordi klubbene spiller hjemmekamper nesten hver uke samt har kapasitet til flere tusen på arenaen, og potensialet her vil da være stort. Bedrifter vil bruke denne muligheten til å ta med kunder på kamp, møte dem eller simpelthen demonstrere sin tilstedeværelse. Dette underbygger Miles' og Rines' (2004) teori om at muligheter som kan skapes gjennom arenaen er å bygge lojalitet, belønne eksisterende og nye kunder, samt motivere bedriftens ansatte.

“Avtalene må gi grunnlag for god eksponering og å skape kundearenaer. F.eks så har vi 3 kundearrangement på hver hjemmekamp på Lerkendal med til sammen 150 kunder. Det betyr 2250 kunder i løpet av 1 sesong” (SpareBank1 Midt-Norge)

I tillegg til å komme i kontakt med kunder kan bedriftene også forbedre samarbeidet og relasjoner med samarbeidspartnere, både eksisterende og potensielle. Bowdin m.fl (2012) skriver at hospitality kan brukes til å bryte barrierer og lettere bedre kommunikasjonen med interessenter. Fotball er for mange forbundet med følelser, og man vil kjenne hverandre bedre etter å ha vært på kamp. Dette gjør sporten til en god arena for nettverksbygging både personlig og på bedriftsnivå.

4.3.3 Eksponering

Som vi beskrev tidligere i teorikapittelet er eksponering kanskje den største fordel med sponsing av fotball, og dette underbygges av undersøkelsen. Kun én av våre fem informanter mener at eksponering er under middels avgjørende for bedriftens sponsorat av sin eller sine respektive klubber.

Hvilken strategisk tilnærming har norske bedrifter til sponsorater i norsk toppfotball?

“Vi har to klare definerte mål. Det viktigste punktet her er eksponering, da vi ønsker å skape større merkekjennskap i markedet.” (Anonym)

På et spørsmål om kritiske faktorer for et vellykket sponsorat ble det svart følgende;

“Bedre likt merkevare, Økt preferanse, høyere liking” (DnB)

“Gode eksponeringstall sammenlignet med øvrige sponsorat på landsbasis”.
(SpareBank1 Midt-Norge)

Med tanke på andelen mennesker her til lands som følger fotball på regulært basis kommer ikke disse utsagnene som noen overraskelse. De underbygger teorien beskrevet tidligere i oppgaven, og da spesielt Meenaghan (2001) som beskriver at idrettssponsing er et kostnadseffektivt virkemiddel for eksponering i media. Her kommer aktivering av sponsoravtalen inn i bildet. Ved å være tilstede i og rundt kampbildet vil bedriften ikke bare få eksponering gjennom media, men også bli eksponert gjennom flere tusen potensielle forbrukere på stadion og bedrive markedsføring som konkurranser, stands, hospitality, sette opp plakater og lignende. SpareBank1 Midt-Norge kunne også fortelle om at eksponeringsverdien de får fra Rosenborg BK tilsvarte over 5 ganger så mye som de går inn med.

Enkelte vil også hevde at enkelte kriterier må være oppfylt dersom virkemiddelet skal ha noen nytte på forbrukerne, for eksempel klubbens rykte, spillernes oppførsel og klubbens størrelse med tanke på potensielle kundegrupper. Kjennskap og verdier i merkevaren til objektet blir av Telenor beskrevet som et kjerneelement i én av suksessfaktorene for en sponsoravtale. Her knyttes fit ofte inn, da bedriften gjerne søker klubber som står i stil med bedriftens strategi.

4.3.4 Samfunnsansvar og engasjement

Sponsing gjennom fotballklubber kan vise seg å være seg å være verdifullt også når det gjelder dette temaet. Ved å skape interesse og engasjement gjennom samfunnsansvar vil også holdninger og assosiasjoner til bedriften kunne endres til det positive.

“F.eks: hovedelement i NIF-avtalen er "brukt mobil - nye muligheter". Der inviterer vi alle idrettslag i Norge til å samle inn brukte/gamle mobiltelefoner. Klubbene tjener

Hvilken strategisk tilnærming har norske bedrifter til sponsorater i norsk toppfotball?

penger pr telefon, sammen bidrar vi til landets største miljødugnad og alt er forankret i en sponsoravtale. Naturlig fit og skårer skyhøyt på samfunnsansvar.” (Telenor)

I tillegg til å skape en godvilje i samfunnet vil dette også hjelpe de mindre klubbene til å tjene penger på egen hånd, og dermed sørge for at lokalsamfunn kan blomstre med sponsoren ved sin side. Arrangementer som ellers sannsynligvis ville blitt for dyre for klubben eller samfunnet å opprette og styre selv, vil nå bli tilgjengelig med sponsorens velvilje. Eksempler på dette fra fotballverdenen er fotballskoler, der både Tine og SpareBank1 stiller med midler og produkter slik at fotballskolen kan gjennomføres.

“For øvrig bruker vi f.eks midler i sponsoratene med RBK til å gjennomføre 7 RBK-fotballskoler i hele regionen vår. RBK arrangerer sammen med det lokale idrettslaget skoler for 1800 barn. Overskuddet fra fotballskolene går til den lokale medarrangørklubben. Vi skal gjøre det samme med NSF, skiskoler der overskuddet tilføres breddeidretten

Sponsing av bredde er et viktig samfunnsansvar som er en verdi for SMN. Det er en tydelig, gjensidig avhengighet mellom elite og bredde; rekruttering fra bredde til topp, og forbildene i elite skaper rekruttering og fremmer sunne verdier”. (SpareBank1 Midt-Norge)

Som våre informanter er inne på er sponsorenes samfunnsengasjement også en god måte å tjene penger på utover den daglige klubbdriften, da spesielt for de mindre klubbene. Dette skaper en fellesskapsfølelse og en lojalitet til bedriften blant klubbens supportere, da fotball jo for mange forbindes med følelser. Sjansen er da tilstede for at gjengjeldelsesinstinktet da vil sette inn, og igjen vil skape nye kunder for bedriften.

Våre informanter var enig om at dette spilte en rolle i avgjørelsen om sponsing av fotballmarkedet. SpareBank1 Midt-Norge, Telenor samt en av våre anonyme informanter satte dette punktet som et avgjørende moment i deres strategiske mål rundt sponsingen, mens resten satte punktet som ikke avgjørende, men en faktor i avgjørelsen. Dette tilsier at bedriftene er oppmerksomme på dette, og innser viktigheten i å gi tilbake til sine kunder gjennom lokalsamfunnene og breddefotballen.

