

Erik Pedersen Hagen

---

## Norske sponserers aktivering av sponsorat

Kvalitativ case studie

---

Masteroppgave i kultur og samfunn  
Institutt for Idrett og samfunnsvitenskap  
Norges idrettshøgskole, 2023



## Sammendrag

Den økende profesjonaliseringen av sponsorater har ført til et mer krevende sponsormarked både for sponsorer og sponsorobjekter. I lys av dette har masteroppgaven som mål å undersøke hvordan sponsorer aktiverer sine avtaler for å utnytte dem bedre. Perspektivet i denne oppgaven kommer fra sponsoransvarlige hos store norske sponsorer som presenterer deres tanker om sponsoraktivering.

Med utgangspunkt i teorier om forbrukeratferd på sponing og tidligere forskning på aktivering, diskuterer denne oppgaven hvordan sponsorer reflekterer over hvordan aktiveringen kan styrke et sponsorat. En case-studietilnærming ble brukt for en dybdekunnskap som skildrer de ulike perspektivene til sponsorer i det norske sponsormarkedet, og en innsikt i suksessfaktorer og fallgruver i deres strategier.

Sponsorene som ble inkludert i dette studiet bruker aktivering aktivt i sin markeds- og sponsorstrategi. En bredde- til topp strategi legger til rette for en aktivering som treffer bredt og gir ønsket resultat er et av hovedfunnene. Aktivering på breddeidretten kan skje gjennom ulike aktiviteter på idrettsarrangement, som skaper engasjement rundt merkevaren. Sponsorat i toppidretten tilbyr oppmerksomhet, er synlig og fronter rollemodeller til breddeidretten. Her er aktivering på digitale medier effektivt, hvor utøvere kan brukes til blant annet å fronte kampanjer og konkurranser på sosiale medier. Autentisitet, engasjement, «fit», knytte opp mot egne produkter og langsiktighet utgjør suksessfaktorer i sponsoratene. Utfordringer med ressursknapphet, kontroverser og dårlige samarbeid påvirker aktiveringen. Etablering av gode samarbeid med sponsorobjekt og sette av tilstrekkelige midler til aktivering kan derfor anses som elementer som også er viktig for å oppnå en suksessfull aktivering.

Denne oppgaven konkluderer med at aktivering er et viktig verktøy for sponsorene for å utnytte sine sponsorat i større grad. Ved å aktivere inn mot både bredde og topp, fremme en «fit», knytte aktiveringen opp mot egne produkter og tjenester, samt aktivere på digitale kanaler får sponsorene ønsket utfall. Studiet bidrar med å kartlegge suksessfaktorer med sponsorstrategier som for norske sponsorer. Videre forskning burde inkludere perspektiv fra forbrukere og sponsorobjekter.

# Innhold

<b>Sammendrag .....</b>	<b>3</b>
<b>Innhold .....</b>	<b>4</b>
<b>Forord.....</b>	<b>7</b>
<b>1. Introduksjon .....</b>	<b>8</b>
1.1 Bakgrunn for valg av tema.....	8
1.2 Formål .....	9
1.3 Problemstilling.....	10
<b>2. Kontekst.....</b>	<b>11</b>
<b>3. Konseptuelt rammeverk.....</b>	<b>13</b>
3.1 Sentrale konsept .....	13
3.1.1 Sponsoravtaler.....	13
3.1.2 Aktivering .....	15
3.2 Sponsorprosessmodell som rammeverk.....	16
3.2.1 Første beslutning og målgruppe.....	17
3.2.2 Målsettinger .....	18
3.2.3 Implementering .....	19
3.2.4 Evaluering og påfølgende avgjørelse.....	19
3.2.5 Eksterne faktorer .....	20
3.3 Teoretisk rammeverk.....	20
3.3.1 «Fit» theory .....	21
3.3.2 «Image» og «meaning transfer».....	23
3.3.3 Sosial identitetsteori.....	24
3.3.4 Gjentatt eksponering .....	26
3.3.5 Autentisk engasjement .....	27
3.4 Tidligere forskning.....	29
3.4.1 Viktigheten av aktivering.....	29
3.4.2 Aktiveringsstrategier.....	30
3.4.3 Effekt av aktivering.....	31
3.4.4 Autentisk aktivering.....	33
<b>4. Metode .....</b>	<b>35</b>
4.1 Vitenskapsteoretisk perspektiv .....	35
4.2 Valg av metode .....	36
4.2.1 Case-studie.....	36
4.2.2 Intervju.....	37

<b>4.3</b>	<b>Utvalg .....</b>	<b>37</b>
4.3.1	Rema 1000 .....	39
4.3.2	Coop .....	39
4.3.3	Kiwi .....	39
4.3.4	Telenor .....	39
4.3.5	Bama .....	40
4.3.6	OBOS .....	40
<b>4.4</b>	<b>Datainnsamling.....</b>	<b>40</b>
4.4.1	Intervjuguide .....	40
4.4.2	Gjennomføring av intervju.....	41
<b>4.5</b>	<b>Behandling av data og analyse.....</b>	<b>42</b>
<b>4.6</b>	<b>Kvalitetsvurderinger.....</b>	<b>44</b>
4.6.1	Reliabilitet.....	44
4.6.2	Validitet.....	44
<b>4.7</b>	<b>Etiske overveielser.....</b>	<b>45</b>
4.7.1	NSD.....	45
4.7.2	Informert samtykke.....	46
<b>5.</b>	<b>Resultat.....</b>	<b>47</b>
<b>5.1</b>	<b>Sponsorstrategi.....</b>	<b>47</b>
5.1.1	Sponsorens strategi .....	47
5.1.2	Mål med sponsorarbeidet .....	50
5.1.3	Aktiveringens rolle i sponsorstrategien .....	51
5.1.4	Strategisk langsiktighet .....	52
<b>5.2</b>	<b>Aktivering .....</b>	<b>53</b>
5.2.1	Økt fokus på aktivering.....	53
5.2.2	Ressurser til aktivering .....	54
<b>5.3</b>	<b>Funksjoner med aktivering.....</b>	<b>56</b>
5.3.1	Kommunikasjon ut til forbruker .....	56
5.3.2	Aktivering koblet inn mot egne produkter og tjenester .....	57
5.3.3	Fremstå autentisk .....	59
5.3.4	Skape engasjement.....	60
5.3.5	Bedre forhold til ansatte.....	61
<b>5.4</b>	<b>Aktiveringsstrategier .....</b>	<b>62</b>
5.4.1	Aktivering på breddeidretten .....	62
5.4.2	Aktivering på toppidretten .....	65
5.4.3	Suksessfulle strategier.....	66
<b>5.5</b>	<b>Utfordringer.....</b>	<b>67</b>
5.5.1	Samarbeid med sponsorobjekt .....	67
5.5.2	«Clutter» problematikk .....	69
5.5.3	Kontroverser og skandaler .....	70
5.5.4	Ressurser som begrensning.....	70
<b>6.</b>	<b>Diskusjon.....</b>	<b>72</b>
<b>6.1</b>	<b>Aktivering som en del av markeds- og sponsorstrategien.....</b>	<b>72</b>

<b>6.2</b>	<b>Forbrukeratferd påvirket av aktivering .....</b>	<b>74</b>
6.2.1	Forståelse av «fit» .....	74
6.2.2	Fremstå autentisk .....	75
6.2.3	Skape engasjement.....	77
<b>6.3</b>	<b>Suksessfaktorer i aktiveringen.....</b>	<b>79</b>
6.3.1	Knytte direkte opp mot egne produkter og tjenester.....	79
6.3.2	Engasjement på breddenivå .....	80
6.3.3	Bruk av ambassadører og digital aktivering .....	81
6.3.4	Suksessfull aktivering .....	82
<b>6.4</b>	<b>Utfordringer.....</b>	<b>83</b>
6.4.1	Samarbeid .....	83
6.4.2	Ressurser .....	84
6.4.3	Negative holdninger.....	85
<b>7.</b>	<b>Konklusjon .....</b>	<b>86</b>
7.1	Hovedfunn.....	86
7.2	Begrensninger og videre forskning.....	88
	<b>Litteraturliste .....</b>	<b>90</b>
	<b>Tabelloversikt .....</b>	<b>98</b>
	<b>Figuroversikt .....</b>	<b>99</b>
	<b>Vedlegg .....</b>	<b>100</b>
	Vedlegg 1 – Godkjenning fra NSD.....	100
	Vedlegg 2 – Intervjuguide.....	104
	Vedlegg 3 -Informasjonsskriv og samtykkeskjema.....	108

## Forord

Det er med en blanding av glede og vemod at jeg nå avslutter min mastergrad ved Norges Idrettshøgskole. Mine år på idrettshøgskolen har vært beriket av dyktige og kunnskapsrike forelesere, inspirerende faglige diskusjoner og fantastiske opplevelser sammen med mine medstudenter.

Først og fremst ønsker jeg å uttrykke en stor takk til min veileder, Chris Horbel, som har vært til stor hjelp gjennom hele prosessen. Din støtte, råd og faglige hjelp har vært avgjørende for at denne oppgaven kunne realiseres. Jeg vil også rette en spesiell takk til mine informanter. Uten deres deltakelse og hjelpsomhet ville det ikke vært mulig å skrive denne oppgaven. Jeg setter stor pris på deres tid og engasjement i å bidra til min forskning.

Videre vil jeg takke mine medstudenter for fem fantastiske år ved NIH. Sist, men ikke minst, ønsker jeg å takke samboer, venner og familie for deres motivasjon og støtte gjennom denne perioden.

Oslo – Mai 2023

Erik Pedersen Hagen

# 1. Introduksjon

## 1.1 Bakgrunn for valg av tema

Historisk sett har sponsing vært assosiert med veldedighet og altruisme, men har nå utviklet seg til å bli en del av dagens forretningsmiljø. Spesielt innen idrett har sponsingen blitt sentral og fått en annen funksjon – som et viktig markedsføringsverktøy for mange organisasjoner (Karg et al., 2022, s.246). Fra inngangen av tusenårsskiftet har sponsingen vokst i et høyt tempo, og det norske sponsormarkedet har en omsetning på over 5 milliarder norske kroner. Dette gjør sponsing til Norges nest største kommunikasjonskanal, kun passert av det digitale reklamemarkedet (Sponsor Insight, 2019).

Det økonomiske presset kombinert med et økende antall sponsorer har tvunget sportsmarkedsførere og selskaper til å bli mer innovative og kreative når de utformer og aktiverer sine sportssponsorat. I sin tur har dette presset også økt behovet for å vurdere avkastningen på investeringen til slike sponsorater i større grad. Noe som har tvunget sportsmarkedsførere til å være mer oppmerksomme på behovene og målene til bedriftspartnere (Miloch & Lambrecht, 2006, s.148). Sportsmarkedsførere kan ikke lenger presentere standard sponsorpakker til potensielle bedriftspartnere, dersom de ønsker å utnytte sponsoratene sine og er opptatt av å ikke fremstå som en reklameliknende sponsor (Smith & Stewart, 2015).

Min interesse for det kommersielle i idretten og spesielt sponsormarkedet er mye av grunnen til at jeg valgte å studere sport management på Norges idrettshøgskole. Her har både interessen og innsikten vokst ytterligere noe som har gjort at jeg lenge har tenkt å skrive min masteroppgave innen fagfeltet. Idretten blir stadig mer profesjonalisert og kommersialisert, og det er snakk om enorme summer som brukes på sponsing. Litteraturen jeg har gjennomgått i min studietid, har gjort meg oppmerksom på at aktivering kan være en nøkkelfaktor for å utnytte sponsoratene bedre (Cornwell, 2020). Jeg finner det også bemerkelsesverdig hvordan visse sponsorer skiller seg ut fra mengden gjennom sin evne til å utnytte sponsoravtaler på en mer effektiv måte. Dette har stimulert min interesse for å utforske, fra et sponsorperspektiv, hvordan aktivering kan benyttes for å prøve å maksimere utbyttet av sponsoravtaler. Derfor har jeg bestemt



meg for å gjennomføre case-studier som undersøker hvordan norske sponsorer anvender aktivering som en strategisk tilnærming for å oppnå sine målsetninger.

## **1.2 Formål**

I denne oppgaven vil jeg anvende teorier knyttet til forbrukeratferd av sponsorat for å skape en forståelse for hvordan aktivering er med på å styrke en forbrukerrespons. Tidligere forskning om aktivering vil bli gjennomgått og legge et grunnlag for min forståelse av hvordan aktiveringsstrategier kan brukes for å få ønsket effekt hos forbrukerne. Målet med forskningen er å identifisere hvordan sponsorer aktiverer sponsoratene. Ved å se på suksessfaktorer til store norske sponsorer vil forhåpentligvis dette gi ytterligere kunnskap om både hvorfor og hvordan aktivering styrker et sponsorat. I tillegg vil utfordringene med aktivering vise hva sponsorer må sikre seg mot og utjevne med tiltak.

Jeg har valgt å undersøke store norske sponsorer i dette studiet. Med et formål om å kartlegge suksessfull aktivering, vil det være essensielt å hente informasjon fra sponsorer som aktivt jobber med aktivering av sine sponsorat. Derav falt valget på Bama, Kiwi, Coop, Telenor, OBOS og Rema 1000. Som en avgrensning av oppgaven har jeg valgt å primært fokusere på idrettssponsing, ettersom dette er den dominerende formen for sponsing (Sponsor Insight, 2019). I tillegg er oppmerksomheten rettet mot ekstern aktivering av sponsorer, og ikke intern aktivering. Ved å rette oppmerksomheten mot ekstern aktivering av sponsorer, ønsker jeg å undersøke hvordan sponsorene utøver påvirkning på forbrukerne gjennom ulike aktiviteter og strategier. Denne avgrensningen bidrar til en konsentrasjon om en spesifikk sektor innenfor sponsing, samt en bestemt dimensjon av sponsorens aktiviteter. Dette gir et mer dyptgående og målrettet perspektiv på hvordan sponsorene aktiverer eksternt og påvirker forbrukerne i en idrettskontekst. En innsikt i hvordan sponsorer bruker aktivering kan være nyttige både for sponsorer og sponsorobjekter. Perspektivet kan være interessant for liknende sponsorer og deres utforming av aktiveringsstrategier, ved at den øker bevisstheten på suksessfaktorer ved aktivering. I tillegg kan det være hjelpsomt for potensielle sponsorobjekter med en forståelse på hvordan de kan samarbeide med sponsorer om aktivering, for å opprette et best mulig sponsorforhold med dem.

### **1.3 Problemstilling**

I en systematisk gjennomgang av litteraturen om sponsorrelatert markedsføring har Cornwell og Kwon (2020) påpekt at det er en mangel på integrasjon og forskning på utnyttelse av sponsoratet for mer komplekse utfall. De bemerker også at aktivering til tross for å bli ansett som verdifull, ikke har blitt tilstrekkelig empirisk utforsket i sponsorlitteraturen (s. 624).

For å adressere formålet med denne masteroppgaven, har jeg formulert følgende problemstilling:

*«Hvordan bruker (norske) sponsorer aktivering til å utnytte sponsoratene sine i større grad?»*

Jeg har også formulert to forskningsspørsmål som gjør det lettere å svare på problemstillingen:

*«Hvilke suksessfaktorer er viktig for aktiveringen?»*

*«Hva slags utfordringer møter sponsorer på med aktivering, og hvilke tiltak brukes for å utjevne disse?»*

## 2. Kontekst

Case-studiene er gjennomført på det norske sponsormarkedet, jeg vil derfor presentere konteksten casene befinner seg i. For å gjøre dette vil jeg bruke sponsor Insight, som er et norsk selskap som har spesialisert seg på å analysere det norske sponsormarkedet. Rapporten «Det norske sponsormarkedet 19/20» gir omfattende innsikt i nøkkeltall om det norske sponsormarkedet som casene jeg har studert er en viktig del av (Sponsor Insight, 2019).

I 2019 var den totale verdien av det norske sponsormarkedet 5,2 milliarder norske kroner, dette var en vekst på 5,2 prosent sammenlignet med året før. I løpet av det siste tiåret har sponsormarkedet vist en konsekvent oppadgående trend (Sponsor Insight, 2019), med unntak av 2020 da pandemien inntraff (Sponsor Insight, u.å.). I 2019 utgjorde sponsering 20 prosent av den totale media- og markedsandelen i Norge, og det utgjorde en større vekst enn det totale mediemarkedet. Sponsering er dermed rangert som den nest største mediekanalen i Norge, kun overgått av digitale annonser. Dessuten utgjorde sponsering 38 prosent av markedsføringsbudsjettene tildelt av norske selskaper som er involvert i sponsering (Sponsor Insight, 2019).

Idrett, med fotball i spissen, dominerte det norske sponsormarkedet i 2019, og sto for 71 prosent av den totale markedsverdien. Idrettssponseringen alene utgjorde 3,7 milliarder norske kroner. Av de 20 beste sponserforetakene i Norge, var 19 knyttet til idrettsorganisasjoner, med åtte av ti sponsorer som vurderte at deres viktigste sponseravtale var i idrettssektoren. Innen idrettssponsering varierte fordelingen av sponserinntekter på tvers av ulike kategorier. Toppklubbene innen fotball, håndball og ishockey sto for 29 prosent av idrettssponseringen. Breddeidretten tok den største andelen av sponserinntektene i idretten med 38 prosent.

Når det gjelder gjensidige utvekslinger i det norske sponsormarkedet, var de vanligste formene logoeksponering på arenaer, på klær og utstyr, samt annonsering på nettsider og kampanjer på sosiale medieplattformer. I sammenheng med sportssponsering var det vanlig å tilby billetter, VIP-programmer og andre tjenester som sponsorer kunne distribuere til kunder eller ansatte som en del av den gjensidige utvekslingen. I

gjennomsnitt bevilget sponsorer 39 prosent av kontraktmidlene sine til å aktivere (Sponsor Insight, 2019).

Rapporten demonstrerer på et generelt grunnlag hvor sentral sponning har blitt for markedskommunikasjon. Tallene som blir presentert kan sies å forsvare valget mitt om å i hovedsak fokusere på idrettssponning. Innsikten gir også en oversikt over hvordan sponsorene fordeler sine midler og for eksempel balansen mellom å støtte toppidrett og breddeidrett. Viktigheten med aktivering kommer også til lys i rapporten, men tallene viser også at sponsorene har mulighet til å utnytte avtalene til enda større grad, ved å sette av ytterligere midler til aktivering.

### **3. Konseptuelt rammeverk**

I dette kapitlet skal jeg beskrive det konseptuelle rammeverket for min oppgave. Først vil jeg definere sponsoravtaler og aktivering som er sentrale konsept. Deretter presenterer jeg Cornwell og Kwon (2020) sin sponsorprosessmodell som vil fungere som et rammeverk for oppgaven. Denne gir en helhetlig forståelse for sponsorprosesser, og vil gi et innblikk i både hva som legger til rette for og begrenser aktiveringsmuligheter. Teorier knyttet til forbrukeratferd blir presentert for en generell forståelse av effekten et sponsorat har for forbrukeres atferd, men også hvordan effekten kan styrkes av aktivering. Til slutt ser jeg på tidligere forskning om aktivering av sponsoravtaler og hvilke hull min forskning kan dekke.

#### **3.1 Sentrale konsept**

For å oppnå en helhetlig innsikt på hvordan sponsorer benytter aktivering av sponsoravtaler for å oppnå sine mål, er det nødvendig å konseptualisere og definere begrepene «sponsoravtale» og «aktivering» grundig. Disse begrepene utgjør sentrale fundamentale elementer i oppgaven, og jeg begynner derfor med å gi en definisjon av disse konseptene.

##### **3.1.1 Sponsoravtaler**

En rekke forsøk på å definere sponsing har resultert i mange ulike definisjoner. En fellesnevner for definisjonene er at byttehandelen mellom sponsor og sponsorobjekt står i fokus, med formål om det det skal komme begge parter til gode (Quester & Thompson, 2001).

En definisjon som ofte er benyttet innen forskningen er; en kontant- og/eller naturalytelsesgebyr som betales til et produkt (vanligvis innen sport, kunst, underholdning eller formål) i retur for mulighet til å utnytte det kommersielle potensialet knyttet til det produktet (IEG, 2017, s. 5).

Innen sponsing er idrettssponsing den klart største sponsorformen (Karg et al., 2022, s.247) og vil være i hovedfokus i denne oppgaven. De andre sponsorformene som kulturspons og sosio/omtankspons har dog også sin relevans (Cornwell et al., 2005,

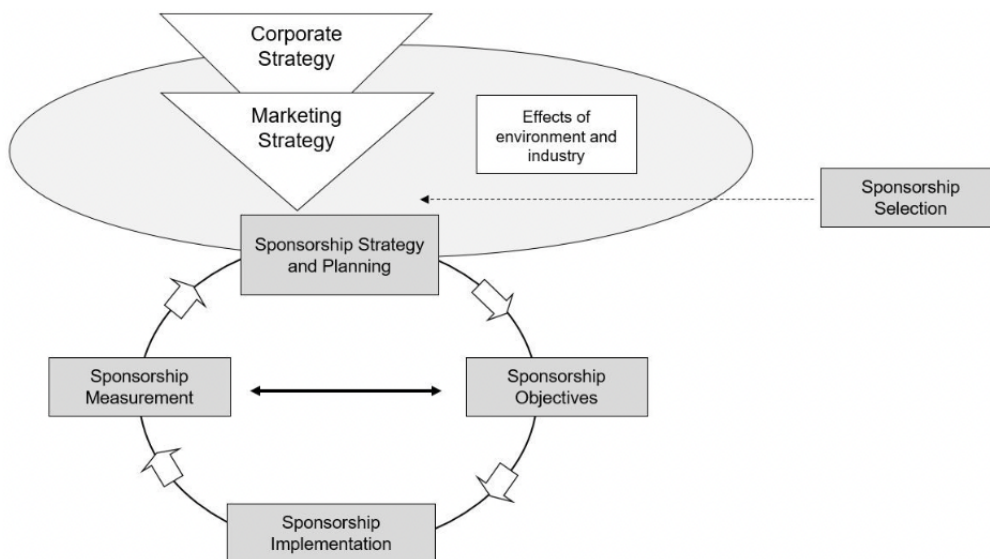
s.21). Kulturspons knyttes mot arrangementer og festivaler som for eksempel omhandler musikk, kunst, mat og andre kulturinstitusjoner (Gran & Hofplass, 2007). Sosio- eller omtankespons defineres av Gran & Hofplass (2007) som sponsering av ideelle formål og humanitære organisasjoner. En sponsoravtale innebærer tre komponenter; sponsor, sponsorobjekt og sponsorat. Sponsoren utgjør organisasjonen eller bedriften som står bak selve sponsoratet. En sponsor støtter sponsorobjektet, gjerne i form av penger, men det kan også være i form av ulike produkter. Innenfor idrett er ofte sponsorobjektet utøvere, idrettslag, forening eller idrettsarrangement. Sponsoratet utgjør da selve avtalen som sponsor og sponsorobjekt tegner og utgjør betingelser og varighet på avtalen (Samuelson, Peretz & Olsen, 2010).

Sponsering skiller seg også fra tradisjonell kommunikasjon og reklamering da man betaler i forkant for en fremtidig og mulig verdi, mens reklamering vil tilby en kommunikasjon i mer kontrollerte rammer (Cornwell et al., 2005, s.21). Skilnaden er spesielt synlig innen idrettsponsering, da idrettens dynamikk og uforutsigbarhet gjør at man ikke alltid kan kontrollere sponseringens verdi, og investeringen medfører dermed en risiko (Smith & Stewart, 2015, s. 200). Sponsering skiller seg også fra tradisjonell reklame på en positiv måte. Folk anser generelt sett reklame som en mer egoistisk handling for å nå kommersielle mål. Sponseringen derimot skal gagne både sponsorobjekt, herunder utøver, idrettslag, organisasjon eller arrangement i idretten, samtidig som det også brukes til å nå bedriftens kommersielle mål. På den måten kan sponsoravtalene skape en viss form for goodwill (Smith & Stewart, 2015, s 202).