Hvilken strategisk tilnærming har norske bedrifter til sponsorater i norsk toppfotball?

“Vi har flere små (20 - 50.000) i små klubber rundt omkring i landet hvor vi har avdeling. Her blir det meste for å profilere seg, komme inn i et nettverk og støtte den lokale klubben/laget.” (Anonym)

4.3.5 Tilgang til nye markeder

På dette punktet fant vi stort sett data som samsvarte til den utvalgte teorien på temaet. Flere av informantene identifiserte kjennskap både til bedriften og til sponsoratet som et avgjørende motiv bak sponsingen av sin eller sine respektive klubber. Som Crimmins og Horn (1996) har skrevet kan man bidra til å forbedre kjennskapet til sponsoratet ved å benytte seg av et høyt verdsatt sponsorobjekt.

“Klubben vi sponser får stor mediedekning og eksponering, og gjennom dette bidra til å skape merkekjennskap.» (Anonym)

SpareBank1 Midt-Norge, som sponser Norges kanskje største fotballklubb, Rosenborg BK, identifiserer standing i befolkningen og publikumsinteresse som ønskede egenskaper hos et sponsorobjekt. Dette underbygger teorien, ettersom ved en større publikumsinteresse vil det potensielt nye markedet bli større. Som tidligere nevnt er også dette en av grunnene til at DnB gikk inn som sponsor for snowboard-landslaget. Vi har derimot sett problemer i bindeleddet mellom klubb og bedrift, og godt samarbeid mellom partene er kritisk for at sponsoratet skal nå sin fulle verdi.

“Gjennom de tre sponsoratene i fotball har vi vekslende hell ift rekruttering. Noen av de kunne gjort mer ift å rekruttere/hen vise potensielt nye kunder til oss”.

“En av avtalene skiller seg ut i stor grad ift målinger og Return-On-Investment. De to andre har vi fortsatt et stykke igjen før vi på kunderekrutteringssiden kan kalle det en suksess” (DnB)

Av seks alternativer skårer tilgang til nye markeder til en delt 4. plass på listen vår over strategiske mål med sponsing av en fotballklubb. Når det er sagt, selve bunnlinjen fra dette aspektet, salg, skårer definitivt høyest, og tilgang til nye markeder er dermed en faktor som spiller inn på salg. Det har blitt klart for oss at tilgang til nye markeder er en kritisk faktor for

Hvilken strategisk tilnærming har norske bedrifter til sponsorater i norsk toppfotball?

inngåelse av en sponsoravtale, men at det her kreves ytterligere jobb for å optimalisere effektene av avtalen.

4.3.6 Salg/Nye kunder

Som det blir beskrevet av Crompton (2004) må sluttmålet ved enhver sponsoravtale være økt salg og forsterket bunnlinje. Dette blir også sterkt poengtert fra våre informanter, hvor 4 av 5 setter økt salg som den mest ønskede effekten av avtalen. SpareBank 1 Midt-Norge er én av bedriftene som legger stor vekt på en forsterket bunnlinje, og ønsker med dette å identifisere dette i større grad.

"I tillegg starter vi målinger i år på kunderekuttering, kundelojalitet og lønnsomhet på kundene før og etter de har vært med på kundearrangement."

(SpareBank 1 Midt-Norge)

Uttalelsen bekrefter også teorien hentet fra Smith (1996), om at lojalitet til målgruppen er et viktig aspekt rundt sponsoravtaler.

Salg eller tilgang til nye kunder er også essensielt for DnB, som viser seg å være noe kritisk til mangelen av tilgang på nye kunder de har fått gjennom to av sine sponsoravtaler.

Selv om de forskjellige bedriftene har ulike målsetninger for sin avtale, det være seg eksponering eller hospitality, så skal man, gjennom den informasjonen som er innhentet, ikke legge skjul på at disse ulike tiltakene på sikt skal gi sponsorene økt inntjening.

4.4 Fit - Valg av sponsorobjekt

"Det er ekstremt viktig at det er en "fit". Målet vårt er jo å styrke merkevaren SpareBank1 og da må sponsorobjektet bidra med dette." (SpareBank1 Midt-Norge)

"Men det er ikke dette vi legger størst vekt på, da vi for dette sponsoratet ønsker å skape merkekjenenskap." (Anonym)

"Det har selvfølgelig en betydning, da vi generelt er veldig fotball-interesserte. Men det er ikke avgjørende." (Anonym)

Hvilken strategisk tilnærming har norske bedrifter til sponsorater i norsk toppfotball?

Disse tre sitatene fra intervjuene våre understreker hvor individuelt rollen fit mellom sponsor og sponsorobjekt spiller. Både høy og lav fit har sine fordeler og ulemper, alt etter situasjon, kundegruppe, sponsorat og lignende. Dette setter teoretikerne i strid med hverandre, der Speed og Thompson (2009) mener høy fit er meget fordelaktig, mens Jagre, Watson og Watson (2001, 444) skriver at lav fit kan være fordelaktiv for oppmerksomheten rundt sponsoratet.

Når det gjelder norsk toppfotball kan det være utfordrende å fokusere for mye på fit. En faktor er at utvalget av sponsorobjekter er noe begrenset. Dette vil spesielt gjelde for de mindre bedriftene, som ikke kan tilby like mye som de større bedriftene med tanke på investeringskapital. Det finnes elementer også for disse i de fleste klubber, men dette gjør at de ikke kan være like selektive i valg av sponsorobjekt. Dessuten er det mulig effektene av sponsoratet vil variere i takt med klubbens prestasjoner på banen. I spørreskjemaet vi satte opp på slutten av våre intervjuer markerte samtlige at suksess på banen hadde betydning til en viss grad. Dette gjør at bedriften bør vurdere dette ut fra strategien og hensikten bak sponsoratet, for å se om klubben passer med sponsoratets strategier. På den andre siden er de fleste fotballklubber kjent for å ha sunne verdier og holdninger, med enkelte som stikker seg ut fra mengden. Vålerenga IF har markert seg med sine anti-rasistiske holdninger, Lillestrøm SK med Vann for livet-kampanjen. Dette gjør at fit i enkelte tilfeller kan være essensielt for både bedriften og klubbens vilje til å inngå en avtale med den andre parten. En av våre anonyme informanter skriver at sunne verdier og omgjengelighet er egenskaper de spesifikt ser etter i et sponsorobjekt. Her kommer vi altså tilbake til Meenaghan (1991) sine punkter om ulike hensyn i valg av sponsorobjekt. SpareBank1 Midt-Norge skriver også at målet er å styrke merkevaren, og at klubben må bidra til dette. Imageoverføring spiller også en rolle, da enkelte bedrifter ønsker å styrke eller endre assosiasjonene til sin bedrift ved å tilknytte seg en fotballklubb. Dette gjør at klubben igjen må passe til bedriftens strategier.

4.5 Aktivering

Som forklart i teoridelen, er bedriftene nødt til å ta i bruk reklame og markedsføring for å støtte opp under sponsoratet (Cornwell, Roy og Steinard 2001, 41), og gjennom dette øke kjennskapet til avtalen (Alexandris m.fl. 2008, 9). Dette igjen vil kunne bidra til å fremme avtalens avkastning (Cornwell, Roy og Steinard 2001, 41). Dette viste seg også å være et viktig aspekt for samtlige av våre respondenter, og stemmer dermed godt overens med fremlagt teori. Vår anonyme respondent forklarer det på denne måten

Hvilken strategisk tilnærming har norske bedrifter til sponsorater i norsk toppfotball?

“Sponsoratet får liten verdi for oss, dersom vi ikke benytter oss av de aktiveringsmulighetene avtalen gir oss.” (Anonym)

For samtlige av våre intervjuobjekter viste det seg at både intern og ekstern aktivering var viktig. For SpareBank1 ble aktivering bare viktigere og viktigere:

“Vi dreier oss mot færre, større sponsorat. Vi jobber kontinuerlig med å aktivisere sponsoratene på et høyere nivå, Det er ressurskrevende, derfor færre, større som svarer bedre med strategien.” (SpareBank1 Midt-Norge)

I samme bank, hvor et av deres strategiske mål var de ansattes tilfredshet, ble intern aktivering benyttet på denne måten:

“Vi har også egen fotballskole med A-laget for ansatte sine barn/barnebarn. I tillegg er administrasjon og spillere med på kundearrangement internt og eksternt.” (SpareBank1 Midt-Norge)

Videre var det viktig for deres eksterne aktivering å møte kundene der de ferdes, gjennom en positiv aktivitet.

“Kundene besøker ikke banken lenger, vi må møte dem andre steder, fysisk, i en digital hverdag. F.eks så har vi 3 kundearrangement på hver hjemmekamp på Lerkendal med til sammen 150 kunder. Det betyr 2250 kunder i løpet av 1 sesong.” (SpareBank1 Midt-Norge)

Telenor benytter også en rekke med aktiveringstiltak for å knytte sponsor og sponsorobjekt sammen, og med dette støtte oppunder sponsoratet, slik Cornwell, Roy og Steinard (2001, 41) beskriver.

“De siste to årene har vi brukt objektene våre (spesielt alpinistene) til mye i massekom. Bruker det også i sisteledd, voice i KS, foredrag, ambassadører, web, event, internt, etc.” (Telenor)

Hvilken strategisk tilnærming har norske bedrifter til sponsorater i norsk toppfotball?

Som vi kan se fra våre respondenter er aktivering uhyre viktig for å skape et større engasjement rundt sponsoravtalen som foreligger, og dermed få en større avkastning på sin investering. Alle benytter aktivering i en eller annen grad, ut fra sine fastsatte prioriteringer. Det vil derimot være en problemstilling i forhold til om bedriftene benytter seg optimalt av de mulighetene som ligger foran de, men dette har ikke vært mulig å fremlegge, da vi ikke har inngående kjennskap til de avtalepunkter som er gjort mellom sponsor og sponsorobjekt.

4.6 Måling/Evaluering

Å måle effekten av sponsoratet viste seg også å være et viktig punkt blant våre respondenter. I sine svar underbygger Telenor teori fra Crompton (2004) om at det er vanskelig å forsvare en investering dersom bedriften ikke ser effektene av den.

“Hvorfor skal man ellers drive med sponing. Man gjør det ikke for moro skyld.”
(Telenor)

Samtidig viste det seg at samtlige benyttet ulike målinger for å se hvordan sponing gjorde utslag på de ønskede effektene.

“Konkrete målinger på salg, og målinger på KTI og tilfredshet og kjennskap til sponsoratet” (DnB)

“Vi benytter oss av Sponsor Insight på eksponering, og TNS Gallup på interne kunder; lojalitet, kundetilfredshet etc. I tillegg starter vi målinger i år på kundetilfredshet, kunderekruttering, kundelojalitet og lønnsomhet på kundene før og etter de har vært med på kundearrangement.” (SpareBank1 Midt-Norge)

“Vi mottar alt av målinger som gjøres i media.” (Anonym)

Når det kommer til avkastning og return on investment, viste det seg allikevel at det var noe blandet resultat, i forhold til bedriftenes ønsker.

Hvilken strategisk tilnærming har norske bedrifter til sponsorater i norsk toppfotball?

“RBK og NSF gir oss eksponeringsverdier på over 5 ganger så mye som vi går inn med.” (SpareBank1 Midt-Norge).

*“En av avtalene skiller seg ut i stor grad ift målinger og ROI. De to andre har vi fortsatt et stykke igjen før vi på kunderekrutteringssiden kan kalle det en suksess.”
(DnB)*

Selv om SpareBank1 Midt-Norge viser til at RBK gir de eksponeringsverdi på over fem ganger så mye som de går inn med, så bør vi fortsatt ha teorien til Thwaites (1995) i bakhodet, med at dette ikke bør være et mål i seg selv. Viktigere er det derfor å se på hva denne eksponeringen og mediedekningen har bidratt til for banken. Har det økt kunderekrutteringen, som var et opplyst mål? Større lojalitet? Større tilfredshet? Dette er spørsmål som ikke er blitt avdekket, men som vil være mer avgjørende i henhold til teorien.

I forhold til DnBs opplysninger, har to av sponsoravtalene de har i norsk toppfotball fortsatt et stykke igjen før de kan kalles en suksess. I henhold til Crompton (2004) kan man derfor spørre seg hvorfor DnB fortsetter disse investeringene, da de ikke ser de ønskede effektene. Her kan selvsagt levetiden av avtalen ha noe å si, noe SpareBank1 Midt-Norge forklarer slik

“1 år bruker man ofte til å få på plass konsepter for aktivisering, og effekten kommer som regel fra år 2 og utover.” (SpareBank1 Midt-Norge).