Bedrifter og organisasjoner bruker sponsering som et strategisk kommunikasjonsmiddel for å oppnå sine kommersielle mål. Som et sentralt markedsverktøy kan sponseringen anvendes strategisk for å nå bedriftens overordnede mål og visjon (Smith & Stewart, 2015). Dette kan sikres ved å utarbeide en egen sponsorstrategi med klare målsetninger for sponsorarbeidet. Sponsorstrategien kan sies å være såpass viktig at den burde utarbeides like nøye som markedsstrategien (Karg et al., 2022, s.250).

Figur 1 gir en oversikt over sponsorsyklusen og gir en forståelse for bedriftens sponsorstrategi og planlegging. Rammeverket starter med viktigheten av strategi og planlegging. Deretter hvordan bedriftens visjon, strategi og markedsstrategi former sponsorstrategien og planer –som fører til valg av ulike sponsorobjekt. Syklusen vil

deretter være utforming av sponsormål, etterfulgt av en implementering (aktivering) av avtalene som skal sørge for at sponsor når målsetningene. Til slutt blir det en evaluering om målsetningen er nådd (Karg et al., 2022, s.250). En helhetlig forståelse på sponsorsyklusen vil gi et innblikk i hvordan sponsorens strategiske valg fungerer i en syklus, og hvordan aktivering av sponsoratene er en del av denne syklusen.



Figur 1: Sponsorsyklus (Karg et al., 2022, s. 250)

### 3.1.2 Aktivering

På samme måte som definisjonen på sponssing varierer innen forskningsfeltet, gjør definisjonen på aktivering også det. Weeks et al. (2008) definerer leveraging som selve handlingen med å bruke en annen markedskommunikasjon for å utnytte det kommersielle potensialet i forbindelsen mellom en sponsor og sponsorobjekt. *Activation* defineres som en form for *leverage* og da spesielt kommunikasjonsarbeid som promoterer engasjementet, involveringen og deltakelse av sponsormålgruppen med sponsoren. *Leveraging* kan brukes som en fellesbetegnelse for markedsaktiviteter og markedskommunikasjonen direkte knyttet til sponssingen, mens *activation* utgjør selve markedsaktiviteten og markedskommunikasjonen som benyttes for å skape en sponsorforbrukerinteraksjon (Cornwell, 2020, s.92; Weeks et al., 2008, s.639). Denne definisjonen skiller mellom begrepene på en ryddig måte, men i dagens litteratur brukes *activation* og *leveraging* mye om hverandre (Weeks et al., 2008; Cornwell et al., 2005). Ettersom det ikke er et direkte oversatt begrep for leveraging på norsk, falt det naturlig å bruke aktivering som en fellesbetegnelse for begge begrepene. I tillegg er det begrepet

aktivering som brukes i praksis på det norske sponsormarkedet. Jeg har derfor brukt aktivering som et samlet begrep i intervjuprosessen og for å svare på problemstillingen.

Aktivering kan både brukes internt i bedriften og eksternt i bedriftens ytre miljø. Internaktivering kan brukes for å bedre bedriftens indre miljø blant egne ansatte (Bjerke & Kirkesaether, 2020, s.714). Mens eksternaktivering omhandler bedriftens ytre miljø og brukes gjerne for å nå de kommersielle målene (Papadimitriou & Apostolopoulou, 2009). Begge to er viktige, men ekstern aktivering er mest utbredt og vil være hovedfokuset i denne oppgaven. Videre kan sponsorinnflytelse gjennom aktivering presenteres i mange minneverdige formater og kan inkludere kreative og emosjonelle appeller rettet mot målgruppen (O'Reilly & Horning, 2013). Ettersom merkevareengasjement gjennom aktivering øker nivåene av kognitiv, emosjonell og atferdsmessig aktivitet hos forbrukere (Cornwell, 2019, s.54), lokker det forbrukerne til å evaluere den aktiverte merkevaren (Su & Kunkel, 2020). Det styrker også forbrukerresponsen til sponsoratet i større grad, sammenliknet med det tradisjonelle reklamelignende formatet som mangler erfaringsmessige komponenter blant forbrukerne. Sponsorater som støttes av aktivering vil da ha en sterkere påvirkning av forbrukere enn det reklamelignende sponning har.

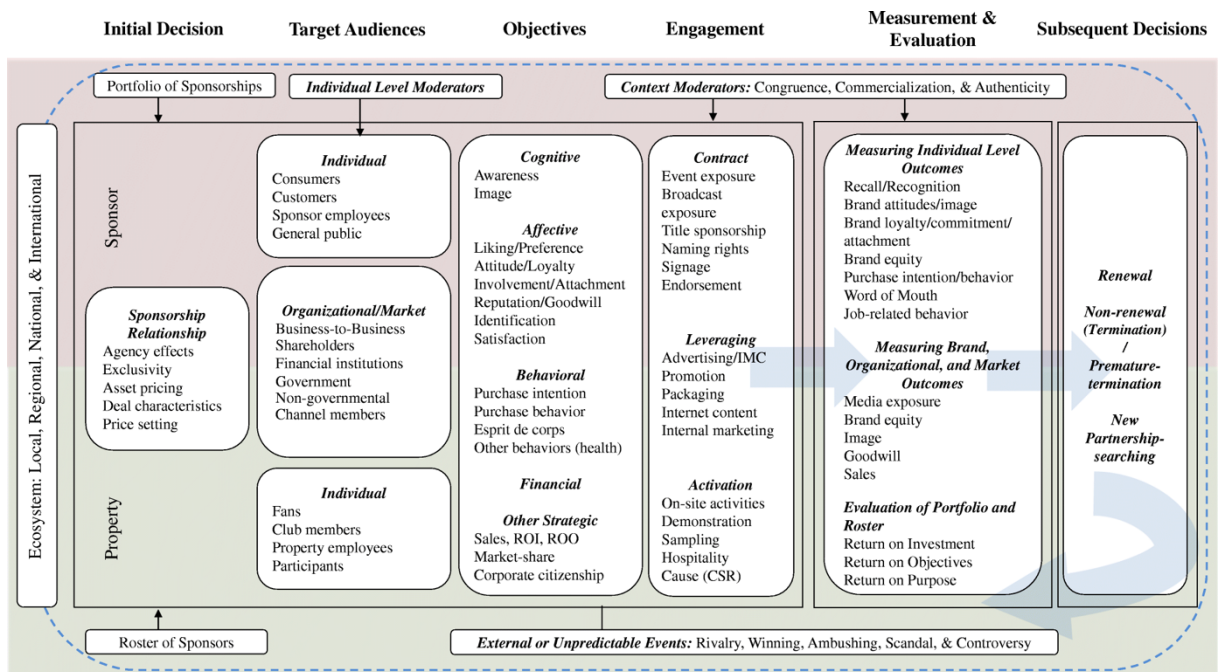
Cornwell & Kwon (2020) og Weeks et al. (2008) er blant flere som anser aktiveringen som elementær brikke for at et sponsorat skal bli vellykket. Det å kun sikre seg sponsorrettigheter med helt standard sponsorpakker anses ikke lenger som tilstrekkelig for sponsorene. Cornwell (2019) peker på at sponning har større potensiale enn kun navn på stadion, tittel på konsert eller logo i programmene, som er mer reklame-liknende sponning (Smith & Stewart, 2015).

### **3.2 Sponsorprosessmodell som rammeverk**

Cornwell & Kwon (2020) har utviklet en modell som gir en oversikt over hvordan samarbeid mellom sponsor og sponsorobjekt blir utviklet. Modellen belyser også hvordan sponsorer kan bruke sponning som et verktøy i markedsføringsmiksen. Den er generaliserbar til alle sponsorkontekster, uavhengig om det er på et lokalt, regionalt, nasjonalt eller internasjonalt nivå. Både ved at den fungerer som en organiserende ramme for sponsorprosessen og at den er basert på et re-orienterende perspektiv fra forskning og praksis. Modellen tar for seg seks generelle elementer av



sponsorprosessen; første beslutning, målgruppe, målsetninger, implementering, målinger og evaluering og til slutt en påfølgende avgjørelse.



Figur 2: Sponsorprosessmodell (Cornwell & Kwon, 2020, s.610).

For mitt rammeverk er målsetninger og implementeringen mest sentralt, da hensikten med rammeverket er at jeg skal se på hvordan en bedrift kan bruke aktivisering av sponsoravtaler til å nå sine mål. Aktivisering er dog komplekst og krever tilstrekkelig med ressurser av sponsor (O'Reilly & Horning, 2013), det er derfor viktig å være godt kjent med hele sponsorprosessen. Ettersom aktivisering vil ha en sentral rolle i hele prosessen og vil ha en påvirkning på alt fra de første valgene som tas til siste beslutning i et sponsorsamarbeid. Det at prosessen er generaliserbar for alle sponsorkontekster gjør også at den er anvendbar i samtlige caser i dette studiet.

### 3.2.1 Første beslutning og målgruppe

Sponsorprosessmodellen bygger på prinsippet om å ha en tydelig og etablert sponsorpolitikk. Denne politikken definerer organisasjonens ønsket størrelse på portefølje, hvilke typer avtaler som skal inngås, hvilke sponsorobjekter som skal støttes, og i hvilken grad de ulike sponsorobjektene skal motta støtte. Sponsoransvarlige har betydelig påvirkningskraft i utformingen av denne politikken (Cornwell et al., 2005,

s.35). Med denne grunnmuren på plass blir det mer håndterbart å identifisere målgrupper og ta den første initiale beslutningen.

Ved etablering av et sponsorforhold med et sponsorobjekt er det viktig å ta hensyn til flere faktorer. Det kan dreie seg om ønsket eksklusivitet i form av en posisjon som hovedsponsor, eller om det kan være tilstrekkelig å være en sponsor av produkter og tjenester. Andre aspekter ved avtalen for eksempel varighet, rettigheter knyttet til tilgang på profiler og eksponeringsmuligheter gjennom skilting og synlighet, vil også påvirke forhandlingsprosessen og mulighetene for aktivering (Cornwell, 2020, s. 29).

Forbrukere, myndigheter, lokalsamfunn og egne ansatte er blant de vanligste målgruppene for sponing. Målgruppen kan være både internt rettet mot organisasjonens egne ansatte, og eksternt knyttet til organisasjonens kommersielle mål utad. Sponsoren vurderer om sponsorobjektet appellerer til deres eksisterende eller potensielle kunder, og om samarbeidet vil øke merkekjennskap og salgsvolum. Ved å velge et sponsorobjekt som passer målgruppen, øker sponsoren sjansene for å nå ut til de riktige kundene og oppnå ønskede effekter av samarbeidet. Det kan også skilles mellom individer som forbrukere og organisasjons- og markeds-publikum (Cornwell, 2020, s. 29). Aktivering og strategier må tilpasses ut ifra hvilke målgrupper som sponsorene utpeker.

### **3.2.2 Målsettinger**

Kontrakten mellom sponsor og sponsorobjekt er vanligvis bygget rundt et ønske om å nå mål som økt merkevarebevissthet, merkevareimage og personlighet, lojalitet og goodwill (Cliffe & Motion 2005, s.1072). Her skiller sponsorprosessmodellen mellom kognitive, affektive, atferdsmessige og finansielle utfall (Cornwell & Kwon, 2020, s.616). En sponsor kan ha flere mål samtidig og målene for sponing vil variere fra avtale til avtale, der noen av målene er viktigere enn andre.

Ifølge Smith & Stewart (2015) er de to vanligste målene for sponsorer ønske om å styrke merkevareimage og øke merkebevisstheten (s. 204). Cornwell og Kwon (2020) plasserer slike mål under den kognitive kategorien. I den affektive kategorien finner vi mål som preferanse/likbarhet, tilknytning/engasjement, lojalitet/holdning, goodwill/omdømme, identifikasjon og tilfredshet. Atferdsmessige utfall omfatter

kjøpsintensjon, kjøpsatferd og esprit de corps (Se figur 2). Cornwell og Kwon (2020) presenterer bare noen få eksempler på mål som sponsorene kan ha. Sponsorere vil se til ulike målgrupper for å nå ulike mål. Målene er også delt inn i kortsiktige og langsiktige. Hvis det er forbrukere som er målgruppen, kan det kortsiktige målet for eksempel være; å øke merkebevisstheten eller synlighet, mens det langsiktige målet kan være å få forbrukere til å bygge en preferanse til bedriftens produkt (Cornwell og Kwon, 2020, s.616). Anvender sponsorene aktiveringsstrategier som er tilpasset å nå målene, økes også sannsynligheten for at de nås.

### **3.2.3 Implementering**

Neste trinn i sponsorprosessmodellen er implementeringen, hvilket fokuserer på handlingene som partene skal gjennomføre i samarbeidet. Her handler det om å aktivere avtalen for å utnytte det fulle potensialet i samarbeidet. Ifølge Cornwell og Kwon (2020) er aktivering et sentralt aspekt når det gjelder å kommunisere til ønsket målgruppe (s.616). Modellen tar også utgangspunkt i at mulighetene for aktivering burde være klart definert i kontrakten. Derfor bør avtalen mellom sponsoren og sponsorobjektet tydelig beskrive hvilke rettigheter sponsoren har. Sponsorobjektet anser sponsoren som en finansiell støttespiller, mens sponsoren selv ønsker å bruke samarbeidet som en mulighet til å kommunisere sitt budskap. Aktiveringsprosessen kan innebære utvikling og implementering av strategier for å øke merkekjennskap, salgsvolum, kundelojalitet eller andre mål som sponsoren har satt. Modellen antyder at aktivering er viktig for å oppnå de satte målsetningene i sponsoravtalen. Sponsorere kan velge å aktivere sponsoravtalen gjennom ulike kanaler og aktiviteter med intensjon om å maksimere verdien av sponsoravtalen. Et nært og godt samarbeid mellom sponsor og sponsorobjekt for å utvikle og implementere en aktiveringsstrategi som gir begge parter, kan betydelig forbedre sponsoratet (Cornwell & Kwon, 2020, s. 616-617).

### **3.2.4 Evaluering og påfølgende avgjørelse**

De påfølgende trinnene i prosessen involverer måling og evaluering av avtalene, før det tas en betydningsfull beslutning om å fortsette eller avslutte avtalen. Gjennomføring av målinger og evalueringer bør være en kontinuerlig praksis for sponsoren, spesielt mot slutten av kontraktsperioden. Dette gir en indikasjon på om sponsoren bør fortsette samarbeidet eller avbryte det, og eventuelt utforske nye muligheter (Cornwell & Kwon, 2020, s.616-617). Det er vanlig at sponsorere setter opp ønsker for strategiske perioder,

og sponsoravtalene er et middel for å oppnå disse ambisjonene innenfor den gitte strategiske perioden. Evalueringen bør være knyttet til de oppsatte målene og gi innsikt i om sponsoren har valgt riktig sponsorobjekt, riktig aktiveringsstrategi og et passende omfang av avtalen. Dette gjør det også lettere å fatte den betydningsfulle beslutningen.

### **3.2.5 Eksterne faktorer**

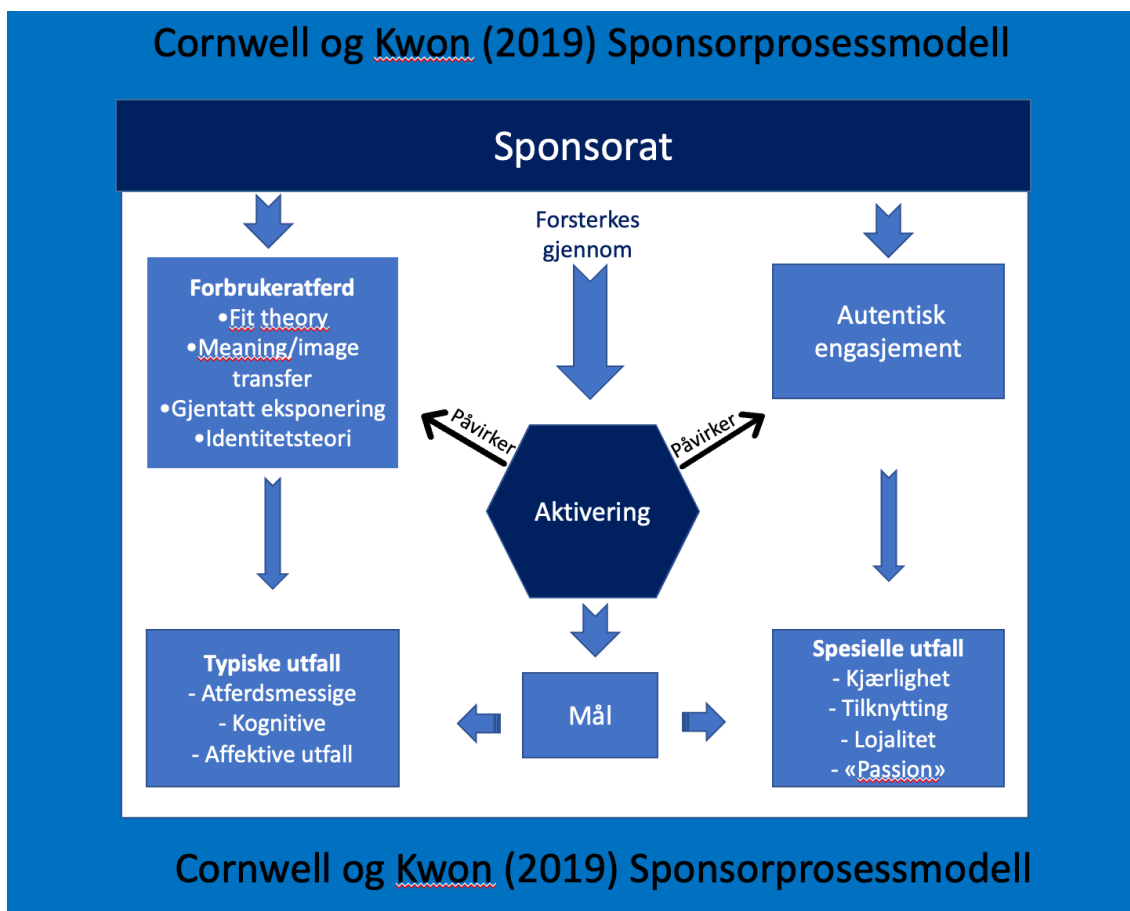
Modellen tar også høyde for eksterne og uforutsette faktorer som kan påvirke sponsorforholdet. Det er blant annet viktig å unngå skandaler og kontroverser, da dette kan gjøre at avtalene får en motsigende effekt. Rivalisering kan ha en stor påvirkning, både med tanke på egne konkurrenter i form av en «clutter» problematikk, men også at man som sponsor for et idrettslag for eksempel involveres i en rivalisering mellom to idrettslag, som kan gjøre at forbrukere dissosieres seg fra merkevaren. «Ambush marketing» er også en ekstern påvirkning som sponsorer må ta høyde for. Aktivisering har vist seg som et nyttig verktøy mot slike eksterne faktorer, siden godt aktiverte sponsorat effektivt kan bryte gjennom tungt «clutter» (DeGaris et al., 2009), bekjempe «ambush marketing» (Crompton, 2004, Tripodi, 2001), og lykkes med å skille seg og sin merkevare ut fra konkurrenter (Papadimitriou og Apostolopoulou, 2009).

Valg av sponsorobjekt og målgruppe legger grunnlag for aktiveringsmuligheter, mens målsetningene forteller hva sponsorene vil oppnå, hvilket gir en indikator på hva slags strategi sponsoren burde bruke. Den påfallende beslutning skal gjøres etter at sponsor har evaluert opplevd effekt av sponsoratet og de påfølgende målsetningene. Dette skal gi svar på hvordan sponsorene eventuelt kan tilpasse sine nåværende avtaler med for eksempel nye aktiveringsstrategier. En kontinuerlig evalueringsprosess gir sponsoren svar på om de har nådd sin plan med avtalen og eventuelt kan gå over til en ny strategisk periode med nye siktemål. Cornwell og Kwon (2020) er tydelig på at aktivisering er en suksessfaktor i sponsorprosessen ved at den styrker effekten på sponsorat, noe som gjør den spesielt relevant for oppgaven. Cornwell (2020) presiserer også slike økosystem er dynamiske og derfor justerbare (s.28).

## **3.3 Teoretisk rammeverk**

Nedenfor presenteres teorier som forklarer effekten av aktivisering på forbrukere. Et sponsorat påvirker forbrukere i varierende grad, og det er viktig å forstå hvordan forbrukerne påvirkes, ettersom aktivisering forsterker effekten av sponsoratet.

Nedenstående figur gir en oversiktlig fremstilling av det teoretiske rammeverket og dets bidrag til dette prosjektet:



Figur 3: Oversikt over det teoretiske rammeverket

Sponsorprosessmodellen (figur 2) utgjør rammen på figur 3, og blir presentert som et rammeverk for enhver sponsorprosess. Aktivering er den sentrale komponenten i mitt teoretiske rammeverk og har potensiale til å styrke effekten av et sponsorat. Aktivering bidrar til å påvirke forbrukeratferden og dermed også de kognitive, atferdsmessige og affektive utfallene. Videre kan aktivering også benyttes som et verktøy for å fremme autentisiteten i sponsoratet, noe som øker mulighetene for mer meningsfulle resultater som kjærlighet, lojalitet, tilknytning og lidenskap.

### 3.3.1 «Fit» theory

«Fit» kan beskrives som en logisk kobling eller forbindelse mellom sponsor og sponsorobjekt. En logisk sammenheng mellom dem skaper et mer konsistent inntrykk for forbrukerne, fordi det oppfyller deres kognitive forventninger (Groza et al., 2012, s.

66.). Om en forbruker ikke kobler en sponsors tilstedeværelse hos et sponsorobjekt som en naturlig «fit», kan dens tanker og formeninger påvirke til negativ grad hvordan de prosesserer sponsingen. Forskning gjort av Simmons og Becker-Olsen (2006) viser til at holdninger og syn på bedriftens merkevare da er i disfavør sammenlignet med der forbruker oppfatter det som en naturlig «fit». Teorien kan brukes til å forstå hvordan forbrukere vurderer merkevaretilpasning og image-tilpasning når holdninger til sponsorer dannes.

For å få til en «fit» er en strategisk tilpasning lurt. Som Simmons og Becker-Olsen (2006) påpeker, vil en strategisk tilpasning fra et sponsorperspektiv bety valg av et passende sponsorobjekt. En sponsor bør velge en begivenhet eller en person som passer godt med selskapets verdier og formål. Som sponsor bør man også presentere seg på en måte som harmoniserer med målgruppens oppfatninger til produktet og som gjenspeiler sponsorens verdier og identitet (Simmons & Becker-Olsen, 2006, s.155).

Merkevaretilpasning er også en måte å oppnå «fit» på. Dette refererer til hvordan sponsorens merkevare er integrert i produktet. En sponsor bør tilpasse sin merkevare til aktiviteten eller objektet, slik at den ikke virker for påtrengende eller irrelevant (Smith & Stewart, 2015).

Forskning har identifisert ulike dimensjoner av tilpasning. Skard (2011) pekte på tre mulige forbindelser som kan påvirke oppfattet tilpasning mellom sponsor og sponsormottaker (s.34). Funksjonell tilpasning handler om felles fysiske egenskaper til sponsorprodukter og idrettsutøverens eller kundens forbruk. Symbolsk tilpasning handler om abstrakte og symbolske aspekter ved sponsor og sponsormottaker som gjør at forbrukerne oppfatter at de passer sammen. Til slutt handler geografisk tilpasning om den geografiske forbindelsen mellom sponsor og sponsormottaker (Skard, 2011, s.34). Det er derimot ikke en oppskrift på hva som er god «fit» og hva forbrukere tenker. Dette betyr at både sponsor og sponsorobjekt burde tilstrebe etter en forståelse på målgruppens holdninger (Speed & Thompson, 2000, s.236). Utfordringen med at «fit» er flerdimensjonalt og ikke derfor kan ses på fra et endimensjonalt perspektiv. Rajabi et al. (2020) understreker hvordan en sponsor kan ha en god “fit” på noen områder, men lavere på andre områder. Derfor kan responsen hos forbrukere være basert på forskjellige synspunkt og forståelse av «fit» (Rajabi et al., 2020).