5.0 Avslutning

5.1 Konklusjon

Vårt utgangspunkt for denne oppgaven, som også problemstillinger tilsier, var å undersøke hvorvidt sponsorer i norsk toppfotball har en profesjonell tilnærming til sponsering som et medieverktøy, hvilke avgjørende hensikter de har med sin investering, og om de har tatt avgjørelser på bakgrunn av definerte, strategiske mål innad i egen bedrift. Basert på denne problemstillingen viser det seg at funnene i denne oppgaven i stor grad støtter fremlagt teori på grunnleggende motiver for å investere i fotballen. Med våre informanter i betraktning, kan vi trygt si at disse bedriftene sponser norsk fotball på bakgrunn av kommersielle motiver, hvor sponsering blir benyttet som et strategisk verktøy, basert på en rekke ønskede fordeler. For

Hvilken strategisk tilnærming har norske bedrifter til sponsorater i norsk toppfotball?

å konkret besvare analysespørsmål 1, viser det seg at bedriftenes grunnleggende motiver for sponsering av fotball viser seg å omfatte eksponering, hospitality, samfunnsansvar og engasjement, tilgang til nye markeder som alle tilslutt skal bidra til økt salg eller tilgang til nye kunder. For de større bedriftene vi intervjuet var image og assosiasjoner av viktighet, da disse allerede har god kjennskap blant forbrukermarkedet. Dette fordi flere klubber har sunne verdier og er forbundet med gode forbilder.

Selv om samtlige bedrifter har klare tanker om hvilke motiver de har og ønskede fordeler tilknyttet sponsering av norsk fotball, vil vi med bakgrunn i den informasjonen som er innhentet påstå at enkelte ikke har klare, definerte mål for hva disse fordelene skal bidra til. Her mener vi derfor at det finnes et utviklingspotensiale hos enkelte bedrifter. Som vi tidligere var inne på skrev Hoek, Gendall og West (1990) at bedrifter forventer positive resultater uten å ha fastsatte mål, mens Fahy, Farrelly og Quester (2002) mener dette skader muligheten til en konkurransedyktig fordel. Ønsket om for eksempel eksponering er helt klart en fordel som kan knyttes til sponsering av norsk fotball. Som Ukman (1993) hevder, er dette bare en rekke avganger, ikke landinger. Vi mener derfor at bedriftene bør ha klare, fastsatte mål om hva de ulike fordelene tilknyttet sponsering av fotball konkret skal gi.

Det viser seg at samtlige bedrifter har aktiveringstiltak i et forsøk på å utnytte sponsoratet til det fulle, med den hensikt å maksimere avkastningen på sin investering. Det benyttes tilleggsmarkedsføring for å kommunisere sponsoratet, hospitality for å pleie både kunder, nettverk og ansatte, det benyttes aktiviteter som samfunnsengasjement som skal støtte breddefotballen og dermed skape bånd mellom bedrift og kunder. Det vil også skape muligheter for å aktivere blant ansatte internt i bedriften ved å fokusere mer på idrett og gjennom dette kunne redusere sykefravær, øke de ansattes tilfredshet, stolthet og goder. Dette i tillegg til benyttelse av sponsorobjektets spillere/ledere på interne tiltak.

Vi kan også konkludere med at det blant våre bedrifter ble foretatt flere relevante målinger, for å se på avtalens effekt. Samtlige av informantene var opptatt av målinger, og var tydelige på at dette var en godt implementert prosess i arbeidet rundt en sponsoravtale. Både eksternt og internt kjøres det målinger, og der det så ut som om det manglet ble vi fortalt det skulle gjennomføres fortløpende. På tross av dette vil disse målingene være av betydelig mindre interesse enn om de hadde enda klarere mål og hensikter med avtalen, som vi tidligere i avsnittet nevnte. Sponseringen i norsk toppfotball vil være tjent på å ta dette til ettertanke, for å minimalisere tilfeldigheter ved en slik avtale.

Hvilken strategisk tilnærming har norske bedrifter til sponsorater i norsk toppfotball?

I etterkant av oppgaven innser vi at resultatene bør bli tatt til etterfølge både av bedriftene involvert, samt andre bedrifter som sponser norske fotballklubber. Vi mener klare, fastsatte mål er en nødvendighet for å kunne maksimere effektene av sponsering på markedet, og dette er noe enkelte av våre informanter ikke har fulgt opp godt nok. Dette gjør også at målingene gjort i etterkant av sponsoratet blir mer av heldige bivirkninger av sponsoratet enn av ønskede effekter. Når det er sagt jobber bedriftene godt med aktivering og oppfølging av sponsoratet, her er det faktisk klubbene som har en del å gå på. Dette gjør at også klubber som leser oppgaven vil kunne få utbytte av den. Ettersom norske fotballklubber i så stor grad avhenger av sponsormarkedet er det i deres høyeste interesse å forvalte sponsorrelasjonen på en god måte, slik at de er attraktive sponsorobjekter også på det punktet.

5.2 Kritikk

Etter at besvarelsen av oppgaven var ferdigstilt, ble det klart for oss at det er flere ting ved oppgaven vi kunne gjort annerledes, vi kanskje ikke gjorde i det hele tatt, eller vi ikke gjorde i stor nok grad. En av disse tingene er at vi muligens hadde litt for få respondenter. Selv om oppgaven vår gikk ut på å kartlegge hvordan enkelte bedrifter jobber i sponsormarkedet opp mot norske fotballklubber, hadde vi fått enda større innblikk i markedet dersom vi hadde intervjuet flere bedrifter. På den andre siden er sjansen tilstede for at flere intervjuer ikke ville gitt informasjon som ville gitt oppgaven noen større grad av dybde. Dette ville bare vært sløsing med tid, og lite hensiktsmessig for oppgaven.

En annen ting vi kunne gjort annerledes i oppgaven er datainnsamlingsmetoden. Ved å gjennomføre intervjuene ved e-post vil dette begrense både mengden og kvaliteten på informasjonen. Dette kan imidlertid hindres ved å stille oppfølgingsspørsmål der det er behov for det. Spørsmålene garanterer heller ikke at man får svar på akkurat det man lurer på, men kan være nyttig i de fleste tilfeller. Valget av innsamlingsmetoden ble imidlertid i stor grad påvirket av forhold beskrevet tidligere i teksten, og er noe vi ville gjort annerledes ved andre omstendigheter.

Ifølge enkelte av svarene vi innhentet fra informantene er ikke slike avtaler feilfrie, verken fra klubbens eller bedriftens side. Dette gjelder kanskje spesielt ved aktivering, der våre informanter kunne fortelle at enkelte klubber hadde en del å gå på. Vi mener det kunne vært interessant å ta kontakt med klubbene for å høre deres syn på saken, samt andre områder vi

Hvilken strategisk tilnærming har norske bedrifter til sponsorater i norsk toppfotball?

eventuelt ville hørt mer om. Ved å gjøre dette ville vi også ha fått en dypere innsikt i hva bedriftene kan gjøre bedre for å selv best mulig legge til rette for et vellykket sponsorat.

5.3 Videre forskning

På bakgrunn av kritikken vi tok for oss i det forrige avsnittet, samt ting vi sitter igjen med i etterkant av oppgaven vil vi her komme med forslag til videre forskningsfelt på området. Ved å se på klubbens tilnærming til sponsoratet vil man kunne avdekke nye områder ved avtalen som kanskje har vel så mye å si som bedriftens tilnærming. Her vil man også kunne knytte deres potensielle gjenytelser mot investeringene bedriftene går inn med, for å se om det er et uproposjonelt forhold, og om dette kunne gjøres bedre. Samtidig kunne det vært interessant å sett videre forskning på den reelle effekten av sponning i norsk idrett, som et virkemiddel på økt business. Dette kan bidra ytterligere til at sponsormarkedet i norsk toppfotball opplever vekst, og at effektene av disse avtalene blir så gode som mulig i henhold til bedriftens og klubbens strategier og hensikter.

6.0 Litteraturliste

- Alexandris, Kostas, Stella 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
- 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.
- Berg, Bruce L., og Howard Lune. 2012. *Qualitative Research Methods for the Social Sciences*. Boston: Pearson.
- Bowdin, Glenn, Johnny Allen, William O'Toole, Rob Harris og Ian McDonnell. 2012. *Events Management*. 3.utg. New York: Routledge.
- Chadwick, Simon, og Des Thwaites. 2005. Managing Sport Sponsorship Programs: Lessons from a Critical Assessment of English Soccer. *Journal of Advertising Research*, 328-338
- Cornwell, Bettina T., Donald P. Roy og Edward A. Steinar II. 2001. Exploring Managers' Perceptions of the Impact of Sponsorship on Brand Equity. *Journal of Advertising*, 30(2):41-51.
- Creswell, John og Vicki Plano Clark. 2007. *Mixed Methods Research*. London: Sage Publications LTD
- Crimmins, James og Martin Horn (1996). Sponsorship: From Management Ego Trip to Marketing Success. *Journal of Advertising Research*, 36(4) :11-21.
- 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)
- Fahy, John, Francis Farrelly, & Pascale Quester. 2002. Competitive Advantage through sponsorship: a conceptual model and research propositions. *European Journal of Marketing*, 38(8), 1013-1030
- Fossbakken, Erlend. «- Krise for Sponsorene». *Kampanje*. 21. Februar 2014. Lesedato 05.04.2015: <http://kampanje.com/archive/2014/02/--krise-for-sponsorene/>.
- Gioia, Dennis A., Majken Schultz og Kevin G. Corley. 2000. Organizational Identity, image and adaptive instability. *Academy of Management Review*, 25(1):63-81

- Gran, Anne-Britt og Sophie Hofplass. 2007. *Kultursponsing*. Oslo: Gyldendal akademisk.
- Gwinner, Kevin P., Brian V. Larson og Scott R. Swanson. 2009. Image Transfer in Corporate Event Sponsorship: Assessing the Impact of Team Identification and Event-Sponsor Fit. *International Journal of Management and Marketing Research*, 2(1):1-15
- 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.
- Hvamstad, Eline. 2011. «Røkke Har Spart 50 Mill. På Trening.» Lesedato 03.04.2015: <http://www.hegnar.no/sprek/artikkel107728.ece>
- Irwin, R. L. og M. K. Asimakopoulos. 1992. An approach to the evaluation and selection of sport sponsorship proposals. *Sport Marketing Quarterly*, 352(2):43-51.
- Jacobsen, Dag Ingvar. 2005. *Hvordan Gjennomføre Undersøkelser?: Innføring I Samfunnsvitenskapelig Metode*. Kristiansand: Høyskoleforlaget
- Jagre, Emma, John J. Watson og John G. Watson. 2001. Sponsorship and Congruity Theory: A Theoretical Framework for Explaining Consumer Attitude and Recall or Event Sponsorship. *Advances in Consumer Research*, 28(1):439-445.
- Johannessen, Asbjørn, Line Christoffersen, og Per Arne Tufte. 2011. *Forskningsmetode for økonomisk-Administrative Fag*. Oslo: Abstrakt forlag.
- Keller, Kevin Lane. 1993. Conceptualizing, Measuring and Managing Customer-Based Brand Equity. *Journal of Marketing*, 57(1):1-22.
- Kotler, Philip. 2010. *Markedsføringsledelse*. 3.utgave. Oslo: Gyldendal Norsk Forlag AS
- Kumar, Ranjit. 1999. *Research Methodology: A Step-by-step guide for beginners*. Sage Publications Edition. London: Sage Publications LTD.
- 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
- Kvale, Steinar og Svend Brinkmann. 2009. *Det Kvalitative Forskningsintervju*. Oslo: Gyldendal akademisk.