Cornwell (2020) presenterer en teori som bygger på at sponsor ikke nødvendigvis kun må begrense sine samarbeide til objekt som de har en god «fit» med, men å heller tilstrebe å oppnå en «fit» gjennom å aktivere sponsoratet (Cornwell, 2020, s.79). Aktivering kan altså ha en sentral rolle for å både konstruere en «fit» og understreke den eksisterende «fiten». Ved å aktivere sponsoratet på en måte som gjør at linken mellom sponsor og sponsorobjekt blir kommunisert ut til forbruker, vil aktiveringen være med å fortelle hvorfor akkurat de er inne som sponsor (Amis et al., 1999). En sponsor-forbrukerinteraksjon der det er en logisk sammenheng på hvorfor sponsor er inne i avtalen, vil gi en positiv effekt hos forbrukerne (Cornwell et al., 2006; Speed & Thompson, 2000).

### **3.3.2 «Image» og «meaning transfer»**

«Meaning transfer» henviser til overføringen av betydninger fra den sponsede eiendommen, for eksempel et idrettslag eller et arrangement, til sponsor (Cornwell, 2020, s.80). Det samme gjelder «Image transfer», men overføringen refererer til «imaget» av den sponsede eiendommen. (Gwinner & Eaton, 1999, s.47). Selv om begrepene i stor grad overlapper og refererer til samme overføring, er det hensiktsmessig å skille mellom begrene på grunn av bruken av begge to i litteraturen.

Chien et al. (2005) bemerker at «image transfer» er en nøkkelmekanisme der sponing kan forbedre merkevareimage og forbedre forbrukernes holdninger og atferd. Desto høyere grad forbrukerne liker sponsorobjektet, jo mer sannsynlig er det at de overfører disse positive oppfatningene til sponsoren eller bedriften (Chien et al., 2005, s.19). Dette kommer frem gjennom effektiv kommunikasjon mellom forbrukerens oppfatning av merkevaren og sponsorens image. «Meaning og Image transfer» bør sees i sammenheng med «fit» og identifisering, fordi høyere nivåer av disse kan øke overføringen (Gwinner & Eaton, 1999; Chien et al., 2005). Ved å da aktivere sponsorat, kan overføringen styrkes ved at den øker forbrukerens engasjement til sponsoren og at tilknyttingen mellom sponsorobjekt og sponsor tydeliggjøres. Hvis en forbruker har en dårlig oppfatning av en sponsor, men en god oppfatning av objektet som blir sponset, kan aktiveringen være med på å endre holdningen til forbrukeren. Forbrukere søker en balanse og hvis de opplever at de mister denne balansen, jobbes det for å gjenopprette den. Dette kan knyttes direkte til Heider (1958) sin definisjon på «Balance theory», og

menneskets ønske om opprettholdelse av konsistente forhold gjør at de søker etter dette ved tilfeller de «mister» balansen (Heider, 1958 referert i Cornwell, 2020, s.80).

Overføringen er som regel som noe positivt for sponsor, men den kan også gå begge veier. Skandaler og kontroverser kan føre til at sponsor opplever en negativ «image» og «meaning transfer» (Cornwell, 2020, s.80).

Oppsummert er «meaning» og «image transfer» begge mekanismer som gjør at positive assosiasjoner til den sponsede eiendommen kan overføres til sponsoren. Mens «meaning transfer» legger vekt på overføring av mening eller verdi, vektlegger «image transfer» overføring av visuelle og symbolske elementer. Forskning tilsier altså at effektiviteten ved overføringen kan avhenge av ulike faktorer; «fiten» mellom den sponsede eiendommen og sponsormerkevaren, og gjennomføring av aktiveringen og forbrukeratferd (Chien et al., 2005, s.19; Gwinner & Eaton, 1999). Ved at sponsorene er bevisst på dette, vil det bidra til å nå markedsførings- og merkevarebyggingsmål.

### **3.3.3 Sosial identitetsteori**

Sosial identitetsteori antar at forbrukere bruker produkter og tjenester for å uttrykke og forsterke sin sosiale identitet. Sponsing kan påvirke forbrukeratferd ved å gi forbrukere en følelse av tilhørighet til en bestemt gruppe eller identitet, for eksempel ved å knytte seg til et bestemt sportslag eller en kjent utøver. Folk har en tendens til å lage sosiale klassifiseringer fordi dette gir en systematisk måte å definere andre på og å plassere seg selv i det sosiale miljøet (Ashfort & Mael, 1989). Individuer som til stor grad identifiserer seg med en organisasjon, vurderer dens resultater høyt (Dutton et al., 1994, s.239). Forbruker er på den måten personlig investert i suksessen til organisasjonen, men også dens feiltrinn. Sannsynligheten for at slike forbrukere også støtter organisasjonen sine sponsorer anses å være høyere, fordi de identifiserer seg med organisasjonens suksess (Cornwell & Coote, 2005, s.269).

Å identifisere seg med en gruppe kan sammenlignes med identifisering med en person eller et gjensidig rolleforhold, i den forstand at individet forsøker å være som, eller til og med være den andre personen (Ashfort & Mael, 1989, s.22). Individuer kan ha flere sosiale identiteter på grunn av deres tilknytning til ulike grupper. Organisasjons- og lagidentifisering er to former for identifisering som har blitt brukt i tidligere sponsorforskning. Det er som allerede nevnt sannsynlig at identifisering med en



organisasjon øker støtten til og engasjementet for den. Identifikasjon kan knyttes til lojalitet og stolthet til gruppen og dens aktiviteter. Sosial identifikasjon gjør det mulig for individet å tenke på og føle lojalitet til en organisasjon eller en bedriftskultur (Ashfort & Mael, 1989, s. 26).

Tilnærmingen på sosiale identitet har bred anvendelighet til problemstillinger og temaer som er i hjertet av sportsverden. Forskning fra Rees et al. (2015) viser til stor tilknytning på sosial identitet når det kommer til fanatferd og identifikasjon, motstandskraft, tilpasning og moralsk utvikling og integritet. Den begrunner også erkjennelsen av at sport enten sjeldent eller aldri er en rent personlig sysselsetting. Snarere er det en som trekker på og beriker den menneskelige kapasiteten til (og verdsettelse av) kollektive bestrebelser. Det er av denne grunn at enten som teoretikere eller praktikere neglisjerer vi oss til psykologien om «oss-ness» ved opplevelse av en trussel. Og det er av denne grunn at den sosiale identitetstilnærmingen til idretten er så sterkt nødvendig (Rees et al., 2015, s.1091). Fra sponsorperspektiv kan man få en positiv effekt av å bli identifisert med sponsorobjekt på den måten, når det resulterer i at forbrukere identifiserer seg med bedriften og deres merkevare. Dette kan blant annet fremme en «fit», gjøre at samarbeidet fremstår autentisk og bidra til en «image» og «meaning» transfer.

Det er derimot ikke bare fordeler med identifisering og sponsoravtaler. Forskning tilsier for eksempel at sponsorer burde være forsiktig med effekten rivalisering har på en slik identifisering. Enkelt personer motiveres til å opprettholde en positiv identitet ved å assosiere seg med grupper som vellykkede idrettslag, og omvendt dissosiere fra andre grupper som rivaliserende idrettslag (Wann & Branscombe, 1993). I et sponsorperspektiv kan dette bety at enkelte også vil dissosiere seg fra en organisasjon om de sponser rivaliserende lag. For enkelte mindre og lokale bedrifter vil kanskje det å bli identifisert som en del av en rivalisering være bra for å skape synlighet og engasjement rundt merkevaren (Walzel & Nowak, 2022). For en allerede synlig og nasjonal bedrift som for eksempel en dagligvarekjede, vil det å bli dissosiert fra en gruppe være negativt.

En annen utfordring med identifisering er når skandaler og kontroverser påvirker sponsoratene. Forskning fra Chien et al. (2016) undersøkte effekten sportsskandaler kan

ha på sponning. Funnene deres viser at identifikasjon med sponsor har en innvirkning på forbrukernes respons på skandaler. Igjen vises det til at fans støtter sitt eget lag til tross for skandaler, men vil dømme rivaliserende lags skandaler negativt. Både det å avslutte og fortsette en sponsoravtale om et objekt har vært involvert i en skandale, kan føre til positive og negativ respons fra forbrukere, avhengig av deres standpunkt og identifisering. Funnene deres viser også at fansen er villige til å isolere skylden til individene som har forårsaket skandalen, men fortsatt støtter laget deres for å beskytte gruppens sosiale identitet (Chien et al., 2016, s.499-501).

### **3.3.4 Gjentatt eksponering**

På 1960-tallet introduserte psykologen Robert Zajonc (1968) bare eksponeringshypotesen. Enkelt forklart går den ut på at gjentatt eksponering mot et stimuli vil til slutt føre til en utvikling av å like noe hos en person. Å komme til å like noe og kanskje til og med få en preferanse, kan påvirkes av ren eksponering (Zajonc, 1968, referert i Cornwell, 2020, s.77). Gjentatt eksponering av sponsorens logo eller merkeikon, en frontfigur for reklamen eller bare selve produktet, kan generere denne eksponeringseffekten. Dette er noe en sponsor kan prøve å oppnå ved at for eksempel logo eller produkt gjentatte ganger blir vist frem på et arrangement eller TV-sending (Cornwell, 2020, s.77).

Eksponering er en måte sponsorene effektivt kan få ut sitt budskap på og utallig forskning viser at høy eksponering scorer bra på gjenkjennelse blant forbrukere (Kim et al., 2015; Cornwell et al., 2005). Lardinois & Derbaix (2001) peker på hvordan eksponering er en driver for de kognitive utfallene hos forbrukere, men ikke affektive, atferdsmessige eller en «meaning-/image transfer» (Madrigal, 2001; Meenaghan, 2001). Selv om eksponering er viktig for bedriftene, vil det ikke være det ene og alene være et gunstig sponsormål (Cornwell et al., 2005; Kim et al., 2015). I tilfeller der sponsoren maksimerer eksponeringen med en sponsoravtale, vil sponsor trolig ikke klare å maksimere hele sponsorforholdet. Selv om sponsoren scorer høyt på kognitive utfall som gjenkjennelse, vil det ikke garantere at dette resultatet ikke automatisk konverteres av forbrukere til meningsfulle, affektive og atferdsmessige utfall. Dette kan sikres ved medfølgende strategier av sponsoren som bidrar til bedre å kunne sikre en sterkere kobling mellom sponsormottakerne og ønsket utfall (Kim et al., 2015, s.422). Aktiveringen av avtalene kan være en slik medfølgende strategi. Avhengig av kontekst,

så vil uansett aktivering også kunne bidra til eksponering, dog i et mindre kvantum, men i gjengjeld med en høyere kvalitet. Eksponering kombinert med aktivering vil gjøre det lettere for sponsor å treffe på affektive, kognitive og atferdsmessige utfall (Cornwell, 2019).

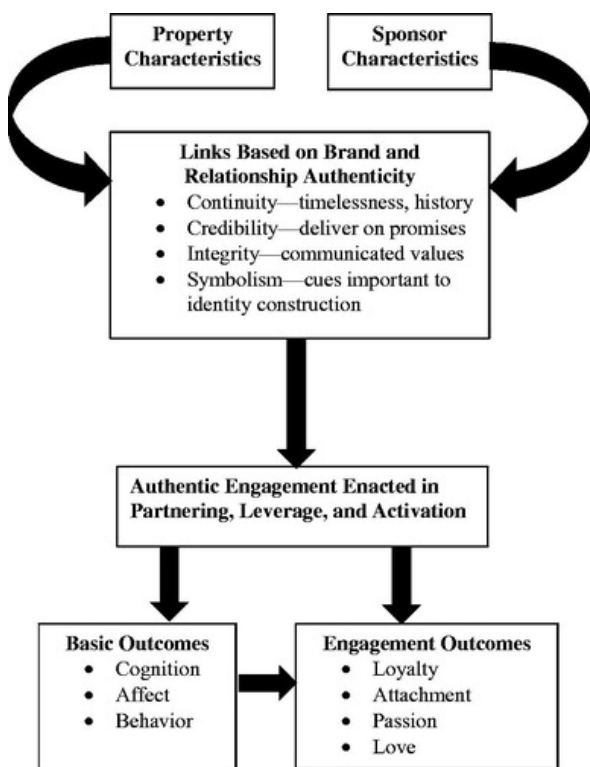
### **3.3.5 Autentisk engasjement**

Engasjement har blitt definert og redefinert mange ganger. Direkte knyttet til sponsering definerer Wakefield (2012) det slik: Engasjementet referer til hyppigheten av muligheter produktet gir til å samhandle med publikum direkte på stedet eller indirekte gjennom produktkontrollerte medier før, under og etter arrangementet (Wakefield, 2012, referert i Cornwell, 2019, s.49-50). Hollebeek (2011) definerer kundeengasjement som: motiverende, merkevare-relatert og kontekstavhengig bevissthet karakterisert av atferdsaktivitet i direkte (fysisk) merkevareinteraksjoner (Hollebeek, 2011, referert i Cornwell, 2019, s.49). Autentisk engasjement vil være et engasjement basert på der merkevaren og samarbeidsforholdet mellom sponsorobjekt og sponsor oppfattes som genuint og resulterer i tilfredsstillelse og et emosjonelt bånd (Cornwell, 2019, s.54).

Cornwell (2019) har utarbeidet et rammeverk (se figur 4) som identifiserer fire sentrale faktorer for å oppnå autenticitet i en merkevare eller et samarbeidsforhold: kontinuitet, troverdighet, integritet og symbolisme. Kontinuitet refererer til evnen til å opprettholde langsiktige avtaler og dermed fremstå som en pålitelig støttepartner over tid. For å være troverdig må sponsoren oppfylle forventningene som er knyttet til deres rolle som sponsor. Integritet kan styrkes ved å tydelig kommunisere bedriftens verdier og prinsipper, og kunne stå for disse. Symbolisme handler om merkevarens evne til å fungere som en ressurs i identitetsdannelse ved å sende signaler som hjelper mennesker med å definere seg selv og differensiere seg fra andre. I tillegg forteller Cornwell (2019) at sponsorens motiver, «fit» med sponsorobjekt, graden av sponsors involvering og langsiktighet i avtalene vil være faktorer som påvirker utfallet av sponseringen. Rammeverket skiller også mellom typiske utfall på «vanlige» sponserat og utfall som følge av engasjement. Typiske utfall på sponsering er atferd, kognitive og affektive utfall. Utfall sponsorerer kan oppleve fra engasjement presenteres som lojalitet, «passion», kjærlighet og tilknytting. Disse utfallene er dypere, mer meningsfulle og varer lenger enn det som beskrives som typiske utfall av sponserater (Cornwell, 2019). For å oppnå

autentisitet er aktiveringen en effektiv måte å skape engasjement på. Schönberner og Woratschek (2023) sin studie ser mer på dette.

Figur 4: Rammeverk for autentisk engasjement (Cornwell, 2019).



For en ytterligere forståelse av autentisk engasjement er det viktig å bemerke seg hvordan det skiller seg fra «fit» og kongruens. Eksempelvis kan man trekke frem en løpeskoforhandler som sponser et løpearrangement. Dette kan sies å være svært kongruent og har en «fit» når det gjelder merkeattributtene. Men hvis forhandlerens image i løpemiljøet er ugunstig, kan sponsingen oppfattes som uekte og lite autentisk. I tillegg så skiller autentisitet og «fit» seg konseptuelt, siden autentisitet relaterer seg til den personlige forbindelsen forbrukeren bygger med en merkevare (Spiggle et al., 2012) mens «fit» sier noe om hva slags kognitive oppfatninger forbruker har til samarbeidet. På grunn av den økte kommersialiseringen av sportssponsing, anser forbrukere i dag en «fit» på sponsing som normalt tidligere ble sett på som en dårlig passform (Cornwell og Kwon, 2020), eksempelvis mellom et finansinstitutt og et løpearrangement. Dette tyder på at om merkevarer skal ha en «fit», forutsetter det at forbrukerne forstår sammenhengen, men det sikrer ikke automatisk at forbrukerne aksepterer forholdet og føler seg komfortable med det.

Autentisiteten av sponning er på sin side vesentlig for aksept hos forbrukere. Tidligere forskning har vist at merkevarer streber etter sponsorautentisitet fordi det fører til gunstige holdninger til merkevaren (Charlton og Cornwell, 2019). Cornwell (2019) sitt rammeverk demonstrerte hvordan en merkevare eller et samarbeidsforhold kan fremstå autentisk på. Schönberner og Woratschek (2023) sin studie viser at aktivering kan være en booster for å oppnå engasjement hos forbrukere. De fant også ut at sponsorenes aktiveringer påvirker atferden ved kundeengasjement, enten positivt eller negativt. Den opplevde valensen av en aktivering påvirker kundeengasjement, og negative aktiveringer kan ha sterkere negative konsekvenser sammenlignet med positive effekter av aktiveringer. For eksempel om kampsponsoren for et hockeylag aktiverer sin sponsoravtale ved å arrangere en give-away på en hjemmekamp, vil kvaliteten på produktet som deles ut ha en betydelig innvirkning på den påfølgende responsen. Hvis det utdelte produktet er av lav kvalitet, er det sannsynlig at det vil bli mer fokusert på i samtaler enn det faktum at sponsoren er kampsponsor. Sponningens autentisitet modererer effekten aktivering har på kundeengasjement. Når aktiveringer oppfattes som negative og sponsor-sponsorobjekforholdet ikke er autentisk, er det større sannsynlighet for at kunder viser en negativ engasjementatferd. I gjengjeld kan autentiske sponning og aktivering redusere sannsynligheten for den negative atferden (Schönberner og Woratschek, 2023, s.270-271).

### **3.4 Tidligere forskning**

Det er hverken mangel eller tilstrekkelig med forskning på aktivering. Forskingen kan bekrefte at aktivering er med på styrke sponsoratene. Det er derimot en mangel på forskning på suksessfaktorer og nøkkelelement som gjør at aktiveringsstrategier fungerer spesielt godt.

#### **3.4.1 Viktigheten av aktivering**

Merkevareleverandører er ikke lenger fornøyd med logoplassering som den sentrale verdien av sponning og ønsker ikke ferdigpakke sponsorpakker. Samtidig blir forbrukere mer varsom mot påtrengende sponning og kommersialisering med sponning (Cornwell, 2019). De siste årene har sponning endret seg fra en passiv form for markedsføring på kanten til filantropisk, til et sentralt initiativ for strategisk forretningsutvikling som et legitimt element i markedsmiksen (Séguin, 2007) og man ser derfor en økende andel av markedsføringsbudsjetter over hele verden (O'Reilly &

Horning, 2013). Cornwell (2019) mener det legger til rette for en ny type engasjement i sponning, og at det derfor er nødvendig med ny forskning for å fremme dette potensialet. Forskning på aktiveringsstrategier har avslørt et skifte fra enkel logoplassering og kortsiktige bevissthetsmål til mer erfaringsbasert aktivering som søker å få kontakt med forbrukere og muligheten til å knytte langsiktige følelsesmessige bånd gjennom sponsingen (Bal et al., 2009; DeGaris et al., 2009).

Fortunato (2013) påpekte at aktiveringsprogrammer er fleksible nok til å nå sponserers spesifikke målsetninger og for å kommunisere ut merkevarer til forbrukerne. Bjerke og Kirkesaether (2020) har utviklet et rammeverk for hvordan aktivering av sponsoravtaler kan fungere. Rammeverket er et resultat av en konseptuell og utforskende tilnærming, en sammenslåing av teorier fra markedsføring og organisasjon, og funnene er basert på innsamling av kvalitative data ved å intervjuer ulike aktører innen det norske sponsormarkedet. Forskningen peker at norske sponsorer både kan og burde bruke aktivering til å bygge merkevaren sin, både eksternt og internt i bedriften (Bjerke & Kirkesaether, 2020, s.722).

### **3.4.2 Aktiveringsstrategier**

O'Reilly og Horning (2013) identifiserte de vanligste aktiveringsmetodene for sponning: reklame (f.eks. TV, aviser, utendørs skilting), digitale og sosiale medier, og arrangementer. Gjennom aktivering i disse markedsaktivitetene åpnes det opp ulike muligheter for en merkevare, inkludert å forbedre merkevarens image, øke synligheten og oppnå rekordhøyt produktsalg (Fortunato, 2013). O'Reilly og Horning (2013) anbefaler en aktiveringsrate på 1:1–7:1 for aktivering generelt og 1:1–4:1 for medieaktivering (s.428). Raten er kun veiledende da hver sponsoravtale er særegen, men indikerer at man alltid burde bruke aktiveringrate over 1:1.

I tillegg til å identifisere driverne til aktivering, så tyder O'Reilly og Horning (2013) sine funn på at ledelsesbeslutninger angående aktivering fokuserer på tilpasset utvikling av kvalitetsstrategier versus å øke aktiveringsraten. Det er utallige aktiveringstaktikker som kan brukes. Blant annet mediedekning, skilting av arenaer, produktintegrasjon, detaljhandel og handelskampanjer. Ideelt sett vil en gjennomgang av detaljene til driverne og vurderingene fra sponsoren bestemme aktiveringsinvesteringen som kreves

for å realisere målene. I praksis kan imidlertid disse trinnene bli påvirket av ressursknapphet som kan diktere omfanget av mulig aktivering for sponsorene.

### **3.4.3 Effekt av aktivering**

Bai et al. (2021) sin case studie på Ryder Cup demonstrerte hvordan enkelte av sponsorene så en positiv effekt ved å se bort fra eksklusive avtaler og heller brukte mer penger på aktivering. Bruk av sosiale medier var spesielt viktig i denne casen, da sponsorene klarte å engasjere målgruppene sine i slike kanaler. Sosiale medier gir flere fordeler for sponsorer. For eksempel kan bruk av sosiale medier som en sponsoraktiveringsstrategi gi tilgang til spesifikke målsamfunn (Mangold & Faulds, 2009), forbedre forbrukernes oppfatning av merkevaren (Zauner et al., 2012) og gi aktiveringmuligheter til en lavere kostnad enn tradisjonelle markedsføringstjenester (Dumitru & Nichifor, 2014).

Skard og Solem (2022) har forsket på hvordan kundeengasjement i merkevarerelaterte aktiviteter under et arrangement kan øke merkevareoppfatningen til sponsor ved å fremme forbrukeres opplevelser til merkevaren. De gjennomførte en fire nivå kvasi-eksperiment under V-cup ren i Kvitfjell med et stort telefonselskap som hovedsponsor. Telefonselskapets aktiveringsstrategi var å bruke sin rolle som sponsor aktivt, med varierte aktiviteter som quiz og hinderløyper i tillegg til mer tradisjonell bruk som reklame og bannere, på sponsorområdet. Forskningen viser til utbredt oppfatning av at bedrifter bør bruke sine arrangementsponsorater til å promotere og kommunisere utenfor sponsoravtalens rammer, med noe de definerer som en «aktiv» sponning. Bruk av en erfaringsbasert markedsføringstaktikk motiverer kunder til å delta aktivt i merkevarerelaterte aktiviteter. Skard og Solem (2022) sitt resultat viser at den gruppen som ikke var til stede i sponsorområdet (passive deltakere) hadde tilnærmet lik effekt på merkevareopplevelser som de som ikke deltok på arrangementet i det hele tatt. Til tross for at telefonselskapet var hovedsponsor til arrangementet de deltok på, var det liten effekt i merkevareopplevelser om de ikke var aktive i sponsorområdet. I tillegg så man at det kun var de som var aktive i sponsorområdet som hadde en signifikant effekt på merkevarevurderingene sammenliknet med de som var passive. Funnene understreker hvordan det å skape engasjement og vekke følelser vil gi forbruker opplevelser og erfaringer knyttet til merkevaren (Skard & Solem, 2022, s.1186).

Bredikhina og Kunkel (2022) har funnet ut at sponsoraktivering gir forbedringer på forbrukers oppfatning av sponsor og et sponset arrangements «fit» og sponsorautentisitet. I tillegg vil aktivering gjøre at sponsoransvarlige kan utøve større kontroll over forbrukerens atferd og respons. De fant også ut at å være sponsor ved et engangsarrangement ofte ikke ble ansett som en god «fit» blant forbrukerne, og spesielt ikke for velkjente sponsorer (Bredikhina & Kunkel, 2022, s.1463). Et slikt funn indikerer at oppfattet «fit» blant forbrukerne bygges opp over tid. Bredikhina & Kunkel (2022) foreslår derfor å sette søkelyset på andre arrangement som breddeidrett og ikke kun arrangement for toppidrettsutøvere. Ved å vise kontinuitet kan sponsorene fremstå som en støttepartner over lengre tid og på den måten fremstå autentisk (s.1463).

Miloch og Lambrecht (2006) så på forbrukerbevissthet av sponing på nisje- og breddearrangement, hvor funnene viste at sponsorene som aktiverte hadde en dobbel så høy gjenkjennelsesrate sammenlignet med de sponsorene som ikke aktiverte noe. Sponing på grasrota fokuserer på et lokalt eller regionalt marked, og gjør at sponsorer kan nå færre forbrukere på disse sportsbegivenhetene. Likevel tyder forskningen på at avkastningen på investeringen kan være mye større (s.147-150) gjennom kvaliteten i sponsoratet. Videre anbefaler de derfor at arrangementsarrangører burde legge til rette for at sponsorene kan aktivere, og at aktiveringen burde være utformet med en link mellom arrangement tilskuerne og sponsorens produkt (Miloch & Lambrecht, 2006, s. 153).

Dreisbach et al. (2021) gjennomførte en studie for å undersøke ulike fordeler som tilbys til fans ved sponsede arrangementer i salgsoverrettede aktiveringskampanjer. Forskerne fokuserte på konsekvensene av disse fordelene for fansens motivasjonsprosesser, sponstillpasning og sponsorens holdninger og atferd. Resultatene indikerer at når fans oppfatter økonomiske, symbolske eller sosiale fordeler i sponsorens aktiveringskampanjer, påvirkes deres holdninger positivt, og de uttrykker en intensjon om å kjøpe produkter fra sponsoren. Altruistiske motiv fra sponsoren blir også sett på som svært positivt av fansen. Videre viser funnene at symbolske og sosiale fordeler har en betydelig sterkere effekt på fansens holdninger og intensjon om å kjøpe produkter fra sponsoren sammenlignet med økonomiske fordeler. Dette skyldes at slike fordeler oppfattes som mindre egoistiske fra sponsorens side. Studien avdekker også at fansens identifikasjon med det sponsede objektet påvirker deres respons. I tillegg fremheves



betydningen av «fit» i aktiveringsprosessen, der «fit» kan manipuleres gjennom aktiveringstiltak og kommunikasjon av mål og motiv. Samlet sett gir denne forskningen innsikt i hvordan fordeler til fans i aktiveringskampanjer påvirker deres holdninger, kjøpsintensjoner og sponsortilpasning, samt betydningen av «fit» og identifikasjon i denne sammenheng (Dreisbach et al., 2021, s.786-787).

Flere forskere skriver at sponsingspublikummet blir mer følsomme for kommersielle aktiviteter, og spesielt for sponsorens kalkulerede motiver (Meenaghan, 2001; Woisetschläger et al., 2017). En avgjørende faktor for at en sponsoravtale skal lykkes, er at det bør være tydelig at det ikke bare er reklame, da reklame ofte blir sett på som en selvsentrisk handling (Smith & Stewart, 2015, s.201). Bredikhina & Kunkel (2022) sin forskning tok også for seg dette ved å sammenligne forbrukernes respons på to typer sponning: sponsoraktivering og reklamelignende sponning. Data ble samlet inn ved å kartlegge tilskuere ved et tre-dagers internasjonalt tennisarrangement i Europa i forhold til to luksusponsormerker. Funnene viste at sponsoraktivering ga bedre effekt på forbrukernes oppfatning av sponningen enn reklamelignende sponning, og disse oppfatningene er sterkere prediksjoner for positive endringer i sponsormerkeholdninger.

Det ene merket inkorporerte aktivering i sponsorstrategien sin som inneholdt en stor og synlig sponsorplass i midten av fan-sonen og inkluderte en interaktiv produktvisning samt spill, underholdning og aktiviteter for å fremme erfaringsbasert forbrukerengasjement. Det andre merket utnyttet sponning kun gjennom en logovisning klassifisert som en passiv reklamelignende sponning. De to sponsorene hadde like utgangspunkt som luksuriøse og kjente merkevarer, noe som viser at sponsoraktivering gjennom forbrukeropplevelser maksimerer sponsoreffektiviteten sammenlignet med passiv reklamelignende sponning (Bredikhina & Kunkel, 2022, s.1464). Funnet bekrefter hvordan publikum ikke er like mottakelig for reklame-liknende sponning.

#### **3.4.4 Autentisk aktivering**

Woisetschläger et al. (2017) gir overbevisende bevis på at enkeltpersoner trekker slutninger om motivene som sponsorer har basert på egenskapene til avtalene de gjør. I to store studier fant de ut at når partnerne er regionalt nærliggende og kontrakten er langsiktig, trekker enkeltpersoner positive slutninger om sponsorens motiver. Derimot var høye kontraktspriser og distanserte sponsorer assosiert med negative, kalkulerede

motiver. En første strategisk avgjørelse om man vil skape autentisk engasjement er derfor å inngå samarbeid der man kan vise seg frem som en støttepartner (Woisetschläger et al., 2017, s.136).

Forskning viser at aktiveringer ikke automatisk fører til positive forbrukerevalueringer. Funnene fra Woratschek og Schönberner (2023) eksperimentelle studie viser at sportssponsorens aktiveringer kan fungere som driver for kundeengasjement til sponsormerket. Forbrukernes engasjement avhenger av konteksten, henholdsvis sponsorens autenticitet og holdninger forbrukerne har til sponsoren. Data viser videre at forbrukernes tilbøyelighet til å engasjere fører til faktisk engasjementsatferd og omvendt. De opplever også at negativ aktivering snakkes mer om enn positiv aktivering og at den negative aktiveringen derfor får en sterkere reaksjon enn de positive (Woratschek & Schönberner, 2023, s.269-270). Følgelig bør sponsoransvarlige nøye undersøke mulige fallgruver med aktivering før de lanserer den. Dette viser sponsoransvarlige at det ikke er nok bare å aktivere sponsorrettighetene, men å være forsiktig med hvordan de aktiveres. Stäbler (2021) har sett på hvordan give-aways der det deles ut produkt av dårlig kvalitet kan skade merkevaren, men at personlige give-aways av bra kvalitet kan komme sponsoren til gode. Crompton (2014) peker på hvordan kontroverser og dårlig omdømme kan gjøre at enkelte sponsoransvarlige ikke ønsker å inngå avtaler fordi de er redd for at det vil ødelegge omdømme.

Dette kapittelet viser at det finnes allerede en del forskning på aktivering og at den tilsier at aktivering er effektivt og viktig for sponsorene. Den eksisterende forskningen har kartlagt mange fordeler og funksjoner med aktivering. Fordeler som; fleksibilitet, at det kan skille sponingen fra reklame-liknende sponing ved at sponsor fremstår med autentisk, det kan være et tiltak mot «clutter» og «ambushing», kan fremme og konstruere en «fit» mellom objekt og sponsor og ikke minst så vil god gjennomført aktivering medføre en høy kvalitet i sponsoratet. Det er derimot ikke mye forskning på hvilke aktiveringsstrategier og suksessfaktorer ved dem som fungerer og har en positiv effekt på forbrukere. De ulike idrettsmodellene rundt om i verden gjør at også de ulike sponsormarkedene burde gis forskjellig oppmerksomhet. Det er også interessant med forskning på det norske sponsormarkedet, da det ikke er publisert mye forskning her. Jeg ønsker derfor at min studie kan gi en enda bedre innsikt på suksessfaktorer med aktivering, som sponsorer kan inkludere i sine aktiveringsstrategier.

## 4. Metode

Metodedelen av et forskningsprosjekt skal forsikre forskere om å få inn nødvendig data for å svare på problemstillingen i prosjektet. I det følgende skal jeg derfor gå inn på hvordan dette studiet er lagt opp for å svare på problemstillingen på best mulig måte. Først vil jeg kartlegge den vitenskapelige forankringen, valg av metode og utvalg for datainnsamlingen. Deretter beskriver jeg hvordan analysen og kodingen har foregått, før jeg til slutt diskuterer kvalitetskriterier og etiske hensyn som er tatt i prosjektet.

### 4.1 Vitenskapsteoretisk perspektiv

En forskers egen filosofi og perspektiv vil påvirke tilnærmingen på oppgaven (Thagaard, 2018, s.18). I det følgende skal jeg starte med å kartlegge den vitenskapsteoretiske forankringen. Hvordan den vil påvirke hva jeg søker informasjon om og hvordan forståelsen kan utvikle seg gjennom prosessen (Thagaard, 2018, s. 33). Ved å reflektere rundt dette både i forkant og etterkant av datainnsamlingen, kan det forhindre en bias.

I dette studiet skal jeg se på hvordan sponsorer bruker aktivering for å oppnå sine målsetninger. Ved å intervju sponsoransvarlige i bedrifter, skal tolkning av kommunikasjonen med sponsoransvarlige og deres forståelse for tema, utgjøre funnene. Prosjektet befinner seg derfor innenfor hermeneutikken, som legger vekt på å fortolke folks handlinger ved å fokusere på et dypere meningsinnhold enn det som kanskje fremstår som mest innlysende (Gilje & Grimen, 1995, s.144; Thagaard, 2018, s.37). Perspektivet påvirker oppgaven fordi deltaker snakker på vegne av bedriften og deres arbeid med aktivering. Ved å intervju sponsoransvarlige, blir min tolkning basert på deres meninger og handlinger. Funnene bygger på deltakernes egen forståelse av tema, men for å se på dataen i en større helhet vil jeg trekke inn et dypere nivå som gjenspeiler teoretiseringer og tidligere forskning (Thagaard, 2018, s.37). Den hermeneutisk metodologi egner seg ettersom jeg har intervjuet sponsoransvarlige i bedriften. Dette er de som jobber tettest med aktiveringen av sponsoravtalene, noe som antyder at forståelsen for tema er høy og vil sikre meg i å få svar på forskningsspørsmålene. Sentralt i hermeneutikken er også at man ser etter sammenhenger i innholdet man leser, for å plassere det i en kontekst og danne et større helhetsbilde. Dette gjør at det er en

prosess hvor man går frem og tilbake, noe som utgjør den hermeneutiske sirkel (Dalen, 2011, s.18).

Tilnærmingen i et forskningsprosjekt kan være både induktiv og deduktiv, men også en kombinasjon av begge to - noe denne forskningsprosessen er. Jeg har brukt en deduktiv tilnærming ettersom allerede etablerte teorier og tidligere forskning ble brukt til å utvikle en intervjuguide og forme en problemstilling. Denne deduktive logikken ble også brukt ved analysen etter datainnsamlingen (Ayalon & Even, 2008, s. 236). I tillegg har jeg gjort meg opp meninger om sponsorarbeidet som bedriftene holder på med, noe som påvirker forskningsprosessen og min forståelse for dataene som er blitt samlet inn. Ettersom temaet ikke er forsket nok på, er det et utforskende tema. Dette betyr at man må være åpen for flere aspekter dukker opp underveis, noe som betyr at den induktive tilnærmingen er nødvendig for å utforske ny kunnskap innenfor temaet. Felles for mange paradigmer innenfor den kvalitative metoden er viktigheten av å finne meningen og betydningen av det som skal undersøkes (Thagaard, 2018, s.33). Summen av at det er en utforskende problemstilling, kombinert med det induktive og deduktive perspektivet og viktigheten av å finne en mening og betydning av det som skal undersøkes, har gjort at jeg har valgt kvalitativ metode i dette prosjektet.

## **4.2 Valg av metode**

### **4.2.1 Case-studie**

Formålet med studiet er å få en forståelse av hvordan aktivering av sponsoravtaler kan brukes for å nå målsetninger. For å svare på problemstillingen vil jeg måtte gå i dybden på hvordan sponsorer jobber med aktivering. Ettersom kjennetegnet i en case-studie er at en innhenter mye informasjon fra et mindre antall caser (Crowe et al., 2011; Thagaard, 2018, s. 51), er case-studie et godt egnet valg av metode. Målet med prosjektet er ikke å generalisere utvalget, men heller en analytisk tilnærming av de strategisk valgte casene. Likevel ønsket jeg tilstrekkelig med informasjon om fenomenet og fra flere sponserers perspektiv, noe som resulterte i et «multiple-case studie». Valgte caser er bedrifter som opererer som synlige sponsorer på det norske sponsormarkedet. Det er også essensielt at bedriftene jobber målrettet med aktivering. Utvalget var derfor strategisk plukket ut for å etablere et best mulig grunnlag til å svare på problemstillingen. Enhetene i en case-studie blir studert detaljert og helhetlige (Smith &

Sparkes, 2016, s. 65). Problemstillingen er utforskende, og ved å gå nøye gjennom casene gir dette grunnlag for å finne ny informasjon om temaet.

#### **4.2.2 Intervju**

For å innhente data falt beslutningen på semi-strukturerte kvalitative intervjuer. Ettersom det ikke er forsket alt for mye på temaet tidligere, er det viktig å velge en metode som vil legge til rette for ny kunnskap. Thagaard (2018) peker ut intervju som den mest egnede metoden i slike tilfeller (s.89). Kvalitative intervjuer gir et veldig godt grunnlag for innsikt i personers erfaringer, tanker og følelser, noe som også er sentralt innenfor hermeneutikken. Ved å gjennomføre intervjuer kommer jeg tett på intervjuobjektens opplevelser og oppfatninger av fenomenet som jeg ønsker å utforske (Smith & Sparkes, 2016, s.108).

Semistrukturerte intervjuer anses som den mest anvendte strukturen innenfor kvalitativ forskning (Thagaard, 2018, s.91). En sentral grunn til at valget falt på intervju er fleksibiliteten som kommer med strukturen. Her kan man med sikkerhet ta opp temaer om det skulle dukke opp viktige emner underveis. På den måten kunne jeg forsikre meg at jeg fikk innhentet den dataen som ville være nyttig for å svare på problemstillingen (Thagaard, 2018, s.91). Ettersom intervjuene var semistrukturerte, ble intervjuguiden brukt som utgangspunktet for intervjuene. Den ble utformet med inspirasjon fra «elv med sidestrømmer modellen» og basert på det konseptuelle rammeverket som er presenter i kapittel 3. Smith og Sparkes (2016) understreker viktigheten med åpne spørsmål og ikke bare ja- og nei spørsmål, slik at intervjuobjektene får muligheten til å dele deres opplevelser og synspunkt (s.110). Jeg fokuserte derfor på å stille åpne spørsmål til informantene.

#### **4.3 Utvalg**

Ordet kvalitativ viser til kvaliteten, altså egenskapene eller karakteristikkene ved det sosiale fenomenet som blir studert. Forskning innenfor kvalitativ metode baserer seg derfor ofte på informasjon fra et begrenset antall subjekt (Thagaard, 2018, s. 54). Det er derfor vesentlig at man har et utvalg som kan gi svar på det problemstillingen spør etter. Jeg gjennomførte derfor en strategisk utvelging der deltakerne hadde egenskaper og kvalifikasjoner som er egnet til å kunne gi svar på min problemstilling (Thagaard, 2018, s. 54). Deltakere som ble kontaktet til studiet var sponsoransvarlige i veletablerte norske

bedrifter som har vist seg synlige gjennom sponning av idrett gjennom årene. Totalt endte jeg opp med seks bedrifter som alle har en relativt lik posisjon på det norske markedet, noe som gjør svarene sammenlignbare. I kraft av å være sponsorer har bedriftene støttet norsk idrett i lang tid, spesielt på lokalt nivå, men enkelte har også hatt store nasjonale avtaler i en årrekke.

Det strategiske utvalget var basert både på hensynet til deltakerens kunnskap om temaet, og derfor ens evne til å gi svar som kunne bidra til å besvare forskningsspørsmålet samt bedriftens posisjon som sponsor. Ettersom problemstillingen går ut på aktiveringen av sponsoravtalene, var det viktig at bedriftene jobbet aktivt med aktivering. Det var også viktig at intervjuobjektet hadde en sentral rolle i sponsorarbeidet, hvilket gjorde at valget falt på å intervju sponsoransvarlige i bedriften. Ved å snakke med sponsoransvarlige kunne jeg få svar på hvilke deler av aktivering strategier som fungerer bra og hvilke deler som trenger forbedring. Sponsoransvarlig ansees å ha en viss oversikt over samtlige avtaler og ofte er den som har tette kontakt med de ulike sponsorobjektene, begge disse faktorene er viktig for kunne å svare på problemstillingen.

*Tabell 1: Oversikt over intervjudeltakere og lengde på intervju.*

<b>Bedrift</b>	<b>Telenor</b>	<b>Coop</b>	<b>Bama</b>	<b>Rema 1000</b>	<b>OBOS</b>	<b>Kiwi</b>
<b>Stilling og ansettelseslengde</b>	21 år som sponsorsjef	8 år som sponsorsjef (sport)	6 år som sponsorsjef	11 år som sponsorsjef	2 år som sponsorsjef	2 år som sponsorsjef
<b>Lengde på intervju</b>	54 min	49 min	46 min	54 min	55 min	35 min

#### **4.3.1 Rema 1000**

REMA 1000 er en norsk franchisekjede innen dagligvarebutikker, som eies av Reitan Retail. Kjeden har over 640 dagligvarebutikker rundt om i landet og blant de største dagligvarekjedene i Norge, og har i tillegg blitt en av landets sterkeste merkevarer (Rema 1000, u.å). Rema 1000 er en bidragsyter til norsk idrett, kultur og tar samfunnsansvar. På lokalt nivå dekker sponsoravtalene nesten alt av idrett i Norge. På et nasjonalt nivå er bedriften den store samarbeidspartneren i alt av norsk håndball.

#### **4.3.2 Coop**

som en forbrukereid organisasjon skiller Coop seg fra sine konkurrenter, og deres visjon er at å velge Coop skal lønne seg. De er blant de største dagligvarekjedene i Norge, samt en av Norges største sponsorer og bidragsytere til lag og foreninger. Coop Norge har ansvaret for Coops nasjonale hovedsponsorater, mens Coops samvirkelag samarbeider med lokale lag og organisasjoner. Coop ønsker å speile samfunnet og satser derfor på «folkesport» og har derfor avtaler med blant annet FIS, Norsk Toppfotball, Norges Friidrettsforbund og eget sykkellag på elitenivå (Coop, u.å).

#### **4.3.3 Kiwi**

Kiwi er også blant de største dagligvarekjedene i Norge og eies av Norgesgruppen. Som et av landets sterkeste merkevarer, har de nesten 700 butikker fordelt på 12 regioner (Kiwi, u.å). Med sponsingen ønsker Kiwi å skape engasjement ut til de lokale butikkene. Kiwi nasjonalt har flere store avtaler i en rekke idretter, men står spesielt sterkt i fotballen med blant annet Kiwi Bama-cup, Norway cup og kvinnelandslaget i fotball.

#### **4.3.4 Telenor**

Telenor Norge er en del av Telenor Group som er et ledende telekommunikasjonsselskap i Norden og Asia. Telenor Norge er landets største digitale tjenesteleverandør innenfor mobil, fastnett og TV-tjenester (Telenor, u.å). Telenor har en klar definert sponsorplan som omfatter kulturelle, atletiske og samfunnsfokuserede mål. For idretten tilsier dette at de har valgt en strategi som legger opp til å dekke fra bredde til topp året rundt. Telenor er sponsor for blant annet Norges idrettsforbund, Norges fotballforbund og Norges skiforbund.

### **4.3.5 Bama**

BAMA Gruppen AS er det ledende selskapet i Norge innen fersk frukt, bær, grønnsaker, salater og poteter. Visjonen er å skape en sunnere og friskere fremtid. Gjennom sponseratene når de bredt ut med Eat Move Sleep - med budskapet om viktigheten av riktig kosthold, fysisk aktivitet og nok søvn. BAMA har i snart 30 år vært hovedsponsor for det norske herrelandslaget i fotball, de har også samarbeidsavtaler med noen av Norges fremste profiler innen langrenn og skiskyting (Bama, u.å).

### **4.3.6 OBOS**

OBOS BBL er et norsk boligbyggelag som eies av medlemmene. OBOS er Norges største boligbyggelag med 240 000 boliger under forvaltning og 502 527 medlemmer ved inngangen til 2021. Hovedmålet er å bygge gode boliger til medlemmene sine (OBOS, u.å). Med sponserarbeidet er formålet å skape liv mellom husene. De har derfor tiltakene «OBOS gir tilbake» og OBOS jubel som skal støtte en rekke gode formål innen idrett, kultur, humanitært arbeid og andre sosiale tiltak. I tillegg har de kommersielle sponserat som er midler de velger å disponere strategisk. Her er de størst inne i Norsk toppfotball med OBOS-ligaen og sin avtale med kombinertlandslaget.

## **4.4 *Datainnsamling***

### **4.4.1 Intervjuguide**

Intervjuguiden var utformet slik at temaene målsetninger, valg og samarbeid med sponserobjekt, aktiveringsstrategier og utfordringer knyttet til aktivering og sponserarbeid skulle belyses. En deduktiv tilnærming var med på å bestemme utvalget av temaer, da disse baserer seg på de teorier og tidligere forskning som jeg anså som mest hensiktsmessig for å svare på problemstillingen. Intervjuguiden er lagt til som vedlegg 2.

Oppsettet startet med spørsmål om informanten. Det ble spurt om hvor lenge personen har hatt stillingen som sponseransvarlig for sport i bedriften. Deretter ble det stilt spørsmål om mål og visjon til bedriften, etterfulgt av hvordan sponserarbeidet påvirket dette. Videre ønsket jeg en kort presentasjon om hva sponserporteføljen består av samt eventuelle kriterier de hadde for valg av sponserobjekt. Spørsmål om hvordan de jobber med aktivering av sponseratene utgjorde hoveddelen av guiden. Her var spørsmålene basert på tidligere forskning på aktivering, samt min personlige oppfatning av hvordan



sponsorarbeidet ble utført i praksis, altså både en induktiv og deduktiv tilnærming. Spørsmålene skulle gi svar på hvordan og hva sponsor gjorde for å nå ut til forbruker. Her var teori om forbrukeratferd spesielt relevant (se kapittel 3.3). Til slutt ble informantene spurt om utfordringer med aktivering, da aktivering også kan ha en negativ effekt på sponsoren. I tillegg til intervjuene fikk jeg tilsendt dokumenter fra to av sponsorene. Samtidig som jeg brukte bedriftenes nettsider til å få en fullstendig oversikt over portefølje og målsetninger.