- Lambkin, Mary og Tony Meenaghan. 1994. *Perspectives on Marketing Management in Ireland*. Cengage Learning EMEA
- Liu, J., A. Srivastava og H. S. Woo. 1998. Transference of skills between sports and business. *Journal of European Industrial Training*, 22(3), 93-112
- Meenaghan, Tony. 1991. The Role of Sponsorship in the Marketing Communication Mix. *International Journal of Advertising*, 10:35-47
- . 2001. "Understanding Sponsorship Effects" *Psychology & Marketing*, 18(2):95-122
- Miles, Lovella og Simon Rines. 2004. *Football sponsorship and commerce: An analysis of sponsorship and commercial opportunities in football*. Bristol: International Marketing Reports Ltd.
- Olsen, Lars Erling, Bendik M. Samuelsen, og Adrian Peretz. 2010. *Merkevareledelse På Norsk 2.0*. Oslo: Cappelen akademisk.
- 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.
- Postholm, May Britt. 2005. *Kvalitativ metode: En innføring med fokus på fenomenologi, etnografi og kausstudier*. Oslo: Universitetsforlaget AS.
- Samuelsen, Bendik M., Adrian Peretz og Lars Erling Olsen. 2010. *Merkevareledelse på norsk 2.0*. 2. utg. Oslo. Cappelen akademisk.
- Seguin, Benoit og Norman J. O'Reilly. 2008. The Olympic brand, ambush marketing and clutter. *International Journal of Sport Management and Marketing*. 4(1):62-84
- Simmons, Carolyn J. og Karen L. Becker-Olsen. 2006. Achieving Marketing Objectives Through Social Sponsorships. *Journal of Marketing*, 70(4):154-169.
- Smith, Kerry E. 1996. *Promo's Sourcebook*. Stamford, Connecticut. Cowles Business Media.
- Speed, Richard og Peter Thompson. 2000. Determinants of Sports Sponsorship Response. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 28(2):226-238.
- Sponsor Insight. «Det Norske Sponsormarkedet Fortsetter å øke!». Lesedato: 29.03.2015. <http://www.sponsorinsight.no/?p=1248>
- . «Kurs.» Lesedato: 29.03.2015. http://www.sponsorinsight.no/?page_id=557
- Statista. «Sponsorship Spending Worldwide by Region 2009-2015.» Lesedato: 05.04.2015. <http://www.statista.com/statistics/196898/global-sponsorship-spending-by-region-since-2009/>

Stotlar, David K. 2004. "Sponsorship Evaluation: Moving from Theory to practice." *Sport Marketing Quarterly*, Vol. 13: 61-64.

Tanvir, Asim og Mariam Shahid. 2012. Impact of Sports Sponsorship on Brand Image and Purchase Intention. *Interdisciplinary Journal Of Contemporary Research In Business*. 4:659-667

Thwaites, Des. 1995. Professional Football Sponsorship - Profitable or Profligate? *International Journal og Advertising*, 14, 151.

Widerberg, Karin. 2001. *Historien om et kvalitativt forskningsprosjekt*. Oslo: Universitetsforlaget AS.

Tema 1: Generelt rundt bedriftens sponsorat

Spm 1: Hva er det som gjør fotball til et attraktivt sponsorområde?

Spm 2: Hvor stor del av markedsføringsbudsjettet utgjør sponning? (Kroner/Prosent)

Spm 3: Hvem har hovedansvar for deres sponsorater? (Avdeling/stillingstittel)

Spm 4: Ved inngåelse av sponsorat, hvor lange avtaler foretrekkes - og hvorfor?

Tema 2: Strategisk bruk av sponsorat

Spm 4: Hvilke strategiske mål har dere med deres sponsorat - og hvorfor?

Spm 5: Hvilket segment/kundegruppe ønsker dere å nå gjennom sponsoratet - og hvorfor?

Dersom flere sponsorater innen Norsk Toppfotball

Spm 6: Har dere forskjellige strategiske mål på de ulike avtalene?

Tema 3: Sponsorobjekt

Spm 7: I hvilken grad legges det vekt på en naturlig kobling «fit» mellom bedriften og sponsorobjektet?

Spm 8: Er denne koblingen basert på egen oppfattelse, eller utførte målinger?

Spm 9: Hvilke egenskaper eller verdier ser dere spesifikt etter hos et sponsorobjekt?

Spm 10: På hvilke måter kan sponsorobjektets egenskaper bidra til å nå deres fastsatte strategiske mål?

Tema 4: Aktivering:

Spm 11: Benyttes det tiltak for å støtte oppunder sponsoratet internt - evt hvilke?

Spm 12: Benyttes det tiltak for å støtte oppunder sponsoratet eksternt - evt hvilke?

Tema 5: Måloppnåelse – Effektmåling

Spm 13: Hvilke metoder benytter bedriften for å måle effekten av sponningen?

Spm 14: Utføres det målinger internt i bedriften, eller gjennom eksternt tilbyder?

Spm 15: Hva ser dere på som kritiske suksessfaktorer for et vellykket sponsorat?

Spm 16: Ut ifra eventuelle effektmålinger, kan dere vise til at sponsoratet har gitt dere return-on-investment, og på hvilken måte??

Tema 6: Forbedringspotensial

Spm 17: Kunne bedriften gjort noe for å få større avkastning på sin sponsorinvestering, evt hva?

Spm 18: Kunne sponsorobjektet gjort noe for å gitt dere større avkastning på deres sponsorinvestering, evt hva?

Spørreskjema:

Vedlegg 1, side 2

Hva er det som gjør fotball til et attraktivt sponsorområde?

Mediedekning: 1 > 7

Høy profil: 1 > 7

Fotballens innflytelse i samfunnet: 1 > 7

Nasjonal bevissthet: 1 > 7

Merkekjennskap: 1 > 7

Ansattes interesse: 1 > 7

Hvilke strategiske mål har dere med deres sponsorat?

Mediedekning og eksponering: 1 > 7

Merkevarebygging: 1 > 7

Intern markedsføring: 1 > 7

Salg: 1 > 7

Samfunnsansvar og engasjement: 1 > 7

Tilgang til nye markeder (B2B-nettverk): 1 > 7

Hvilket segment/kundegruppe ønsker dere å nå gjennom sponsoratet?

Potensielle kunder: 1 > 7

Nåværende kunder: 1 > 7

Allmennheten: 1 > 7

Lokal befolkning: 1 > 7

Ansatte: 1 > 7

Andre bedrifter: 1 > 7

Distributører: 1 > 7

Leverandører: 1 > 7

Aksjonærer: 1 > 7

Regjeringen: 1 > 7

Hvilke metoder benytter bedriften for å måle effekten av sponsingen?

Måle mediedekning/eksponering: 1 > 7

Overvåke tilbakemeldinger fra kunder: 1 > 7

Måle kjennskap: 1 > 7

Måle salg: 1 > 7

Måle salgs leads: 1 > 7

Måle ansattes tilbakemelding: 1 > 7

Måle kjennskap blant bedriftskontakter: 1 > 7

Aktiveringstiltak

Plakater/bannere: 1 > 7

Hospitality: 1 > 7

PR: 1 > 7

Markedsføre/Annonser sponsoravtalen: 1 > 7

Konkurranser: 1 > 7

Stand: 1 > 7

Markedsføre fotballkampen: 1 > 7

Direct Mail: 1 > 7

Hva ser dere på som kritiske suksessfaktorer for et vellykket sponsorat?