#### **4.4.2 Gjennomføring av intervju**

Fra start til slutt er det viktig å være bevisst på sin rolle som forsker. Det asymmetriske forholdet mellom forskeren og deltakeren samt asymmetrien i selve intervju-scenariot er begge vesentlige aspekter ved en intervjusetting. Etersom forskeren bestemmer intervju-konteksten, velger emnet og veileder dialogen, kan forholdet mellom intervjuer og deltaker følgelig bli skjevt (Thagaard, 2018, s. 91). Med en delaktig rolle kan egne oppfatninger om tema ta overhånd og styre intervjuet i en bestemt retning. Under intervjuene var jeg derfor bevisst på egen holdning slik at ikke egne oppfatninger skulle påvirke intervjuet i for stor grad. Jeg var opptatt av å være en aktiv lytter og samtidig legge til rette for at deltaker fikk tid til å tenke (Thagaard, 2018, s. 93). Jeg opplevde derfor ikke det asymmetriske forholdet som et problem under mine intervjuer.

To av intervjuene ble gjennomført fysisk og fire digitalt, hvor tre av dem var på teams og et over telefon. Lyden ble tatt opp gjennom diktafon lånt av skolen. Det å gjennomføre intervjuene digitalt kan ha noen negative sider ved seg. Det å ikke være i samme rom som informanten gjør det vanskeligere for forskeren å fange opp subtiliteten i informantens kroppsspråk, som gjerne kan være en kilde til informasjon for forskeren. Temaet for intervjuene er derimot ikke veldig sensitivt, så jeg anslo derfor ikke kroppsspråket som avgjørende for datainnsamlingen. En annen negativ side ved digitale intervjuer er at det fort kan oppstå tekniske problemer (Smith & Sparkes, 2016, s. 107). Jeg sørget derfor for å ha back-up om det skulle oppstå problem. Selv om jeg uttrykte ønske om å gjennomføre fysiske intervjuer, var det ikke slik at digitale intervjuer var en stor nok barriere til å ikke gjennomføre intervjuene digitalt.

## **4.5 Behandling av data og analyse**

Etter datainnsamling er neste stegene i prosessen transkribering, koding og analyse. Det er her tolkningene av dataene man har samlet inn starter, før det blir analysert slik at jeg får svart på problemstillingen (Thagaard, 2018). Intervjuene ble transkribert fortløpende etter hvert som de ble gjennomført. Alt av unødvendige fraser og «pauseord» ble ekskludert, slik at teksten skulle ha bedre flyt og være lettere å lese (Kvale & Brinkmann, 2015, s. 208). Lydfilene ble slettet etter at jeg hadde transkribert alle intervjuene.

Så fort alle intervjuene var transkribert startet analysen av materialet der valget falt på tematisk analyse. Etersom intervjuguiden er utformet etter tema, var valget praktisk og la opp til en strukturert analyse. Får å analysere dataen gjennomførte jeg en tematisk analyse, som er en analysestrategi som fokuserer på temaene i materialet. Prosessen begynner med å tilordne merkelapper (koder) til ord, setninger eller avsnitt, som senere blir sortert inn i kategorier. Disse kategoriene vil være nyttige verktøy for å oppnå forståelse (Thagaard, 2018, s. 171). En utfordring med denne typen analyse er at man fokuserer på deler som tas ut av sin helhet. For å unngå å miste konteksten må man veksle mellom et fokus på mindre enheter og større sammenhenger (Anker, 2020, s. 40). Dette samsvarer med metoden innenfor den hermeneutiske sirkelen.

Analyseprosessen min består i hovedsak av tre faser. Først handlet det om å få en god oversikt over materialet og utelukke det som ikke var relevant for problemstillingen. Samtidig utførte jeg en induktiv koding, der jeg behandlet materialet for seg selv uten å bevisst anvende teori. Ved en slik tilnærming var jeg ikke låst til allerede etablert teori og forskning. Dette ga meg muligheten til å oppdage nye ting uten å være bundet av teori eller tidligere forskning, mens jeg skaffet meg oversikt. I neste fase ønsket jeg derimot å se materialet i en større teoretisk sammenheng, og bearbeidet kodene med utgangspunkt i den teoretiske bakgrunnen. Kodene ble deretter plassert i kategorier ved hjelp av en kombinasjon av empiridrevne og teoridrevne analyser. Tabellen nedenfor er et eksempel på hvordan jeg gjennomførte den tematiske analysen:

Tabell 2: eksempel på tematisk analyse

Kategori	Kode	Informant	Sitat
Utfordringer	Ressursknapphet	OBOS	det kan nok være.. du er din egen verste fiende ikke sant. Hvis du ikke hverken har tid eller, du har for mye å gjøre. Så du bare ligger der litt sånn brakk.
	Ressursknapphet	Telenor	I de klubbene vi ikke fikk aktivert, det var bare ikke kapasitet til det. Da gjør vi det ikke, da lar vi heller være.
	Uklare målsetninger	Coop	tror det der med å ha felles målsetting sammen med arrangør da, hvis vi snakker om et arrangement f.eks., eller sponsorat, når man ikke har helt felles forståelse av målet. Da kan det bli litt vanskelig.
Aktiveringsstrategi	På breddenivå	OBOS	Samme med toppserien nå og nabobesøk, hvor man reiser ut med Røa da og jentene på Røa til tilhørende breddeklubber. Som igjen er en vinn vinn, vi kan ta med oss disse ut. Skape forbilder, og de kan bygge sin egen merkevare og få større grad av fanskare på kamp og mer engasjement da.
	På toppnivå	Kiwi	Også har de elitelag i fotball, som spiller på nivå to. Og f.eks. da under Norway cup hvordan krydre det opp mot avtalene våre. Så hadde jeg hele A-stallen til KFUM i to timer på Norway cup hvor de da deltar som elitelag inn mot en breddeaktivitet.

## **4.6 Kvalitetsvurderinger**

Validitet og reliabilitet skal sikre pålitelighet (reliabilitet) og gyldighet (validitet) til forskningsprosjektet (Marshall & Rossman, 2016, referert i Thagaard, 2018, s.200). Alle valg og vurderinger i prosessen skal gjøres med hensikt om å styrke dette. Det forutsetter åpenhet i forskningsprosessen. Ved å forklare hvordan koding og analysen av data har foregått, gir det bedre forståelses grunnlag for konklusjonene. Dette forklarer forskeren sitt grunnlag for tolkning og drøfting av dataene (Thagaard, 2018, s. 205).

### **4.6.1 Reliabilitet**

Å vurdere påliteligheten til en studie innebærer å være kritisk til forskningen og vurdere dens troverdighet (Thagaard, 2018, s. 200). For å sikre reliabiliteten til denne studien blir det presentert en grundig beskrivelse av forskningsprosessen og utvalget. I tillegg er det viktig å gjøre rede for begrensningene og implikasjoner som kan påvirke resultatene i oppgaven (Smith & Sparkes, 2016, s.331). Ideelt skal prosessen beskrives så godt at det er mulig å gjenta prosjektet med de samme resultatene. Dette kan være utfordrende i kvalitative metoder og derfor ikke et kriterium (Thagaard, 2018, s.187). Av denne grunn er det desto viktig å reflektere hvordan dette påvirker forskningsprosessen. Når kun en person gjennomfører en studie fra start til slutt, kan det være en begrensning for resultatene av studien. I tillegg hadde jeg ingen tidligere erfaring med en intervjuopprosess. Dette øker risikoen for en skjevhet og svekker dermed reliabiliteten til studien. Jeg var derfor opptatt av å legge til rette for mest mulig like premisser for datainnsamlingen og være bevisst på min posisjon som forsker. Intervjuguiden forsikret meg om å være konsekvent under intervjuopprosessene, der jeg sørger for å være innom alle temaene som var relevante for å svare på problemstillingen. Tross dette vil reliabiliteten påvirkes av hvordan intervjuopprosessene er gjennomført. Dynamikken i de enkelte intervjuene vil også være litt varierende, spesielt ettersom noen av intervjuene ble gjennomført digitalt og andre fysisk.

### **4.6.2 Validitet**

Innenfor et kvalitativt forskningsprosjekt er validiteten opptatt av resultatene og tolkningen av dataene. Man kan skille mellom intern og ekstern validitet. Førstnevnte er knyttet til årsakssammenhengen i funnene (Thagaard, 2018, s. 205). For å sikre en

sammenheng mellom funn og diskusjon på de ulike casene, var det viktig at jeg utarbeidet intervjuguiden godt. Dette er som nevnt både med et induktivt og deduktivt perspektiv, og den eksisterende forskning innenfor tema ga meg et innblikk på hvilke spørsmål jeg burde stille for å få svar på problemstillingen. Under intervjuene var det derfor viktig at jeg var innom alle aktuelle temaer, slik at jeg kunne få svarene jeg trengte. Dette gir bedre muligheten for at andre kan gjøre samme studie senere.

Ekstern validitet ser på overførbarheten og generaliserbarheten av studiens funn (Thagaard, 2018, s. 205). Ettersom dette er en case-studie der sponsoransvarlig i seks bedrifter har blitt intervjuet og ikke bare en, kan det argumenteres for at dette gir en sterkere validitet. Ettersom de seks bedriftene også har en relativt lik posisjon på det norske markedet og oppfattes som synlige på det norske sponsormarkedet, bidrar dette til at funnene til en viss grad er sammenlignbare. Spesielt vil casene på de tre dagligvarekjedene ha en viss form for overførbarhet til andre dagligvarekjeder som er på sponsormarkedet. Selv om studiene ikke kan sies å være helt generaliserbare, vil case-studiet ha en større overførbarhet til andre bedrifter og sponsorer som er i relativ lik posisjon. Deler av funnene kan også være en inspirasjon til hvordan sponsorer kan aktivere sine avtaler.

## **4.7 Etiske overveielser**

Man skal tilstrebe at forskningsprosessen og hvordan vi bruker data samsvarer med etablerte normer og regler innen forskning, jf. §1. forskningsetikkloven. Det er derfor spesielt viktig å utføre intervjuene på en etisk og ansvarlig måte (Mason, 2018, referert i Thagaard, 2018, s.113). Jeg har derfor satt meg inn i lover og retningslinjer for god forskningsetikk. Tiltakene vil bli presentert nedenfor.

### **4.7.1 NSD**

Meldeplikten til forskningsdata (NSD) skal forsikre om at forskere har respekt for deltakerens privatliv (NSD, u.å). Datainnsamlingen startet av den grunn ikke før jeg hadde fått grønt lys fra NSD (Vedlegg 1). Jeg har underveis forsikret meg at håndteringen av data har også vært i tråd med NSD sine krav. Filer har vært sikret med passord på egen privat datamaskin. Dataene har kun vært tilgjengelig for forsker og veileder og blitt sendt via et kryptert verktøy. Etter prosjektslutt blir også alt av data slettet.

#### **4.7.2 Informert samtykke**

Sentralt i forskning står informert samtykke, personvern og relevans, samfunnsmessig nytte og verdi (NESH, 2016). Et informert samtykke innebærer at intervjuobjektene skal vite at det er 100% frivillig å delta, at de når som helst kan trekke seg, samt hvorfor forskningsprosjektet gjennomføres og hva det går ut på (Laake, Olsen, & Benestad, 2008). For å forsikre seg om dette har alle intervjuobjekt signert et informert samtykkeskjema (vedlegg 3). Selv etter at deltakerne har signert informert samtykke kan de om ønskelig trekke seg. Data vil da slettes og ikke bli brukt til oppgaven. For å sikre meg mot at dette skulle skje, var jeg opptatt av å komme med tilstrekkelige informasjon til deltakerne i forkant av prosjektet.

Det var også nødvendig å reflektere om hvorvidt sponsorene skulle være anonyme eller ikke. Ettersom dette er case-studier, ville det gi oppgaven en bedre reliabilitet og validitet om bedriftene ble nevnt med navn. Deltakerne signerte derfor samtykke til bruk av bedriftens navn i oppgaven. Det var derfor viktig at data ikke skal ha noen påvirkning på bedriftens strategi eller komme til skade på noen av deres bedriftsrelasjoner eller samarbeidspartnere. Deltakeren skulle personlig ikke nevnes med navn og holdes anonyme. De ble derimot informert om at det var en mulighet for at anonymiteten deres ble påvirket som følge av at deres stillingstittel i bedriften blir nevnt. Noen deltakere uttrykte at de ønsket å lese gjennom sitat og data hentet fra intervjuet de var med på. Jeg sendte derfor over utkast for å forsikre at de på ingen måte skal føle seg misforstått. Det var derimot viktig at dataene uansett ikke skal forandres eller fabrikeres underveis.

## 5. Resultat

I dette kapittelet vil jeg presentere funnene fra intervjuene, der jeg først fokuserer på bedriftens sponsorstrategi. Deretter går jeg videre til å undersøke hvordan disse bedriftene bruker aktivering som et verktøy for å nå ut til målgruppene sine og oppnå de fastsatte målsetningene. For å så identifisere suksessfaktorer knyttet til aktiveringsstrategiene. Til slutt vil jeg utforske de utfordringene som oppstår i forbindelse med aktiveringen, og presentere tiltakene som blir iverksatt for å håndtere disse utfordringene.

### 5.1 Sponsorstrategi

Det vil alltid være et skille mellom de overordnede målene til en bedrift og de spesifikke målene den har for sitt sponsorarbeid. Hovedformålet for enhver privat bedrift som Bama, Telenor, Kiwi og Rema er å generere inntekter og sikre lønnsom drift. Selv om Coop og OBOS er medlemside selskaper, er det også deres mål å tjene penger og oppnå overskudd. Hvordan bedriftene skal jobbe for å nå disse målene kommer frem i ulike markedsstrategier og planer. Alle bedriftene som har blitt intervjuet har utformet en sponsorstrategi som en del av deres markedsstrategi. Jeg vil derfor starte med å presentere bedriftens sponsorstrategi og formål med sponsorarbeidet.

#### 5.1.1 Sponsorens strategi

Alle sponsorene har forskjellige strategier og tilnærminger til sponsormarkedet. Alt fra valg av sponsorobjekt, omfanget på avtalen både med tanke på lengde og tyngde er elementer som påvirker aktiveringen. Informantene fikk spørsmål om hvorfor de har valgt å gå inn i de ulike avtalene og hva som er strategien bak valgene. Telenor ser verdien i å gå sterkt inn i få, men synlige sponsorat med mål om dekke alt fra bredde- til toppidretten. Strategien for å nå denne dekningen er å være størst i de avtalene de går inn i:

*Hovedstrategien er at Telenor skal være til stede fra bredde til topp, 365 dager i året... Også har vi jo valgt da store synlige sponsorrater. Som veldig mange har et forhold til, Telenor skal være for alle. Da ønsker vi også da sponsorater som er veldig falne da. I det norske folk, og da står jo ski og fotball veldig sentralt i*

*Norge... ja, så derfor har vi også valgt å være størst der vi går inn. Og det er jo litt sånn størst har mest makt, for å si det litt brutalt da. (Telenor)*

OBOS sin strategi går ut på at de ønsker å være den store breddepartneren som skaper liv mellom husene. Gjennom vedtektsfestede midler i «OBOS gir tilbake» går 10% av fjorårets overskudd tilbake til medlemmene gjennom støtte av idrett, kultur og positive miljøtiltak. «OBOS jubel» er den søkbare andelen innen OBOS gir tilbake, med barn og unge som primær målgruppe. I tillegg kommer de kommersielle sponsoratene, som er rettet mot toppidretten. Informanten oppsummerer valgene av objekt og hvorfor de spesielt har fokusert på fotball:

*Vi tenker at OBOS er på en måte breddepartneren, den store grasrotsponsoren på en måte... Vi skal ikke være veldig elitistiske, vi skal være ganske brede. Så vi søker brede sponsorater, som treffer mange og bredt... Men grunnen til at vi er mye i fotball er; først og fremst så treffer vi mye på interesse, og det et middel mer enn et mål i seg selv om for mange så er fotball det overordnet også, som ting kan kretse rundt. (OBOS)*

Bama ønsker også å treffe bredt med de tradisjonelle idrettene som er populære i Norge og har store sponsoravtaler med fotballforbundet og skiskytterforbundet. Mye av aktiveringen av avtalene er rettet mot breddearrangement for barn og unge, der de ønsker å inspirere til å ta sunnere valg. Samtidig som avtalene gir mulighet til å bruke profiler fra toppidretten som gode ambassadører i sin «eat move sleep»-kampanje. Informanten begrunner valget på fotball og skiskyting med kvaliteten som medfølger, som gjør at de kan nå de ønskede målsetningene:

*Altså fotball og skiskyting er jo veldig sånn tradisjonelle idretter.. Men for vår del så er det mer om kvalitet, hvis vi hadde ekstra midler så hadde vi brukt dem på litt andre ting som vi ikke vi.. kall det ikke så veldig norsk tradisjonelle. (Bama)*

Dagligvarekjedene Kiwi, Rema 1000 og Coop sine strategier skiller seg ut ved at de lokale butikksjefene også holder på med sponing i deres lokalområder tilknyttet de lokale butikker/samvirkelagene. Med mange butikker spredt over hele landet, er



variasjonen i sponsoravtalene stor. Nasjonalt sett ønsker Coop en bred dekning på sine sponsoravtaler. For å nå ut til hele landet, sponser de idrettene som nordmenn er mest opptatt av, og ønsker en dekning fra bredde- til toppidretten. Sitatet til Coop oppsummerer deres strategi og valg av sponsorobjekt:

*Så vi er sponsorer innenfor alle de største sponsorkategoriene. Som kultur – idrett – sosiospons, og så har vi døpt om til matspons og omtanke... I idrett så handler det mye om engasjement ute blant folk. Så det er folkesport, vi er sponsor til. Også er det jo, hva er det som kategoriseres som det? Men vi har definert det som fotball, ski, sykkel og løp. Og vi har en sånn matrise, hvor vi rett og slett ser på hva det er folk driver med. Hva folk engasjerer seg i? Og ut ifra det så har vi tatt de valgene. Og derfor er de eliteserien, toppseriene, friidrettslandslagene, og elitelag både på sykkel dame og herresiden. V-cup på ski, og VM på ski. Og her er du liksom innenfor dette, så har vi både fokus på barn og bredde, og eliten. Fordi vi tror det at toppidretten er det som skaper mest oppmerksomhet, best synlighet, og som også motiverer unge og barn til å drive med idrett. (Coop)*

Med nesten 700 butikker fordelt på 12 regioner, preges Kiwi sin strategi av at de ønsker å få til aktiviteter i lokalområder. I tillegg står sunnhet til folket sterkt, noe som er forenlig med idretten. Kiwi er også opptatt av mangfold og inkludering, og støtter derfor mye forskjellig innen norsk idrett både på bredde og toppnivå. På nasjonal basis støtter Kiwi en rekke idretter, men er sterkest inne i fotballen:

*Vi er jo veldig opptatt av mangfold, inkludering og det vi gjør ut til butikk da det jobber vi også ut mot sponsoratet. Så det er jo liksom at vi klarer å forene det vi står for ute i butikkene, med det sponsorarbeidet vi gjør... Så vi støtter jo veldig mange idretter, også har vi gjort veldig mange valg i forhold til fotball. Hvor vi har store avtaler med fotballforbundet, og vi er generalsponsor i Norway cup. (Kiwi)*

Rema 1000 skiller mellom det lokale og det nasjonale sponsorarbeidet. Kjeden sine franchise-takere har et eget budsjett for sin lokale butikk, og kjøpmenn styrer derfor selv hva de ønsker å sponse og hvordan de ønsker å aktivere disse avtalene. På et lokalt nivå

er dermed Rema 1000 innom nesten alt av den norske idretten. Rema 1000 sentralt har rettet hovedfokuset mot håndballen. Her sponser og tilrettelegger de for norsk håndball med alt fra sør til nord i Norge og innenfor tilrettelagt håndball, breddeidrett og toppidretten:

*Ja, på nasjonalt så er vi på så sterkt som det i håndball. Det vil si på nasjonalt så handler det om at det skal gagne hele Norge med et sponsorat, men når vi er på alle andre det er vi lokalt med kjøpmenn. Så de er inne på fotball og alt der, så da får vi jo den og. Så vi er på begge vi, vi er på alle klubbene i Norge inn imot alle idrettene der.. eller på den nasjonale plattformen som jeg sitter og styrer, så skal de gagne 11 regioner i Norge det vil si alle butikkene i Norge. Og da er vi så sterkt inne på håndball og kjører det så vi får budskapet ut der.*

(Rema 1000)

### **5.1.2 Mål med sponsorarbeidet**

Informantene ble spurt om hva slags målsettinger de har satt for sponsorarbeidet. Deltakerne presiserte at målene vil variere fra sponsorat til sponsorat, samtidig som de har flere mål samtidig for hvert sponsorat. Svarene til sponsorene baserte seg i stor grad på at de ønsket å formidle sammenhengen med sine produkter og tjenester og sponsoratene, med hensikt om fremme en attraktiv merkevare og som vil føre til økt salg av produkt og tjenester. Telenor sin informant trekker frem hvordan sponsoratet med alpinlandslaget kobles opp mot bedriftens målsetning om fart og dekning:

*Ja, for eksempel dekning. Skal du kunne være i kontakt med det som betyr mest for deg, så må du jo ha dekning. Og det er jo en del av parameterne som vi tar inn i sponsoratene våre. Fart betyr jo mye ikke sant, det er ikke lenge siden vi hadde 2G, nå er vi på 5G, så fart betyr jo også veldig mye. (Telenor)*

Målsetningene til sponsorene skiller seg ikke fra det generelle sponsormarkedet, som synlighet, merkevaregjenkjennelse, og å forbedre merkevareoppfatninger og holdninger. Sponsorene setter også satt mål om hva de ønsker å oppnå og skape med sine sponsoravtaler. Et sponsormål som til skiller seg ut er at Kiwi, Rema 1000 og Bama alle uttrykte at bedriften hadde målsetning om å bidra til å skape et sunnere Norge. Dette ønsker de å gjøre ved å påvirke forbrukere til å ta sunnere valg i butikkene ved kjøpe

mer frukt og grønt. Bama sitt sponsorarbeid baserer seg derfor mye på holdningskampanjen «Eat Move Sleep» som skal bidra til å nå ønsket om et sunnere Norge:

*Men det er jo sånn med tanke på produkt så ønsker vi jo på en måte å få et sunnere Norge. Et helhetlig perspektiv, og å begynne i ung alder, det vet vi at funker. Og det er egentlig det vi bruker mest tid på sponsing og... Så ja, få folk til å spise litt mer frukt og grønt er målsetting. (Bama)*

OBOS er et boligutvikling og boligbygger selskap. Med sponsorarbeidet ønsker bedriften å vise at de også lager liv mellom husene ved å støtte samfunnsnyttige formål. Coop er i likhet med OBOS folkeide selskap. Begge ser også på sponsorarbeidet som en måte å kunne gi tilbake til sine medlemmer ved å støtte ulike kulturtilbud og vise at de tar samfunnsansvar. Coop trekker også frem stolthet internt blant ansatte som viktige målsetninger:

*Da handler det mye om stolthet blant ansatte. Ja, så det er litt ulike målsetninger, men sammen så liker vi å kalle det: Coop i Norge. Så er det mye samfunnsansvar i sponsorvirksomheten. (Coop)*

### **5.1.3 Aktiveringens rolle i sponsorstrategien**

Tendensen på sponsormarkedet og noe informantene bekreftet under datainnsamlingen er en nedgang i antall avtaler og økt fokus på kvaliteten på avtalene. Bedriftene er alle veletablerte på det norske markedet, og anses som synlige og velkjente sponsorer, der flere nesten har opp mot 100% kjennskap i Norge. Sponsorene uttrykte derfor at det tidligere ønsket om en høy eksponering, ikke lenger er et like stort fokusområde i deres sponsorarbeid. Ved spørsmål om aktiveringens rolle i deres sponsorstrategi, sa samtlige at den var viktig. Telenor var derfor tydelig på at aktivering skulle være godt fundamentert i planer og strategier, samtidig som de har valgt å gå sterkt inn i deres avtaler for å sikre muligheter til aktivering:

*det skal være godt fundamentert i merkevarestrategi, markedsplaner og forretningsplaner ellers gjør vi det ikke... så derfor har vi også valgt å være størst der vi går inn. Og det er jo litt sånn størst har mest makt, for å si det litt*

*brutalt da. Men da får du også, du får utøvere for å stille... Så kontraktene de er store og veldig omfattende i forhold til hva som skal leveres. (Telenor)*

Selv om sponsorene vektlegger aktivering i svært stor grad, nevner sponsorene også at man ikke må glemme det grunnleggende med synlighet. Eksponering og synlighet vil aldri forsvinne helt, Bama sitt sitat understreker dette:

*Eller det er bare en sånn forandring som har skjedd bare nå i det siste, altså 1-2 siste årene. Så føler jeg det nesten nå er, hva skal jeg si for noe, feil å si at det er tilbake, men det er liksom i avtalene så føler jeg at det skal være med på en måte. Hos oss så var det liksom litt sånn, det er ikke så nøye med synlighet det er aktiveringen som er viktig, men nå er det.. jeg tror det er sånn generelt dobbeltkrav da, at det er synlighet den skal være med uansett, også med aktiveringen (Bama)*

#### **5.1.4 Strategisk langsiktighet**

Sponsorene vil støtte ulike sponsorobjekt til forskjellig grad, i likhet med det Telenor uttrykte om at størst har mest makt. Har ikke bedriften en sentral posisjon som sponsor hos objektet, kan det også være vanskelig å få aktivert avtalen. Bedriftene nevner derfor at de ønsker å inngå langsiktige avtaler. Fordelene informantene viser til med et langt samarbeid med sponsorobjekt er flere. Telenor og Coop viser begge til kvaliteten man kan oppnå i samarbeidet som følge av langsiktige avtaler, og at dette helhetlig gir en mye større effekt og gjør at det blir enklere å aktivere avtalene:

*Det er, jeg føler at aktivering baller egentlig på seg. Jo større samarbeid blir, og jo lenger vi jobber sammen, så klarer vi å få til mer også. Så det er alfa omega, for å klare å få fullt utbytte av sponsoratene. Det ser vi også at det lønner seg å ha litt langsiktighet i avtalene da. For å klare å få ut [maks], bruker man gjerne litt tid på å bli kjent og hvordan dette skal funke og. (Coop)*

Telenor peker på hvordan man også kan være med på å utvikle sponsorobjektene og at forbrukere får kjennskapen om at de står i avtalene over lengre tid. Dette var Rema 1000 opptatt av da de inngikk en langsiktig avtale med håndballforbundet, hvor de nå er hovedsponsor for håndballgutta frem til 2026. Bedriften så på muligheten med et

samarbeid med håndballgutta som et sponsorat med mye fremtidig potensial. Ved å være en støttepartner over tid, kan det gi bedriften muligheten med å påvirke utviklingen og assosieres med en potensiell fremtidig suksess:

*så er det sånn at vi i Rema har vi ønsket oss et sponsorat, der vi så at det her har vi troa på fremtiden, det er nummer 1. Når vi kom inn så lå håndballgutta, det lå langt nede, det var ikke så populært og den biten der. Men så, så vi og bak det at her kommer det nye stjerner, det hadde mange alt fra Sander Sagosen og de som kom. (Rema 1000)*

## **5.2 Aktivering**

### **5.2.1 Økt fokus på aktivering**

Informantene ble spurt om de kunne inngå en sponsoravtale uten noe form for aktivering. Samtlige sponsorer var tydelige på at det ikke var noe de ville gjøre, da de anser effekten av sponsingen uten noe form for aktivering som svært lav. Rema 1000 sin informant viste heller til det motsatte, og sier at det å se på muligheter for aktivering var et krav i prosessen der de ser etter nye samarbeidsavtaler:

*For hvis du går inn bare med 100.000, så gjør du ikke noe mer med det. Da får du ikke en effekt, for du må aktivere, du må inn og aktivisere og være med på aktiviteten/aktiveringen som er da. Og den er viktig, så hele tiden når jeg sitter og skal gå inn og vurdere sponsorsamarbeid, så må jeg og se på aktiveringen på det. (Rema 1000).*

Svarene til deltakerne belyser at aktiveringen er et verktøy sponsorene bruker for å sikre at de også får et utbytte av sponsingen og at det ikke kun er filantropisk. Bama og Telenor forteller at de har valgt å gå ned på antall avtaler, slik at de heller kan få ut maks utbytte av et færre antall avtaler, kontra delvis utbytte av mange avtaler. Sponsorsjefene har et budsjett de må forholde seg til og ettersom aktivering både er tid- og ressurskrevende, betyr det at de må prioritere deretter. Bama sitt valg om å gå ned på antall sponsorat, kommer av at de ønsker et større fokus på og frigjøre midler til aktivering:

*Vi har jo alltid holdt på med sponsing før og de avtalene her. Det med aktivering er noe vi har endret mye på. Vi har jo på en måte gått ned på antall sponsorer, men brukt mer ressurser på aktivering. Så det er jo et grep som vi har gjort egentlig bare det siste året. (Bama)*

## **5.2.2 Ressurser til aktivering**

Aktivering er kostbart og tidkrevende sammenliknet med passiv markedsføring. Aktivering krever derfor mer av sponsor, mest med tanke på ressurser, men også i form av fysisk tilstedeværelse og utforming av aktiveringsstrategier. Sitatet fra Bama sin informant understreker at sponsoransvarlige må ta valg for å holde seg innenfor budsjettet:

*Aktivering er viktig, det ser vi at fungerer, men vi må ha kapasitet og tid til å følge det opp. (Bama)*

For å danne et bilde av hvordan bedriftene jobber ut ifra bedriftens ressurser, ble informantene spurt hvor mange de var i sponsoravdelingen og hvordan de jobbet med sponsorarbeidet på en generell basis. Ettersom sponsoransvarlige i en bedrift har en stor påvirkningskraft på hvordan de utfører sponsorarbeidet og hva slags sponsoravtaler de inngår, ble de også spurt om hvor lenge de har sittet i stillingen. Samtlige av intervjudeltakerne hadde god kompetanse innen fagområde. De fleste hadde sittet i stillingen i mange år, og de som ikke hadde sittet mer enn to år hadde annen relevant erfaring fra både idretten og næringslivet. Dette understreker viktigheten med kompetanse og erfaring i en stilling som dette.

Aktivering av sponsoravtaler krever mer innsats og ressurser fra sponsoren, inkludert fysisk tilstedeværelse på arrangementene de støtter. Det er derfor interessant å se på hvordan bedriftene effektivt bruker sine interne ressurser til å aktivere avtalene. Sponsoravdelingenes størrelse varierer, med noen bedrifter som har dedikerte sponsoravdelinger, mens andre har ansvarlige for sponsing innenfor markedsavdelingen. Generelt sett fungerer både sponsor- og markedsavdelingene godt. Bedriftene har også funnet løsninger for aktiveringen som krever ekstern støtte. For eksempel fortalte Telenor at på grunn av deres sponsoravdeling kun har to ansatte, benytter de seg av ressurser fra andre avdelinger internt i bedriften. Informanten fra

Rema 1000 forteller at de bruker et eventselskap for å håndtere oppgaver hvor sponsoravdelingen selv ikke strekker til. Coop har kontraktfestet en dedikert prosjektleder for hver sponsoravtale de har, og det er kontraktfestet. Mens hos Bama benytter de de interne ressursene i sponsoravdelingen og har et tett samarbeid med klubber ved de ulike arrangementene. Ved å sikre at det alltid er en representant fra Bama til stede på arrangementene, har de som mål å opprettholde kvaliteten på aktiveringen:

*Vi har jo alltid mål om å ha en prosjektleder til stede, en som er fra Bama som er der. Som bare ser at ting funker som det skal og i henhold til det vi ønsker, også er det jo en støtte da til klubben. (Bama)*

Som nevnt i kapittel 3.4.2 kan en veiledende aktiveringsrate ligge på 1:1- 7:1. Informantene ble spurt om de hadde en mal eller bestemt aktiveringsrate på sponsoravtalene. En aktiveringsrate vil være en indikator på hvor stort fokus det er og alle bedriftene svarte at de er opptatt av å sette av midler til aktivering. Bama og Coop forteller at de bruker mye på aktivering og prøver å legge seg på en rate på 2:1. Informantene forteller også at de gjerne kunne brukt mer, men ikke har mulighet til å gjøre det:

*Vi sier jo at vi helst vil bruke 2/3:1 på aktivering, men det er sjeldent det blir så mye. Det vi på en måte, det vi klarer som oftest er å hvert fall doble det på aktivering. (Coop)*

Deltakerne forteller at det er vanskelig å sette et eksakt tall på aktiveringsraten. Hver avtale er unik, og kostnader på for eksempel TV-rettigheter er høye og kommer utenfor aktiveringsbudsjettet. OBOS sin informant forteller om variasjon i aktiveringen fra avtalene og hvordan regnskapsåret påvirker raten:

*Vi har litt avhengig av avtaler, men jeg tenker nå et sted mellom 25-50%, kommer an på om du regner med media og sånne ting ...Men det er sånn avsender på TV; «programmet er sponset av» det ligger hos en annen en, det gjør vi ikke så veldig mye av nå da. Men årets har vi tatt det litt ned da, på grunn av et litt sånn tøffere regnskapsår. (OBOS)*

Ved spørsmål om aktiveringsraten trekker Kiwi og Rema 1000 begge frem forskjellen på det nasjonale og lokale sponsorarbeidet, da de lokale kjøpmennene har eget budsjett for sin butikk. Selv om det er vanskelig å sette en bestemt aktiveringsrate, så viser tendensene at bedriftene er opptatt av å sette av nok penger aktivering. Dette sitatet fra Bama oppsummerer den generelle holdningen bedriftene har når det kommer til å bruke penger på aktivering:

*Men jeg tror nok aktiveringen er nok sterk økende. Det er jeg helt sikker på, og vi har hva skal jeg si; brukt mer og mer penger på aktivering. Sånn at jeg tror at den, heller det at hva skal jeg si, budsjettet på selve avtaleinngåelsen at den tror jeg er mer fast, men aktiveringsmidlene er økende hvis en skal vekte litt. (Bama)*

### **5.3 Funksjoner med aktivering**

Aktivering kan som nevnt brukes eksternt og internt i bedriften. Ved å skape sponsorforbrukeinteraksjon så er det også et effektivt kommunikasjonsmiddel, spesielt hvis sponsor klarer å skape engasjement og knytter dette direkte til egne produkter og tjenester.

#### **5.3.1 Kommunikasjon ut til forbruker**

Aktivering brukes som et kommunikasjonsmiddel for å skape en forbruker-sponsorinteraksjon. Forbrukeratferd kan oppsummeres som følelsen og opplevelsen forbruker har knyttet til forut for og i etterkant av et kjøp av en vare eller tjeneste (Karg et al., 2022, s.52). Bedriftene ønsker å få budskapet kommunisert ut til forbruker gjennom denne interaksjonen. I spørsmål om hvilken betydning aktivering har svarte Telenor sin informant at det var spesielt viktig å få kommunisert ut til forbruker hvorfor de er inne som sponsor:

*Altså noen ganger så må også forbrukeren forstå hvorfor vi gjør det. Ikke sant, det er ikke alle som kobler 5G og alpint da, men det er jo hastighet, ikke sant. Så derfor må du jo også gjøre det, for å få det litt Top of mind, hos forbrukeren på hvorfor dette henger sammen... Så det handler noen ganger om at du på en måte*



*legge det opp i fanget også, på forbrukeren, på hvorfor du er tilstede på akkurat det sponsorobjektet. (Telenor)*

OBOS sin informant understreker viktigheten med et tydelig budskap, og trekker frem hvordan de som selskap må tydeliggjøre for forbruker hva «fiten» er og hvorfor de er inne i en avtale med de ulike sponsorobjektet og hva de ønsker å oppnå med det. Er det ingen opplagt «fit» i utgangspunktet, er det desto viktigere å fortelle:

*Og det sentrale med aktivering er at det skal besvare spørsmål hvorfor er vi inne, det skal aktiveringen gi naturlig umiddelbar svar på. Det er mange som sikkert kan synes at; hm, hvorfor er OBOS inne i obos-ligaen, hvor er fiten der? Og det kan kanskje tenkes at det er en svakere fit og, og da må man som selskap fortelle historien om hvorfor man er inne der. (OBOS)*

### **5.3.2 Aktivering koblet inn mot egne produkter og tjenester**

Ved å knytte aktivering direkte til egne produkter, vil det gi sponsorer mulighet til å kommunisere både effektivt og på en kreativ måte med forbruker om sine produkter og tjenester. Telenor har hatt suksess med en slik aktivering. Med et mål om å få flere til å bruke «mitt-Telenor» appen, aktiverte de sponsoratet med alpinlandslaget til å nå ut til sin målgruppe:

*Da var det et for dårlig opptak blant våre kunder av den appen, så de fleste gadd egentlig ikke [å bruke den], fakturaene og regningene det går av seg selv, men der kan du faktisk gå inn og styre hele abonnementet ditt, om du vil kjøpe mere data osv. De oppfattet det som litt vanskelig da, å kjøpe en ekstra datapakke osv. Men så sa vi det sånn at; vinner Norge så får du en GB ekstra. Og det kan du gjøre ved å gå inn i «mitt telenor» appen, også kan du bare.. så fort vi da tok en medalje så ble det lagt inn på ditt abonnement en GB ekstra, men du måtte gå inn og aktivere den selv. (Telenor)*

Aktiveringen var en god kampanje for Telenor og bruken av appen gikk raskt opp. Oppmerksomheten alpinlandslaget hadde under VM smittet over til Telenor. En medalje for alpinlandslaget, resulterte i forbrukere gikk inn på Telenor sin tjeneste. Rema 1000 har også knyttet egne produkter til aktiveringen av avtalen med håndballforbundet. Med

søkelys på tilrettelagt håndball, har de produsert brødet «idrett for alle» som er en stor økonomisk ressurs til prosjektet:

*Vi har laget en TV-serie nå, som går på seks episoder først nå. Der vi følger et lag gjennom hele året, og så har vi knyttet på et brød. For da er det sånn at vi har laget et brød, et håndballbrød som heter «idrett for alle». På det der har vi landslagsprofil også har vi barna som er inn med på tilrettelagt håndball, som er med på det. Og det er et familiebrød, og for hvert brød som selges, så går det en krone fra hvert brød, inn tilbake på prosjektet. (Rema 1000)*

Et annet eksempel er sunnhetskampanjen som Rema 1000 har sammen med NorgesGruppen, der de har som målsetting at innen 2030 så skal nordmenn bli sunnere og flinkere til å ta vare på helsen sin. I tillegg til å oppfordre lokale kjøpmenn til å fronte frukt og grønt, viser informantene til Rema 1000 også frem hvordan samarbeidet med håndballforbundet brukes for å nå dette målet. Her går de målrettet inn og aktiverer sponsoratet inn mot kampanjen:

*Så sier jeg det at jeg går inn med et beløp, også når vi skal gå gjennom beløpet så er det sånn, da ser jeg at; ok vi skal samarbeide og hva skal vi samarbeide på? Jo – nå har vi blitt enige om at vi skal samarbeide, vi skal få en kategori og det som vi skal ha i Rema 1000 som er viktig, det er frukt og grønt, sunnhetskonseptet. Det legger jeg på kontrakter, check. Neste punkt: hva skal vi gjøre på 12 mnd? Da begynner vi å se på de 12mnd, det kommer mesterskap der, det er cuper der. Det er sånn – så legger vi det gjennom. Og da skal vi gjøre aktiveringer, det vil si vi gjøre aktiveringer i hele Norge. (Rema 1000)*

Kiwi og Bama har som nevnt også en sunnhetskampanje som en del av sponsorstrategien. Aktiveringen har en sentral rolle i jobben med å lykkes med kampanjen. Det er naturlig å knytte en slik kampanje inn i idretten, da den er forenelig med idrettens verdier og kan anses å ha en god «fit». Bama sin aktivering skiller seg spesielt ut med sin «Eat Move Sleep»- kampanje. Den blir strategisk aktivert på de ulike Bama arrangementene. På Kiwi-Bama cup blir kampanjen aktivert på følgende vis:

*der vi har en sånn eat move sleep camp, vi kaller det fort camp.. men altså barna må gjøre noe for å få en belønning. Det funker aller best, og gjerne det med Eat, vi har delt opp i tre stasjoner da, og Eat delen der barna får smake på noe. Og kanskje de får mene noe om det produktet, det hjelper oss til senere og til å utvikle andre typer produkter. Også at den Move delen er på en måte fotballen da, på fotball-cup, men allikevel så har de ulike aktiviteter som barna.. hva skal jeg si; de skal være i aktivitet, men det skal være gøy. Også Sleep delene er jo.. det vanskeligste vi gjør [der], som vi kanskje har minst kunnskap om. Og der er det viktig at vi bruker profilene våre, at det er de som forteller f.eks. hva de gjør i sin klubb. Så hører jo barna etter, altså hvis du som pappa [sier noe] så hører de ikke på meg, mens kanskje jeg som trener så hører dem litt mer på meg. Men så hvis du har en kjent fotballspiller så hører du aller mest. (Bama)*

### **5.3.3 Fremstå autentisk**

Kontinuitet, troverdighet, integritet og symbolisme har blitt presentert som måter en merkevare og et samarbeid kan fremstå autentisk på (Figur 4). Deltakerne ble ikke spurt direkte om de ønsket å fremstå autentisk. Gjennom spørsmål om kriterier for valg av sponsorobjekt, om de har som mål å skape engasjement og spørsmål generelt om sponsormål og sponsorarbeidet, ble likevel flere av elementene som kan fremme autenticitet trukket frem. Det første funnet kan sies å være det som blir presentert i kapittel 5.1.4 om strategisk langsiktighet. Kontinuitet og aktivisering av langsiktige avtaler gjør at sponsoren kan fremme en sponsoravtale som en samarbeidsavtale og ikke bare noen som skal reklamere seg selv.

Ytterligere blir det synlig hvordan sponsorene ønsker sterke samarbeid der de har fellesverdier som både viser kontinuitet og integritet. Sponsorene kan fremstå autentiske ved at de inngår avtaler som er forenlig med de står for som bedrift. Kiwi sin informant fortalte at dette var noe de var opptatt av:

*Vi er jo veldig opptatt av mangfold, inkludering og det vi gjør ut til butikk da det jobber vi også ut mot sponsoratet. Så det er jo liksom at vi klarer å forene det vi står for ute i butikkene, med det sponsorarbeidet vi gjør. (KIWI)*

Videre kan sponsorene velge sponsoravtaler som gir godt omdømme og som viser at de bryr seg om sine medlemmer. OBOS og Coop som medlemseide bedrifter uttrykte at de ønsker å gi tilbake til sine medlemmer, og viser med dette troverdighet:

*Liksom det med at det skal være en vinn-vinn-situasjon. Om det er å løpe for en god sak, eller om det er å.. ja så er det noe, jeg tror det er noe som ligger oss mennesker veldig nært da. At når det er for noe, ja som er større enn oss selv da, så betyr det litt ekstra. Det er enklere å få litt engasjement hos folk da. (Coop)*

Rema 1000 og OBOS fortalte at de ønsker å fremstå troverdig med sine sponsoravtaler, de ønsker ikke bare egen vinning, men at sponsorobjektet også skal få et utbytte av sponsoratet. Rema 1000 sin informant forteller at når sponsorobjekt spør om Rema 1000 kan være sponsor, svarer han at de heller ønsker å inngå en samarbeidsavtale:

*Det er egentlig akkurat det samme, bare at en samarbeidsavtale er mye mer troverdig for at vi skal samarbeide og det skal være en win-win for begge parter. (Rema 1000)*

Selv om ikke sponsorene nødvendigvis nevner at de ønsker å fremstå troverdig, så kommer det frem at de ønsker å være sponsor for idrettslag som bedriften har en lokal tilknytning til. KIWI har et langsiktig samarbeid med Strømsgodset fra Drammen, ettersom det er her KIWI ble grunnlagt. OBOS forteller at ettersom de har denne lokale tilknytning til Vålerenga, er det troverdig at de også er inne som sponsor der:

*jeg husker jeg så en veldig god modell som gikk mellom engasjement mellom en klubb og fans. Den vil jo alltid være sterkere enn til et forbund da, ikke sant... vi jobber med Vålerenga så må det være troverdig at vi er partner med Vålerenga. Vi treffer Vålerengaland da, fordi OBOS har veldig mange medlemmer i den siden av byen, og bygget mye boliger på den siden av byen. Så det må være en link der. (OBOS)*

#### **5.3.4 Skape engasjement**

Deltakerne ble spurt om de hadde som målsetning å skape engasjement med sponsoraktiveringen. Sponsorene nevnte at det er enkelte sponsoravtaler som fører til

mer engasjement enn andre, som nevnt i 5.3.3, og at de derfor ofte ser til slike avtaler. Det å skape engasjement var derimot ikke et mål i seg selv for sponsorene, men at de anser engasjement som noe positivt og viktig med sponsoratet. Forskning trekker frem aktivering som noe som skaper engasjement blant forbrukerne. Sponsorene i dette studiet forteller at sosiale medier, konkurranser og toppidrettsutøvere er det som gjerne skaper mest engasjement. Bruk av toppidrettsutøvere inn mott bredden er en måte å gjøre dette på. De ønsker også å treffe bredt med engasjementet, samtidig som dagligvarekjedene for eksempel uttrykte at de ønsker å lokalisere engasjementet ut til sine butikker. I tillegg vil det å bruke konkurranser som aktivering ut mot barn og unge skaper stort engasjement. Denne aktiveringen fra OBOS er et eksempel på hvordan det kan foregå:

*Samme med toppserien nå og nabobesøk, hvor man reiser ut med Røa da og jentene på Røa til tilhørende breddeklubber. Som igjen er en vinn vinn, vi kan ta med oss disse ut. Skape forbilder, og de kan bygge sin egen merkevare og få større grad av fanskare på kamp og mer engasjement da. (OBOS)*

### **5.3.5 Bedre forhold til ansatte**

Ved å aktivere sponsoratene internt i bedriften kan dette være «indremedisin» for organisasjonen. Med ønske om å kutte ned sykefravær, være en attraktiv arbeidsgiver og skape stolthet blant sine ansatte er intern aktivering effektivt. Ettersom min problemstilling fokuserer på den eksterne aktiveringen, ble ikke informantene spesifikt spurt om hvordan de jobber med intern aktivering. Likevel nevnte de fleste sponsorene hvordan sponsoratene også gagnet interne målsetninger og derfor også blir aktivert internt. Coop sin informant fortalte at de nesten alltid prioriterte det interne til en viss grad i alle avtalene sine:

*Også er det er en stor bolk på HR og ansatt. Det har vi med oss i nesten alle sponsoratene, så hva kan vi gjøre for de ansatte. Det handler om å være en attraktiv arbeidsgiver, vi vil tiltrekke oss de beste folkene. Så vi gjør mye for de ansatte, alt fra treninger og deltakelse på ritt og renn. (Coop)*

## **5.4 Aktiveringsstrategier**

De ulike målsetningene resulterer i en betydelig variasjon av aktiveringsstrategier. Informantene har alle presentert strategier som fungerer godt for dem og forklart hvilke formål de hadde med disse.

### **5.4.1 Aktivering på breddeidretten**

En strategi som går igjen hos samtlige av bedriftene er at de ønsker å støtte og sponse breddeidretten. Alle sponsorene har minst et sponsorat som inkluderer å legge til rette for eller selv være med på å arrangere lavterskel breddearrangement for barn og unge. I slike settinger ønsker ikke sponsorene at det er et stort fokus på den kommersielle businessen, men ønsker heller å vise at de som bedrift er med på å skape og legge til rette for idretts glede. I samarbeid med særforbund har samtlige av sponsorene enten utviklet idrettsskoler, renn, camper eller cuper i forskjellige idretter. Disse arrangeres ofte i samarbeid med klubber under de gitte forbundene etter en søknadsprosess. Nedenfor blir arrangementene og hvordan sponsorene bruker aktivering på arrangementene presentert.