Høyt profilert klubb: 1 > 7

God kommunikasjon: 1 > 7

Full use of package: 1 > 7

Suksess på banen: 1 > 7

Staff involvement: 1 > 7

Klare målsetninger og en profesjonell tilnærming: 1 > 7

Intervjuer: Hvilket foretak representerer du?

Intervjuobjekt: SpareBank1 SMN

Intervjuer: Hva er det som gjør fotball til et attraktivt sponsorområde?

Intervjuobjekt: SpareBank 1 er Norges største sponsor innenfor breddeidretten, og fotball er en aktivitet for "alle". Det er en lavterskel på utstyr, og fotball kan spilles overalt. Sponsing av bredde er et viktig samfunnsansvar som er en verdi for SMN. Det er en tydelig, gjensidig avhengighet mellom elite og bredde; rekruttering fra bredde til topp, og forbildene i elite skaper rekruttering og fremmer sunne verdier.

Intervjuer: Hvor stor del av markedsføringsbudsjettet utgjør sponsing?

(Kroner/Prosent)

Intervjuobjekt: Vi har et sponsorbudsjett som utgjør ca 20% av totalt markedsføringsbudsjett.

Intervjuer: Hvem har hovedansvar for deres sponsorater? (Avdeling/stillingstittel)

Intervjuobjekt: Christer Horgen er Sponsorsjef og ansatt i Avdeling Kommunikasjon og Samfunn. Sponsoratene omhandler elitelag; f.eks. RBK, MFK, Norges skiforbund osv. SpareBank1 har et eget gavefond som tildeles midler fra bankens overskudd, som skal gå til breddeidrett, næringsutvikling, kultur og kunst, DVs samfunnsnyttige formål. Her jobber det 4 personer, som er i samme avdeling. Vi samarbeider tett om tildelinger, aktiviteter etc. F.eks, sponsorsjef sponser Byåsen Håndball Elite for damer, Gavefondet tildeler midler til Byåsen breddehåndball. Jfr gjensidig avhengighet mellom bredde og topp.

Intervjuer: Ved inngåelse av sponsorat, hvor lange avtaler foretrekkes- og hvorfor?

Intervjuobjekt: 3-5 år med 1-2 år opsjon er hovedregel. dette for å sikre langsiktighet og forutsigbarhet for begge parter. 1 år bruker man ofte til å få på plass konsepter for aktivisering, og effekten kommer som regel fra år 2 og utover.

Intervjuer: Hvilke strategiske mål har dere med deres sponsorat- og hvorfor?

Intervjuobjekt: Sponsorstregien er ledet ut av konsernet SMN sin forretningsstrategi.

Sponsoratene skal gi positiv effekt på merkevaren, samt legge til rette for å nå konsernet sine forretningsmessige mål.

Vi realiserer strategien gjennom 4 hovedfokusområder:

1. Forretningsorientert.

Avtalene må gi grunnlag for god eksponering og å skape kundearenaer. Kundne besøker ikke banken lenger, vi må møte dem andre steder, fysisk, i en digital hverdag. F.eks så har vi 3 kundearrangement på hver hjemmekamp på Lerkendal med til sammen 150 kunder. Det betyr 2250 kunder i løpet av 1 sesong.

2. Kunderekruttering og kundepleie. Kundene som inviteres bestemmes av lederne som har resultatansvar. Slik sikrer vi at de riktige målgruppene for konsernet blir ivaretatt.

3. Synergi. Vi er et konsern med 1200 ansatte, fordelt på SpareBank1 Næring og privat, samt 6 datterselskap. Minst 2 kundeenheter må gjennomføre arrangement sammen, for å gi gode kundeopplevelser og sikre samhandling i konsernet.

4. Ansattetilfredshet. Stolthet og ansattegoder

Intervjuer: Hvilket segment/kundegruppe ønsker dere å nå gjennom sponsoratet - og hvorfor?

Intervjuobjekt: I hovedsak skal sponsoratene skape gode arenaer for næringslivskunder, beslutningstakere. Sterke relasjoner kan bygges gjennom sponsoraktiviteter, om man gjør det riktig. Vi får pleid kundene våre samtidig som vi setter kunder sammen som igjen kan gjøre forretning med hverandre. Den andre hovedgruppen er familier med hjemmeboende barn.

Disse kundene er mest lønnsom, over lang tid, og således svært viktig for konsernet.

Intervjuer: Dersom dere har flere sponsorater innen norsk toppfotball - har dere forskjellige strategiske mål på de forskjellige avtalene?

Intervjuobjekt: De strategiske målene er de samme, men uttaket avhenger av nivået vi er inne på. Nivået igjen styres av potensialet vi har for å skape forretning gjennom sponsoratet, samt eksponeringsverdi.

Intervjuer: I hvilken grad legges det vekt på en naturlig kobling, «fit» mellom bedriften og sponsorobjektet?

Intervjuobjekt: Det er ekstremt viktig at det er en "fit". Målet vårt er jo å styrke merkevaren SpareBank 1 og da må sponsorobjektet bidra med dette. Hva er de kjent for, hvordan jobber de mot breddesegmentet, hvilke verdier står de for og etterlever, etc.

Intervjuer: Hvis dette vektlegges, er denne kobling basert på egen oppfattelse eller utført måling?

Intervjuobjekt: Dette finnes det målinger på, bl.a fra Sponsor Insight. Jeg starter nå en mer dyptgående analyse sammen med TNS Gallup som skal se på den spesifikke effekten det har på eksisterende kunder, og ikke bare i befolkningen generelt.

Intervjuer: Hvilke egenskaper eller verdier ser dere spesifikt etter hos et sponsorobjekt?

Intervjuobjekt: Eksponeringsverdi, publikumsinteresse, standing i befolkningen, grunnverdier og mulighet for å skape nye, fysiske kundearenaer for våre kunder og ansatte

Intervjuer: På hvilke måter kan sponsorobjektets egenskaper bidra til å nå deres fastsatte strategiske mål?

Intervjuobjekt: Se svar om strategi.

Intervjuer: Benyttes det tiltak for å støtte oppunder sponsoratet internt - evt hvilke?

Intervjuobjekt: Interndimensjonen, ansattetilfredshet er viktig. Skal gi dere et par eksempler. RBK, her deler vi ut 150 billetter til ansatte til hver hjemmekamp, gratis. Vi har også egen fotballskole med A-laget for ansatte sine barn/barnebarn. I tillegg er administrasjon og spillere med på kundearrangement internt og eksternt
Norges skiforbund; vi utvikler et eget treningsprogram for alle ansatte der utøverne lager instruksjonsvideoer os. Alle får egne treningsdagbøker for å sette seg mål om egen fysisk helse. Et viktig ledd i å øke friskhetsgraden blant ansatte, som fører til økt trivsel og produktivitet.

Intervjuer: Benyttes det tiltak for å støtte oppunder sponsoratet eksternt - evt hvilke?

Intervjuobjekt: Se strategisvaret. For øvrig bruker vi f.eks midler i sponsoratete med RBK til å gjennomføre 7 RBK-fotballskoler i hele regionen vår. RBK arrangerer samen med det lokale

idrettslaget skoler for 1800 barn. Overskuddet fra fotballskolene går til den lokale medarrangørklubben.

Vi skal gjøre det samme med NSF, skiskoler der overskuddet tilføres breddeidretten.

Intervjuer: Hvilke metoder benytter bedriften for å måle effekten av sponsingen?

Intervjuobjekt: Vi benytter oss av Sponsor Insight på eksponering, og TNS Gallup på interne kunder; lojalitet, kundetilfredshet etc.

Intervjuer: Utføres det målinger internt i bedriften, eller gjennom ekstern tilbyder?

Intervjuobjekt: Ja...

Intervjuer: Hva ser dere på som kritiske suksessfaktorer for et vellykket sponsorat?

Intervjuobjekt: Gode eksponeringstall sammenlignet med øvrige sponsorat på landsbasis.

Gode muligheter for å gjennomføre kundearrangement

Bygger intern stolthet

Forretningsskapende.

Intervjuer: Ut ifra eventuelle effektmålinger, kan dere vise til at sponsoratet har gitt dere return-on-investment- og på hvilken måte??

Intervjuobjekt: RBK og NSF gir oss eksponeringsverdier på over 5 ganger så mye som vi går inn med. I tillegg starter vi målinger i år på kundetilfredshet, kunderekruttering, kundelojalitet og lønnsomhet på kundene før og etter de har vært med på kundearrangement.

Intervjuer: Kunne bedriften gjort noe for å få større avkastning på sin sponsorinvestering, evt hva?

Intervjuobjekt: Vi dreier oss mot færre, større sponsorat. Vi jobber kontinuerlig med å aktivisere sponsoratene på et høyere nivå, Det er ressurskrevende, derfor færre, større som svarer bedre med strategien.

Intervjuer: Kunne sponsorobjektet gjort noe for å gitt dere større avkastning på deres sponsorinvestering, evt hva?

Intervjuobjekt: Det er ekstremt viktig at sponsor og sponsorobjekt jobber tett sammen. De må kjenne hverandre godt, og vite hvilke forretningsmessige og organisatoriske mål den andre

parten har. Jeg ser etter om sponsorobjektet har en kapasitet og organisasjon til å imøtekomme og støtte oppunder de målene vi som sponsor har., Et prinsipp er å gjøre aktiviteter som hjelper begge parter med å nå sine mål. 1 + 1 må bli 3.

Hva gjør fotballen til et attraktivt sponsorområde?

	Mediedekning	Når ut til mange forbrukere	Fotballens innflytelse i samfunnet	Merkekjennskap	Ansattes interesse
Intervjuobjekt 1	6	6	6	6	6
Intervjuobjekt 2	7	7	3	5	4
Intervjuobjekt 3	7	7	6	7	6
Intervjuobjekt 4	7	7	7	7	2
Intervjuobjekt 5	6	7	6	7	6

Hvilke strategiske mål har dere med deres sponsorat?

	Mediedekning og eksponering	Merkevarebygging	Intern markedsføring	Økt salg/nye kunder	Samfunnsansvar og engasjement	Tilgang til nye markeder
Intervjuobjekt 1	6	7	6	7	7	6
Intervjuobjekt 2	7	5	6	7	7	5
Intervjuobjekt 3	7	6	7	6	4	5
Intervjuobjekt 4	3	7	5	7	4	7
Intervjuobjekt 5	7	7	6	7	7	7

Hvilket segment/kundegruppe ønsker dere å nå gjennom sponsoratet?

	Poten sielle kunde r	Nåvæ rende kunde r	Allmen nheten	Lokal befol kning	Ans atte	And re bedr ifter	Distrib utører	Levera ndører	Aksjo nærer	Regjer ingen
Intervju objekt 1	5	6	5	7	7	6	5	5	6	1
Intervju objekt 2	5	7	7	7	7	6	3	3	3	5
Intervju objekt 3	7	6	6	6	7	5	5	5	4	1
Intervju objekt 4	7	5	7	7	7	5	2	2	3	1
Intervju objekt 5	7	5	7	6	6	7	5	5	5	4

Hvilke metoder benytter bedriften for å måle effekten av sponsingen?

	Måle mediedekning/ eksponering	Overvåke tilbake- meldinger fra kunder	Måle kjenn- skap	Måle salg/ nye kunde r	Måle salgs- leads	Måle ansattes tilbake- melding	Måle kjennskap blant bedrifts- kontakter
Intervju- objekt 1	7	7	7	7	5	6	7
Intervju- objekt 2	7	7	7	7	7	7	5
Intervju- objekt 3	7	4	7	6	4	7	6
Intervju- objekt 4	2	5	6	7	7	4	2
Intervju- objekt 5	7	6	7	5	6	5	5

Ved eventuelle aktiveringstiltak, hva benyttes?

	Plakater/ bannere	Hospitality	PR	Markedsføre/ Annonser sponsoravtalen	Konkurra nser	Stan ds	Markeds- føre fotball- kampen	Direct Mail
Intervju objekt 1	3	6	6	5	6	4	6	7
Intervju objekt 2	7	7	7	7	7	7	7	7
Intervju objekt 3	6	7	5	6	6	5	6	5
Intervju objekt 4	6	5	3	6	5	7	6	3
Intervju objekt 5	6	7	7	7	5	5	6	4

Hva ser dere på som kritiske suksessfaktorer for et vellykket sponsorat?

	Høyt profilert klubb	God kommunikasjon mellom sponsor og sponsorobjekt	Benytte sponsoratet fullt ut - Full use of package	Sponsorobjektets suksess på banen	Klare målsetninger og en profesjonell tilnærming
Intervju objekt 1	7	7	7	5	7
Intervju objekt 2	4	7	7	4	7
Intervju objekt 3	6	7	7	5	7
Intervju objekt 4	5	7	7	4	6
Intervju objekt 5	6	7	6	5	7