Bama og Kiwi har et samarbeid med Norges Fotballforbund om å arrangere Kiwi Bama-cup (tidligere Bendit-cup). Cupene blir arrangert over hele landet for barn mellom 6-12 år. Klubber kan søke om å få arrangere. Noen klubber har derfor arrangert flere år på rad, men det er også utskiftninger:

*Vi stiller med egentlig med «plug and play da» og det vi faktisk kommer med er aktivering, det er klubben selv som organiserer alt ... Vi har jo alltid mål om å ha en prosjektleder til stede, en som er fra Bama som er der. Som bare ser at ting fungerer som det skal og i henhold til det vi ønsker, også er det jo en støtte da til klubben. Det er jo ikke for å kontrollere, det er jo for å hjelpe de med rigging, vise og forklare hvordan vi ønsker å ha det. (Bama)*

Bama sin aktivering på cupene ble presentert i kapittel 5.3.2. Kiwi aktiverer fra sin side ved å knytte de lokale Kiwi butikkene til arrangement. Gjerne ved tilstedeværelse på selve arrangementsflaten eller ved plakatering på de nærmeste Kiwi butikkene. De generelle målene med cupen knyttes til sunnhetskampanjen og det sterke fokuset på

sunne verdier. Videre ønsker de å skape engasjement, aktivitet og samhold. I 2022 var det 42 turneringer i hele landet der de nådde ut til 80 000 barn.

Rema 1000 har sammen med Norges håndballforbund Rema 1000 håndballskole for barn mellom 6-12 år. Konseptet er i stor grad likt som Kiwi Bama-cup der klubber kan søke om å arrangere håndballskolen i sin klubb, der Rema 1000 vil legge til rette for arrangementet og den lokale kjøpmannen er avsender:

*Da kommer vi inn med frukt, grønt og mat, og også utstyr til deltakerne på håndballskolen, og er med å legge til rette for det. Men da er det den lokale kjøpmannen, for det er den nærmeste kjøpmannen til den klubben, som er avsender av det. Da vil det si at innkjøpene og frukt og grønt og alt kommer fra kjøpmann inn til klubben om morgnen når mor og far kommer på håndballskolen, så er det vår kjøpmann som står der og deler ut utstyr og ja har kontakt med foreldrene og den biten der. Fordi vi ønsker jo at den knytter foreldrene til kjøpmenn og viser hva vi gjør for barna deres og det. (Rema 1000)*

Telenor har i samarbeid med Norges Fotballforbund en SFO/AKS- ordning ved navn Telenor Xtra. I løpet av vintersesongen arrangerer de også Telenor-karusellen. Dette er en lavterskel ski-karusell der de når ut til 70-80 000 barn hvert år. Målet er at alle skal få være med og det derfor ikke noe man trenger å kvalifisere seg til:

*Og det er noe Telenor byr på, alle barna får premier. Det spiller ingen rolle om du er drit god til å gå på ski og jeg er møkk dårlig. Så skal ikke det ha noe å si, vi skal på en måte være med på samme aktivitet. Vi kan gå til aktiviteten sammen, så kan vi dra derfra sammen.. De er der sammen, det er på en måte helt grunnleggende og viktig for oss da. (Telenor)*

Coop har sin Miniski-festival for barn i samarbeid med FIS tilknyttet de ulike V-cup arrangementene de sponser. I tillegg har de en lang tradisjon med sin Coop- drakt kampanje, der de deler ut 25 000 draktsett hvert år. Her ønsker de å introdusere barna for fotballen og skape en minnerik opplevelse ut av det. For å skape ekstra engasjement rundt kampanjen lager de også arrangement tilknyttet eliteserie- og toppserienkamper:

*Hvor vi inviterer alle barna i det området som har vunnet drakter til en kampopplevelse. Og da får de komme på kamp, ta på seg drakten sin. Og da er det pølser og brus, de får hilse på utøvere og vi lager litt rundt det. Også har vi ja en sånn fotball dag, hvor vi også inviterer da.. da har vi en drakt kampanje delt to, som ligger på høsten. Der er det alle 6-åringer som får drakter, alle som skal begynne på skolen. Så da er det også en sånn fotball dag, som eliteserien og toppserie-klubbene arrangerer. Så inviterer vi alle barna til det da, så er det litt sånn introduksjon til fotballen egentlig. (Coop)*

OBOS ønsker å være den store breddepartneren og har startet med det de kaller OBOS-camp som skal være en fotballskole i samarbeid med klubber rundt om i landet. Denne gir også gode muligheter for aktivisering ute på flatene:

*ikke sant det skal være en økt før og etter lunsj. Det skal være en verdi time hvor man tar opp på en måte viktigheten av fair-play, godt kameratskap og andre spørsmål da som er viktig. Også skal det være, ose kvalitet da. Så vi er jo opptatt av å skape liv, og røre liksom i tilknytting til det. Og det ser vi jo fan-zone med shootout, hinderløyper, og en proff-trikser kommer, og vi kan ha mye aktiviteter rundt det. (OBOS)*

Disse arrangementene er en stor bidragsyter for særforbundene når det kommer til rekruttering av nye medlemmer. For enkelte barn vil slike arrangement være det første møte med og inngangen til idretten. Sponsorene viser seg fra sin side frem som en støttepartner for breddeidretten. En fellesnevner for arrangementene er at det skal være lavterskel og inkluderende. Slike arrangement er også noe som skaper engasjement og idrettsglede, noe sponsorene ønsker å bli assosiert med. Aktivisering på arrangementsflatene er en mulighet for sponsorene å komme i kontakt med barnefamilier, da barna som deltar på arrangementet gjerne har med seg minst en foresatt og bestefall begge foreldre pluss besteforeldre. På denne måten kommer de i kontakt med potensielle kunder og kan være med på å bygge en preferanse, noe som spesielt Telenor og dagligvarekjedene er opptatt av. I tillegg er aktiveringsmulighetene store på flatene, i form av konkurranser, give-aways, stands og liknende aktiviteter. De



ulike lokalbutikkene kan også bruke sin posisjon til aktivt på arrangementene slik at barnefamiliene får en tilknytning til den lokale butikken.

#### **5.4.2 Aktivering på toppidretten**

Telenor, Coop og Rema 1000 trekker strategien «fra bredde til topp» som viktig for deres sponsorarbeid. Sponsorene ønsker å bruke toppidrettsutøvere aktivt som ambassadører for å fremme gode forbilder og opplevelser for barn og unge. Coop mener at uten toppidretten er muligheten mindre for å skape lyst og inspirasjon til barn og unge til å selv drive med idrett.

Når det kommer til aktivering fremhever sponsorene at toppidrettsutøverne bidrar til en ekstra oppmerksomhet. Selv om OBOS skiller seg ut fra resten ved at de ikke ønsker å være sponsor for de «hotteste» utøverne, ser de fortsatt effekten av å bruke toppidrettsutøvere i aktivering inn mot bredden:

*jeg synes jo, ikke sant vi har hatt Vålerenga og dette med enga-land da. Og vi er ute på skoler og «proffspillere» kommer ut på løkka, så han er jo helten og elevene og ungdommene møter forbilder som kommer fra ikke sant, samme bakgrunn, samme vilkår, de ser at drømmen er mulig. Skape engasjement og skape relasjoner, ikke minst. Dele ut billetter ikke minst, som gjør at disse kommer og ser på kamp da. Og da treffer du. (OBOS)*

Informantene til Coop, Rema 1000 og Bama trekker frem innflytelsen toppidrettsutøvere har som ambassadører i kampanjer. I Bama sitt tilfelle opplever de en stor effekt med profiler fra det norske fotballandslaget. De ser en god effekt av å bruke profilene til å inspirere barn og unge:

*ja, men vi ser jo på kampanjer, når vi undersøker kampanjer. Så ser vi at det har en effekt, at det er gode tall da når vi bruker profiler, enn en typisk vanlig markeds kampanje. Ikke holdningskampanje hvis vi kan kalle det på den måten. Så har vi jo enkelte produkter egner seg jo mer til trening enn andre, sånn som banan er jo et typisk treningsprodukt som vi bruker utøverne på. (Bama)*

Ved spørsmål om hvorfor det er en fordel å bruke kjente idrettsprofiler i kampanjer, svarer de fleste av sponsorene synlighet. Idrettsprofilene eller idrettslagene har allerede mange tilhengere, gjerne mange følgere på sosiale medier og en synlighet på direktesendte sportssendinger i beste sendetid. Ved å aktivere sponsoravtalene med slike toppidrettsutøvere blir det lettere å få kommunisert ut ønsket budskap da det vil fange oppmerksomheten til forbrukere som følger med på aktuelle utøvere. Dette kan gjøres spesielt effektivt ved å bruke digitale kanaler, både sponsorobjektets og sponsorens egne kanaler. Coop sin informant trekker frem hvordan det å bruke egne kanaler kan løfte frem sponsoratene:

*Vi har sterke medlemskanaler i sosiale medier, så de bruker vi. Og vi bruker det ofte til å løfte frem sponsoratene. (Coop)*

Når det kommer til aktivering av sponsoravtalene på digitale plattformer, er konkurranser det som nevnes hyppigst. Informanten til Kiwi forteller at de opplever spesielt god respons på aktiveringsstrategier der de deler ut ting i give-aways og har konkurranser. Et eksempel er når de brukte sin avtale som generalsponsor på Norway Cup til å sette i gang en konkurranse om kampbilletter til en europeisk toppkamp som ble spilt på Ullevål. Dette startet en kommunikasjon med forbruker på deres digitale plattformer, der de benyttet seg av entusiasmen rundt de verdenskjente idrettsprofilene og engasjement de skaper blant forbrukerne. En slik aktivering innehar på den måten mange av elementene en sponsor kan benytte seg av for å skape engasjement på digitale plattform:

*Vi var kampsponsor under Norway cup i fjor, så var det jo Manchester United var hentet til Ullevål skulle møte Atletico Madrid, og vi har aldri noen gang hatt så mye interesse rundt sosiale medier med tanke på noe vi har gjort noen gang. Med tanke på billetter og sånt, det var helt sykt. (Kiwi)*

#### **5.4.3 Suksessfulle strategier**

Alle informantene fikk spørsmål om å trekke frem minst en suksessfull aktiveringsstrategi eller en suksesshistorie med aktivering. Følgende resultat blir presentert i tabellen nedenfor. Noen av svarene har allerede blitt gjort rede for under

andre kapitler i resultatdelen. Tabellen gir oversikt over det som kan anses som en vellykket aktivering:

*Tabell 3: Eksempel på vellykket aktivering*

	<b>Telenor</b>	<b>Coop</b>	<b>Bama</b>	<b>Rema 1000</b>	<b>OBOS</b>	<b>Kiwi</b>
<b>Avtale /strategi</b>	Alpin-landslaget, Aksel Lund Svindal	Avtalen med friidrettsforbundet	Eat-move-sleep på Kiwi Bama-cup	Håndballforbundet, håndballkuttet	Obos-ligaen	Strømsgodset kamper
<b>Aktivering</b>	Puttet gull i sim-kortene til forbrukern, opprettet fond	Friidrettskolen. Utøvere som ambassadører. Dele ut idrettsutstyr	Eat- move-sleep camp	Bruker Æ-appen. Tilknyttet håndball-cuper. Profiler på mesterskap	Fan zones på kamper, OBOS-camp	Kamp-sponsor, konkurranser på stadion. Lokale butikkene
<b>Mål</b>	Synlighet Stolthet	Rekruttering Synlighet for Coop Extra	Holdnings-kampanje	Sunnhets-kampanje. Bruk av «Æ»	Engasjement Møteplasser mellom husene	Engasjement ut til lokale Kiwi butikkene

## **5.5 Utfordringer**

Aktivering krever mer av sponsorene sammenliknet med passiv markedsføring. For en forståelse av hvordan aktivering kan gjøres på en god måte er det vel så viktig å se på utfordringene med aktivering.

### **5.5.1 Samarbeid med sponsorobjekt**

Samarbeid med sponsorobjektet er viktig for å nå målsettingene. I kapittel 5.1.4 ble det vist at langsiktighet og det å opprette et bekjentskap sammen med sponsorobjektene var viktig. Sponsorene trekker frem viktigheten med å være på samme bølgelengde med sponsorobjektet. Hvis de ikke er det, er det utfordrende å få sponsoratet aktivert slik som de ønsker. Svaret som Coop sin informant kom med viser til akkurat dette:

*Jeg tror det der med å ha felles målsetting sammen med arrangør da, hvis vi snakker om et arrangement for eksempel, eller sponsorat når man ikke har helt felles forståelse av målet. Da kan det bli litt vanskelig. (Coop)*

Ved oppfølgingsspørsmål på hvordan bedriftene jobber for å unngå det, trekker Coop frem viktigheten med en klar struktur og en klarhet i hva man vil oppnå og få ut av avtalen. Veien til mål er viktig, men sponsorene sier også at det er vanskelig å sette alt inn i system og gjøre ting likt fra sponsorat til sponsorat, ettersom hver avtale er unik. Langsiktige samarbeid vil også være et tiltak mot dette. Informantene utdyper derfor at i tilfeller samarbeidet ikke fungerer, ser de etter måter å fikse dette med objektene, fremfor å avslutte samarbeidet. I enkelte situasjoner kommer de derimot ikke frem til noe løsning, og forteller at de må innse at de er såpass forskjellige og må avslutte for å ivareta egne interesser. Kiwi sin informant trekker frem hvordan dette heller er et problem når det er snakk om avtaler på mellomnivå enn på det høyeste nivået:

*Nei, utfordringene er jo noen ganger kan det være at våre interesser ikke er helt sammenfallende med klubben. Det kan man jo merke noen ganger. Og de må jo ivareta sine sponsorer og vi må jo ivareta oss selv. Og det er derfor jeg sier at på et visst nivå så er ikke det enkelt. Når vi er på et mye høyere nivå så er ikke det et problem. Så det er den der; kall det mellomnivået i en sånn avtale. Hvor det kan være utfordrerne, og forene.. bokstavelig talt forene det Kiwi vil da.*  
(Kiwi)

Et sponsorobjekt ønsker å fremstå som et attraktivt produkt. Sitatet til informanten til Kiwi understreker hvordan man som sponsor kan være nødt til å tilpasse avtaler ut fra sponsorobjekt og deres forutsetninger. Rema 1000 sin informant forteller om deres erfaring med sponsorobjekt som har et ønske om å selge inn sitt produkt, og derfor ofte overselger hva de faktisk kan tilby:

*De selger inn at de skal gjøre det og det og det, også gjør dem det ikke. På grunn av at de selger inn rett og slett et budskap som ikke stemmer da, og det går stort sett på gjennomføring ut der da. Så den er vi veldig påpasselig til, så vi har en del ting som vi går gjennom da. For det er sånn at på et samarbeid, hvis de kommer og spør. Si ja det koster så mye; du har tre kategorier, så sier de at*

*vi ønsker at Rema skal være med på den kategorien her og den er den dyreste da f.eks. da. Og da sier jeg: da får du igjen det, igjen det og det. (Rema 1000)*

### **5.5.2 «Clutter» problematikk**

Det kan ofte være mange om beinet når det kommer til å skaffe seg de beste sponsoravtalene. Et sponsorobjekt som for eksempel er arrangør for et større idrettsarrangement ønsker gjerne flest mulig sponsorer for å generere mest mulig inntekt, mens sponsorene selv ønsker gjerne mest mulig eksklusivitet for å lettere kunne aktivere. Fra sponsorperspektivet kan man dermed drukne litt i totalen, altså en «clutter»-problematikk. Kiwi sin informant trekker frem et eksempel der de så det som nødvendig å trekke seg ut av en avtale som følge av nettopp dette:

*Ja det er jo ikke noe farlig å si det; at vi har jo hatt en stor avtale med et forbund i noen år, den sa jeg opp fordi jeg følte at den avtalen ble jo også hvis du ser på den sporten i dag, så er det mye av en annen dagligvare der. Og det, forbundet solgte seg til to deler, og jeg følte at det druknet litt, så vi gikk helt ut ifra det vi gjorde med sporten. Og det er en ting jeg, følte ble litt.. skal ikke si jeg ble lurt, men vi fikk i hvert fall ikke noe ut av de pengene vi brukte der da, det gjorde vi ikke. Så der er vi helt ute. (Kiwi)*

Rema 1000 sin informant kommer med et annet eksempel med «clutter» problematikken. Der de opplevde at de ikke fikk aktivert det de ønsket. Selv om tilfellet dreide seg om et populært og bra arrangement og derfor fremsto som et velegnet sponsorobjekt, så utspilte det seg ikke slik man de for seg. Dette eksempelet belyser viktigheten med et samarbeid der begge parter er bevisste på den andres part hensikt med avtalen, slik at de kan unngå å være til begrensninger for hverandre.

Som et tiltak for å unngå «clutter» kan sponsor sikre seg en form for eksklusivitet. Fordelen er at sponsorene på den måten kan sikre seg rettigheter til å aktivere på en bestemt måte, samtidig som man er mer synlig som en eksklusiv sponsor. Telenor skiller seg spesielt ut her, og de er veldig bevisst på at gå tungt inn i to sponsorat og på den måten unngår problematikken med «clutter». Svarene fra informantene vedrørende dette temaet, understreker hvor viktig rettighetslogistikken er. En konsensus mellom sponsorobjekt og sponsor når det kommer til målsetninger, hvor synlig de kan være og

eventuell eksklusivitet er avgjørende for at sponsor kan aktivere sponsoratet på ønskelig måte. Evner sponsorene å aktivere, vil de skille seg ut fra de sponsorene som ikke aktiverer, på en positiv måte. Aktivering er på den måten med på å bryte gjennom «clutter», men det krever at sponsorobjektet legger til rette for det.

### **5.5.3 Kontroverser og skandaler**

En annen utfordring flere av sponsorene trakk frem var det å bli assosiert med skandaler og kontroverser. Bedriftene selv er opptatt av at de driftes på en bærekraftig måte. De vil derfor ikke assosieres med leverandører som for eksempel holder på med barnearbeid og stadige brudd på menneskerettigheter. Bedriftene har derfor klare retningslinjer når det kommer til innkjøp av klær og utstyr, samt generelt samarbeid med både leverandører og underleverandører. Rema 1000 sin informant var spesielt tydelig på at bedriften som franchise-giver hadde et ansvar akkurat her:

*Og der har vi jo retningslinjer på alt ifra om det er innkjøp av klær eller samme hva det er, så må det være så det blir ikke bestilt vare fra en fabrikk som holder på barnearbeid. Så du ikke gjør noe som er feil, for da hvis en butikk gjør noe feil, så går det utover alle butikkene. For varemerke Rema 1000 er jo Rema 1000 og det er jo alle. Så det er vi veldig på da. (Rema 1000)*

Et samarbeid med en leverandør som drives på feil premisser kan gjøre at sponsorobjekt ønsker å trekke seg fra samarbeidet. Negative assosiasjoner som smitter over fra leverandøren vil påvirke bedriften, og kan gjøre at sponsorobjekt vil trekke seg og forbruker dissosiere seg. Det er også tilfeller der objektene til sponsorene er involvert i skandaler. For å unngå slike konsekvenser, foretrekker sponsorene å inngå avtaler med forbund i stedet for individuelle avtaler med utøverne, hvor de sikrer seg rettighetene til å bruke utøverne til aktivering. Dette gjør at sponsoren enkelt kan distansere seg fra en utøver eller lags handlinger, men ikke nødvendigvis føler seg tvunget til å avslutte samarbeidet. På denne måten blir forbundet mer ansvarlig for å rydde opp og gjøre det beste ut av situasjonen.

### **5.5.4 Ressurser som begrensning**

Aktivering krever som nevnt mer ressurser av sponsor, og ressursknapphet er derfor en utfordring med aktivering. For det første nevner sponsorene at de har strikte budsjett

som de er nødt til å følge. De må derfor prioritere i sponsorporteføljen slik at de kan sette av tilstrekkelig med midler til aktivering:

*Hvis du ikke får fortalt om det du gjør i dine kanaler, så er det en begrensning... Også må du være, kan det være ressursituasjon enten hos oss eller hos objektet som kan være begrensende selvfølgelig. Det kan nok være, du er din egen verste fiende, ikke sant. Hvis du ikke hverken har tid eller du har for mye å gjøre. Så du bare ligger der litt sånn brakk. (OBOS)*

For det andre så er det også et gjennomgående ressursproblem i idretten og ikke bare hos sponsorene, noe som gjør at aktivering som krever samarbeid med sponsorobjektene også kan være en utfordring. Ressursknappheten kan altså både ligge internt, men også eksternt hos sponsorobjektet. OBOS sin informant viser til hvorfor fotballen som den største idretten i Norge, kan være en god samarbeidspartner da det ofte er mer ressurser her og noe som gjør at det er større muligheter for å få det aktivert:

*Men et middel for å skape og få til en del av det vi gjør, fordi vi ser at fotball har ressurser, de har ansatte ikke sant. Det er folk på jobb, kan komme og hente utstyr, komme og levere utstyr, du kan sette samfunnstematikk på agenda. Rusomsorg, gatelag som du kjenner til da. Og det ser jeg i langt mindre grad hos en del andre idretter, som baserer seg på frivillighet og som kanskje har jobbet mindre med det da. (OBOS)*

## 6. Diskusjon

I diskusjonen som følger, vil jeg utforske funnene fra case-studiene i forhold til det konseptuelle rammeverket og tidligere forskning som er presentert i kapittel 3. Dette er av særlig betydning for å kunne betrakte funnene i en større sammenheng, og vil bidra til en mer helhetlig forståelse av resultatene. Jeg vil drøfte om mine funn støtter opp under tidligere forskning, eller om de kan avdekke eventuelle avvik eller motstridende funn sammenlignet med litteraturen. Diskusjonen vil starte med undersøkelse av hvordan sponsorene benytter aktivering som en integrert del av sin marked- og sponsorstrategi. Det er flere strategiske beslutninger som sponsorene tar basert på den potensielle responsen fra forbrukerne. Som nevnt tidligere, blir teoriene som brukes i denne oppgaven ofte anvendt for å undersøke forbrukernes respons på sponing. Videre vil jeg presentere hvordan aktivering kan styrke denne responsen. Jeg vil også benytte rammeverket utviklet av Cornwell (2019) for å undersøke hvordan autentisk engasjement kan føre til bedre resultater for sponsorene, og hvilken rolle aktivering spiller i å skape dette autentiske engasjementet. Til slutt vil jeg utforske utfordringene knyttet til aktivering og analysere hvilke tiltak sponsorene har tatt i bruk, samt hvilken innsikt tidligere forskning kan bidra med i denne sammenheng.

### **6.1 Aktivering som en del av markeds- og sponsorstrategien**

Funnene mine indikerer at samtlige av bedriftene aktivt benytter aktivering som et verktøy i sine markeds- og sponsorplaner. Det er tydelig at sponsorene som deltok i case-studiet ser på aktivering som en viktig komponent i sitt sponsorarbeid, ettersom de uttrykker en konsekvent preferanse for aktivering i avtalene de inngår. Tidligere har eksponering vært det som var spesielt betydningsfull for sponsorene. Deres mange tidligere sponsoravtaler har bidratt til en høy merkevareeksponering. Dette er i tråd med prinsippene i Zajonc's gjentatte eksponeringsteori (Zajonc, 1968, referert i Cornwell, 2020, s.77), som antyder at gjentatt eksponering kan føre til at en person utvikler positive følelser for det en blir eksponert for. Det er derfor bemerkelsesverdig at mine funn i case-studiene viser at aktivering har overtatt som det sentrale fokuset, hvor det tidligere var vektleggingen av synlighet og ønske om eksponering som var hovedmål. Dette skyldes at eksponering primært er en enveis kommunikasjon (Dees et al., 2018), og alle bedriftene i casene har allerede et solid fotfeste på det norske markedet. Skulle



sponsorene ha mistet denne posisjonen og synligheten på markedet, ville de trolig rettet fokuset påny mot synlighet og eksponering.

Forskningen har også bemerket seg dette skiftet av fokus. Séguin (2007) påstår at sponssing har gått fra en passiv markedsføring på kanten til filantropisk, over til en strategisk plan for å bygge business og sentral del av markedsføringsmiksen.

Papadimitriou og Apostolopoulou (2009) viser til det å anskaffe en sponsoreiendom og sikre kategoriexklusivitet garanterer ikke resultater. Ved å ta i bruk ulike aktiveringsstrategier fokuserer sponsorene på andre målsettinger knyttet til aktivering, og har fokus på å utnytte de allerede eksisterende avtaler i større grad. Forskningen understreker hvorfor aktiveringen bør ha en sentral rolle i implementeringen av sponsoratene (O'Reilly & Horning, 2013). Rema 1000 viste til det faktum at de har en annen tilnærming til sponsorarbeidet, der eksponeringen ikke er like viktig lenger. Sponsorene utdyper også at anser det som kritisk både det å ha en plan, men også hvordan de skal bruke aktivering når de inngår avtaler, ellers ser de lite poeng med å inngå en sponsoravtale. Bama og Telenor fortalte at som følge av at aktivering har blitt viktigere, har de gått ned på antall avtaler. Et slikt funn viser at sponsorene derfor ser til færre avtaler og heller ønsker en mer strategisk tilnærming med intensjon om høy kvalitet fremfor mange avtaler av mindre kvalitet. Sponsorene fokuserer på å øke kvaliteten på de gjenværende avtalene ved å sette av mer ressurser til aktivering.

Synlighet i form av logovisning og meldinger til publikum betraktes som sentrale faktorer for sponsoreffektivitet (Kim et al., 2015). Synlighet vil derfor alltid være et mål for sponsorene, selv om det kanskje ikke lenger er hovedmålet. Aktivering har flere funksjoner og vil også kunne bidra med synlighet og eksponering. Der gjentatt eksponering er en effektiv strategi på kognitive utfall (Lardinois & Derbaix (2001), har aktiveringen andre styrker og sikrer flere utfall. Aktivering kan likevel sies å ha mange av de samme funksjonene på forbrukere, som synlighet og eksponering, men i mindre grad og med en høyere kvalitet. Sponsorene er også inne på at synlighet og eksponering er en del av basisen, slik at det å kun ha fokus på aktivering heller ikke er riktig strategi. Bama fortalte at de siste par årene har de sett et behov for å fokusere mer på synlighet igjen. De jobber derfor mot et dobbeltkrav i sine avtaler, slik at deres sponsoravtaler skal inkludere både synlighet og aktivering.

O'Reilly og Horning (2013) skriver at kvalitetsstrategier er veien å gå og at pengebruken/aktiveringsraten ikke alltid er et kvalitetstegn. For sponsorene handler det i større grad om å ta de riktige valgene kontra det å bruke masse penger på høy eksponering. For Bama sin del vil det ikke ha en stor verdi å kun eksponere og synliggjøre sin merkevare, da bedriften allerede er leverandør hos flere av de store norske dagligvarekjedene. De ønsker derimot, i likhet med alle de andre bedriftene, å få kommunisert ut sitt budskap og trenger en form for synlighet. Ved å aktivere med sin «eat move sleep-camp» på idrettsarrangement, kan det skape en interaksjon med forbruker på en effektiv måte. Samtidig er de fortsatt synlig for de 80 000 deltakerne (pluss alle tilskuerne) de nådde ut til i 2022 med Kiwi Bama-cup. Telenor forteller at de bruker masse tid på å optimalisere sine avtaler, med alt fra forskjell på effekten logo gir på en krage sammenlignet med logo på hjelmen til alpinistene. Analysen viser i stor grad at aktiveringen er veldig viktig for sponsorene, men at man likevel ikke må glemme det grunnleggende behovet for synlighet og eksponering. Dette samsvarer med Dees et al. (2018) sitt funn om at bruk av led-plakatering for synlighet kombinert med aktivering på stedet, ga høyest merkevare gjenkjenning. I tillegg fant studiet en doblett effekt om sponsor hadde eksklusivitet. Et slikt funn understreker viktigheten av både aktivering og eksponering (s.98-99).

## **6.2 Forbrukeratferd påvirket av aktivering**

Innen sponing og spesielt idrettssponing medfører investeringen en risiko (Smith & Stewart, 2015, s. 200). Bredikhina og Kunkel (2022) har funnet ut at aktivering gir sponsorene mer kontroll på utfallet av en sponsoravtale, og at aktivering gjør det lettere å nå målsetninger sammenlignet med reklame-lignende sponing. Ved å aktivere får sponsorer kommunisert direkte med forbruker om hva de ønsker å oppnå og hvorfor de er der. Aktivering har altså flere funksjoner, hvor det gir sponsor muligheten til å være kreativ og til å skille seg ut fra konkurrentene sine (O'Reilly & Horning, 2013), og er en måte å skape engasjement og autentisk engasjement på (Cornwell, 2019).

### **6.2.1 Forståelse av «fit»**

Simmons og Becker-Olsen (2006) sin forskning tilsier at holdninger og syn på bedriftens merkevare kommer i disfavør sammenlignet med der forbruker oppfatter det som en naturlig «fit». Analysen viser at sponsorene opplever et fortrinn der de har sponsoravtalene med en god «fit». Det er derimot vanskelig å definere hva som er en

god «fit». Eksempelvis kan man trekke frem det faktum at Emirates, et flyselskap fra De forente arabiske emirater, ble kåret til best tilpasset draktsponsor i Premier League (Carp, 2019). Det er ingen opplagt «fit» mellom Emirates og det engelske fotballaget Arsenal, som de er draktsponsor for, men likevel oppfatter forbrukerne det som best tilpasset draktsponsor i den engelske toppligaen. En av forskerne som utviklet undersøkelsen forklarte nemlig at Emirates-Arsenal «fiten» kommer av linken mellom partnernes merkeverdier (Cornwell, 2019). Mine funn tyder også på at en viktig funksjon med aktivering er at sponsorene kan forklare på en effektiv måte hvorfor de som sponsorer er inne, og med det «konstruere» en «fit».

Eksempelen kan ses i sammenheng med det flere av sponsorene i disse case-studiene sa at de var opptatt av ved aktiveringen, nemlig å kommunisere ut sin bedriftshistorie om hvorfor de er inne som sponsor. Eksempelen med Arsenal og Emirates demonstrerer at forskningen kan sies å være litt delt på akkurat det med «fit». På den ene siden er «fit» og kongruens viktig for forbrukeres oppfatning av merkevaren. På den andre side sier forskning at ved å aktivere og kommunisere hvorfor bedriften er inne som sponsor kan det manipulere forbrukeres syn på «fiten» (Cornwell, 2020), og det på den måten ikke må være en «fit» i utgangspunktet. Sponsorene fortalte i intervjuene at de ønsker å bruke aktivering til å kommunisere ut sitt budskap og sin bedriftshistorie til forbrukerne. Telenor fortalte at de ofte ser behovet for å «legge» budskapet i fanget til forbrukerne. OBOS påpekte at i tilfeller uten den naturlige «fiten», ville det være desto viktig å kommunisere sitt budskap, og aktivering er en effektiv måte å gjøre det på. Klarer sponsor dette på en god måte, tilsier forskningen at det vil gjøre at forbrukeren vil anse samarbeidet som en god «fit» til tross for at den ikke i utgangspunktet er innlysende (Cornwell, 2020; Carp, 2019; Becker-Olsen & Simmons, 2002). Sponsorene nevnte også at en «fit» ikke kun var viktig for hvordan de ble oppfattet blant forbrukere, men også at de selv vil være sponsor for noe eller noen de kan forenes med og som de det føles naturlig å være støttepartner for. Idretten kan anses å ha gode verdier som inkludering, sunnhet og samarbeid, og kan anses som en av grunnene til at idretten har den mest utbredte sponsingen (Karg et al., 2022, s.247).

### **6.2.2 Fremstå autentisk**

Kongruensen og «fiten» mellom en sponsor og et sponsorobjekt har en innvirkning på sponsoreffektiviteten (Speed & Thompson, 2000; Weeks et al., 2008). Sponsorobjektets

og sponsorens karakteristikk danner grunnlaget for en sponsoravtale, og en «fit» vil også være et grunnlag for en autentisitet. Ifølge Cornwell (2019) kan historiske aspekter ved en merkevare bringes frem for å utvikle et autentisk engasjement i en avtale, selv om ikke alle merkevarer har en lik historie med sponsorobjektet eller arrangementet. At sponsoren ønsket å tydeliggjøre hvorfor de er involvert som sponsor, ble nevnt i 6.2.1 som en konstruksjon av «fit». Ifølge Cornwell (2019) vil det også være en måte å fremstå autentisk på.

For å gå i dybden på hvordan sponsingen kan fremstå autentisk, vil jeg anvende Cornwell (2019) sitt rammeverk (figur 4). OBOS kan trekkes frem som et eksempel da bedriften har en tydelig intensjon om å være autentisk i sine sponsoravtaler. Basert på den deduktive analysen fremhever jeg symbolisme, troverdighet og integritet som nøkkelelementer som OBOS lykkes med i sitt sponsorarbeid.

For det første så ønsker ikke OBOS å være sponsor for et sponsorobjekt som ikke er forenlig med deres egne verdier. De er også tydelige på at medlemmene skal være i sentrum, og ønsker gjennom sine sponsorat og sponsortiltak «OBOS gir tilbake» og «OBOS Jubel», å vise integritet. Bedriften er en boligbygger med mange medlemmer og er sentrale i boligbygging i området kjent som "Vålerengaland". Mange mennesker finner møteplasser og tilhørighet innenfor idrett, og OBOS demonstrerer troverdighet ved å bevisst fokusere på geografiske områder som Vålerenga, der de har både mange medlemmer og byggeprosjekter. På en slik måte oppfattes OBOS som troverdig ved at de faktisk skaper aktivitet mellom boligene, og ved å være en betydningsfull bidragsyter og støttespiller for fritidsaktiviteter for sine medlemmer. Symbolismen kan ses i lys av sosial identitetsteori, der forbrukere kan knytte sin identitet til for eksempel et idrettslag (Ashfort & Mael, 1989). OBOS fungerer som en ressurs for mulig identitetskonstruksjon ved å skape og støtte ulike fritidstilbud. Bedriften ønsker å ha langsiktige avtaler, men påpeker at det er utfordrende på grunn av deres sponsormodell, som er basert på fjorårets regnskapsoverskudd. Likevel vil jeg konkludere med at OBOS fremstår autentisk, og gjennom aktivering evner å skape autentisk engasjement gjennom sine sponsoravtaler ved at de treffer på tre av fire element i rammeverket (Cornwell, 2019).

Ved at sponsor innehar rollen som en støttepartner hos et sponsorobjekt og holder denne posisjonen over lengre tid, fremmer dette autentisitet. Forbrukere anser på den måten ikke sponsoren som en bedrift som kun er til stede som på bakgrunn av deres kommersielle motiver (Cornwell, 2019). Bama, Telenor og Coop nevnte at de har vært bevisste på at de ønsker langsiktighet i sine avtaler av flere grunner, deriblant at de ønsker å vise seg frem som en solid støttepartner. Rema 1000 uttrykker at de ser på sponsingen som samarbeidsavtaler og ikke rene sponsoravtaler. De har også bevisst vært fremtidsrettet i sine samarbeid med sponsorobjekt. I deres rolle som hovedsponsor for håndballgutta, har de vært en støttespiller for et lag som gikk fra å være et middels håndballandslag, til et av verdens beste herrelandslag. Avtalen har de aktivert ved å bruke idrettsprofilene i kampanjer der de i hovedsak fronter frukt og grønt. De har også aktivert sponsoratet på breddenivå, ikke bare for toppidretten, og har på den måten vist seg frem som en støttepartner for bredden. De har på den måten vært med å legge til rette for veksten av norsk håndball, og etter deres inntog som sponsor, har håndballen i Norge økt med 20%. Dette viser både kontinuitet og troverdighet (Cornwell, 2019).

### **6.2.3 Skape engasjement**

Autentisitet i sponing modererer effekten av aktivering på kundens engasjement og det å skape engasjement kan i stor grad knyttes til funnene presentert i 6.2.2. Schönberner og Woratschek (2023) demonstrerte at aktivering kan være et effektivt verktøy om sponsoren vil skape engasjement blant forbrukere. Forskerne fant også ut at sponsorenes aktiveringer påvirker kundeatferd og kundeengasjement, vel å merke i både positiv og negativ forstand. Mine funn indikerer at sponsorene ikke har som mål om å skape engasjement i seg selv, men heller ønsker å oppnå engasjement gjennom sponsoravtalene og aktiveringen av disse (ulike måter sponsorene gjør dette på blir presentert i 6.3).

Ifølge Schönberner og Woratschek (2023) påvirker oppfattet valens av en aktivering kundens engasjement, og negative aktiveringer som «dårlige» give-aways, kan ha større negative konsekvenser sammenlignet med positive aktiveringer. Kiwi uttrykte at de opplevde stort kundeengasjement når de gjennomførte konkurranser der de delte ut premier. Som nevnt kan give-aways der det deles ut produkt av dårlig kvalitet kan derimot skade merkevaren (Stäbler, 2021). Sponsorene uttrykte at de var opptatt av at

både leverandører og underleverandører skulle være av hensiktsmessig standard. Forskningen understreker at dette er hensiktsmessig, og sponsoren må forsikre seg at slike konkurranser og give-away er av høy kvalitet og fremstår autentisk. Funnet til Schönberner og Woratschek (2023) belyser betydningen av å fremstå autentisk i sine avtaler, ettersom sponsorene ønsker at engasjementet fører til positiv forbrukeratferd i stedet for negativ. Dette kan også relateres til en annet funn i analysen, der bedriftene ser at visse sponsoravtaler skaper mer engasjement enn andre. Sponsoravtaler som viser at bedriften tar samfunnsansvar vil påvirke bedriftens omdømme positivt. Dette kan knyttes til teorier om «image» og «meaning transfer», der sponsorene assosieres med idretten, idrettslag og gode formål.

Coop og OBOS trakk frem sosio-spons som sponsing som spesielt skaper engasjement. Begge bedriftene er medlemseide og ønsker å gi tilbake til sine medlemmer. Coop har blant annet et samarbeid med Redd barna som heter Coop-dugnaden. Det er et støttetilbud for barn som trenger økonomisk støtte for å holde på med idrett og fritidsaktiviteter. Som en viktig del av sponsorporteføljen, er det også essensielt å aktivere slike sponsorat. Det er derimot ikke like enkelt å knytte sponsoratet direkte opp til egne produkt uten at det fremstår som reklame (Smith & Stewart, s. 200). Sett i henhold til tidligere forskning, tyder det på at om dette skal aktiveres er det viktig at det fremstår både autentisk (Cornwell, 2019) og altruistisk (Dreisbach et al., 2021). Bedriftene understreker her er det ikke det kommersielle som er i fokus, men heller å nå ut med et budskap til forbruker om at de vil støtte en god sak. Dreisbach et al. (2021) forteller at symbolske og sosiale fordeler ofte har en positiv effekt på fans og fremstår som mindre egoistisk. Dette kan resultere i goodwill hos forbrukere som vil hjelpe med å styrke og øke omdømme, merkeverdi og kundelojalitet for sponsoren.

Aktiveringsmulighetene ved slike sosio-sponsorat er mer utfordrende sammenlignet med kultur og idrettsspons. Aktivering kan derimot brukes for å kommunisere budskapet på en mer effektiv måte ved at det skaper engasjement (Schönberner og Woratschek, 2023). Coop forteller at de bruker toppidrettsutøvere som ambassadører der det passer seg for å skape engasjement og oppmerksomhet til kampanjer. Tall fra Nielsen Sports (2021) viser at dette er svært fordelaktig. Deres analyser tilsier at når profilerte utøvere deler innlegg på sosiale medier der de oppfordrer til en sosial forandring, bidrar det med 63% mer engasjement for bedriften (Nielsen Sports, 2021

referert i Karg et al., 2022, s.258). Et slikt funn demonstrerer hvordan sponsorene kan bruke ambassadører i kampanjer som viser samfunnsansvar. Effekten av dele dette på sosiale medier vil styrke budskapet i mye større grad.

### **6.3 Suksessfaktorer i aktiveringen**

Problemstillingen går ut på å kartlegge hvordan sponsorene bruker aktivering til å nå sine mål. I det følgende skal jeg presentere aktiveringsstrategier sponsorene har hatt godt utbytte av. Disse skal sees i lys av teori om forbrukeratferd og tidligere forskning på temaet, for å få en forståelse for hvorfor disse strategiene har funket godt.

#### **6.3.1 Knytte direkte opp mot egne produkter og tjenester**

Alle bedrifter ønsker en høy oppslutning i salg av egne produkter og tjenester, og er derfor nødt til å reklamere for og fronte sine produkter. Et hovedfunn i oppgaven er hvordan sponsorene så en spesiell god effekt når de klarte å knytte aktiveringen direkte til egne produkter og tjenester. I motsetning anses tradisjonell reklame-liknende sponsingen som en egoistisk handling blant forbrukerne (Smith & Stewart, 2015; Dreisbach et al., 2021). Etersom bedriftene ønsker å kommunisere med forbruker gjennom aktivering, vil det å knytte aktivering direkte opp mot egne produkt og tjenester være effektivt. Telenor klarte å oppnå en stor oppslutning i sin «mitt Telenor» app ved å ta i bruk en digital aktiveringsstrategi. Den innebar at de delte ut en gratis gigabyte med mobildata for hver medalje det norske alpinlandslaget tok under et mesterskap, noe som gjorde at forbrukerne fysisk måtte gå inn på mitt telenor-appen.

Rema 1000 har også opplevd liknende effekt ved å aktivere på mesterskap og turnering, med hensikt om å informere kunder om at de kan bruke «Æ-appen» for ytterligere rabatt på frukt og grønt. Kampanjen kaller de håndballkuttet og har aktivert den ut på ulike håndballarrangement både på bredde- og toppnivå. Eksemplene demonstrerer hvordan sponsor kan aktivere en avtale såpass målbevisst og at det gir gode resultater. Når sponsorens hensikt kommuniseres såpass tydelig, vil det være lettere å kontrollere utfallet blant forbrukerne (Bredkhina & Kunkel, 2022).

Bama har på mange måter et fortrinn på aktivering knyttet til egne produkt. Dette kommer av at de er et selskap som selger sunne produkter, noe man kan si har en naturlig «fit» med idrettens sunne verdier. Selv om forskning på akkurat det med «fit»

kan være motsigende, så tilsier både tidligere forskning og mine funn at dette gir et fortrinn for sponsor. Når Bama aktiverer med sin eat-move-sleep kampanje og kommuniserer direkte med forbruker om sine produkt og tjenester, så vil dette igjen styrke budskapet og være et fortrinn. Bama er bevisste på at å starte påvirkningen i tidlig alder fungerer, og de aktiverer derfor ut på sine breddearrangement med sin «eat move sleep-camp» der de når ut til en yngre målgruppe. Dette er et godt eksempel på hvordan aktiveringen er strategisk anvendt for å nå et overordnet mål som bedriften har satt.

### **6.3.2 Engasjement på breddenivå**

En gjennomgående strategi i case-studiene er at alle sponsorene ønsker å støtte opp under breddeidretten og ikke bare toppidretten. Dette definerer Rema 1000, Coop og Telenor som en bredde til topp strategi. Strategien baserer seg på at ved å støtte toppidretten skaper dette rollemodeller og inspirerer barn og unge til å drive med idrett. Coop understreker at de tror at uten toppidrettsutøvere ville det vært mindre av både lyst og motivasjon for barn og unge til å drive med idrett. Bredde til topp strategien samsvarer med anbefalingene til Bredikhina og Kunkel (2022). Deres studie viser til hvordan et engangsarrangement ikke nødvendigvis har en stor påvirkning på forbrukernes oppfatning av «fit» til arrangementet, spesielt ikke for store bedrifter som også er gjenkjennbare sponsorer. De anbefaler heller større bedrifter å vise seg frem som en støttepartner over tid, og en måte å gjøre det på er å støtte ungdoms-, bredde- og paraidretten, og ikke bare toppidretten (s.1462-1463). Sett i lys av både funn gjort i analysen og tidligere forskning indikerer dette at bredde til topp strategien er effektiv for sponsorene.

Sponsorer ser til arrangement for å aktivere sine sponsoravtaler (Karg et al., 2022, s.256). Et av hovedfunnene i studiet er at samtlige av bedriftene er med på å arrangere og legge til rette for breddearrangement og aktivitetstilbud. Arrangementene inneholder deres navn, som for eksempel Kiwi Bama-Cup og Coop Mini Skifestival. Med arrangementet i seg selv er hensikten å legge til rette for idrettsglede, støtte bredden og introdusere barn for idrett. I likhet med sosio-spons har ikke bedriftene typiske kommersielle mål på disse arrangementene, men skal fremme et lavterskeltilbud for barn og unge, hvor hensikten er at alle skal få delta. På denne måten fremstår de



autentiske (Cornwell, 2019) og ikke egoistiske gjennom sine kommersielle motiv som forbrukerne ikke er like mottakelige for (Smith & Stewart, 2015).

Flatene på arrangementet gir derimot gode muligheter for aktivering. Her kan sponsorene være kreative med ulike aktiviteter, konkurranser og interaktive stands (O'Reilly & Horning, 2013; Papadimitriou & Apostolopoulou, 2009) som kan være til interesse både for barna som deltakere og foresatte som tilskuere. Skard og Solem (2022) sin studie demonstrerte hvor stor differanse det er på merkevareresponsen til publikum ut ifra om de var passive eller aktive på sponsorområdet. Studiet viser til viktigheten av å aktivisere deltakerne ettersom passive arrangementsdeltakere hadde tilnærmet lik merkevareropplevelse til sponsorene som de som ikke engang deltok på arrangementet. Bama er for eksempel opptatt av å la barna smake på forskjellig frukt i stedet for kun å reklamere for sine produkter, mens OBOS for eksempel aktiviserer med sine fan-zones. Både mitt funn og forskningen viser til viktigheten med å aktivisere og skape en interaksjon med publikum og deltakere på når de aktiverer på arrangementer.

Et sponsormål som står sterkt hos Telenor og de tre dagligvarekjedene er å få en preferanse hos forbruker. Hensikten med breddearrangementene er å gi tilbake til sine kunder. Bedriftene ønsker å skape idretts glede og engasjement slik at forbrukeren ser hva de som bedrift bidrar med til for barn og unge. Ved å klare dette kan det være med på å skape en preferanse slik at forbrukere velger å handle i deres butikk fremfor konkurrentenes. Coop, Kiwi og Rema 1000 oppfordrer derfor alltid de lokale franchise-takerne og lokale butikksjefer til å støtte oppom disse arrangementene med tilstedeværelse og utdeling av blant annet frukt og grønt. Ved å bruke de lokale butikkene til å aktivere på slike breddearrangement kan de bygge et forhold med forbruker og potensielt en tilhørighet, som igjen skaper engasjement ut til de lokale butikkene. Som nevnt vil også autentisk engasjement ofte resultere i slike dypere utfall, som lojalitet og tilknytning (Cornwell, 2019) hos forbrukere, noe aktivering på breddearrangement kan bidra med.

### **6.3.3 Bruk av ambassadører og digital aktivering**

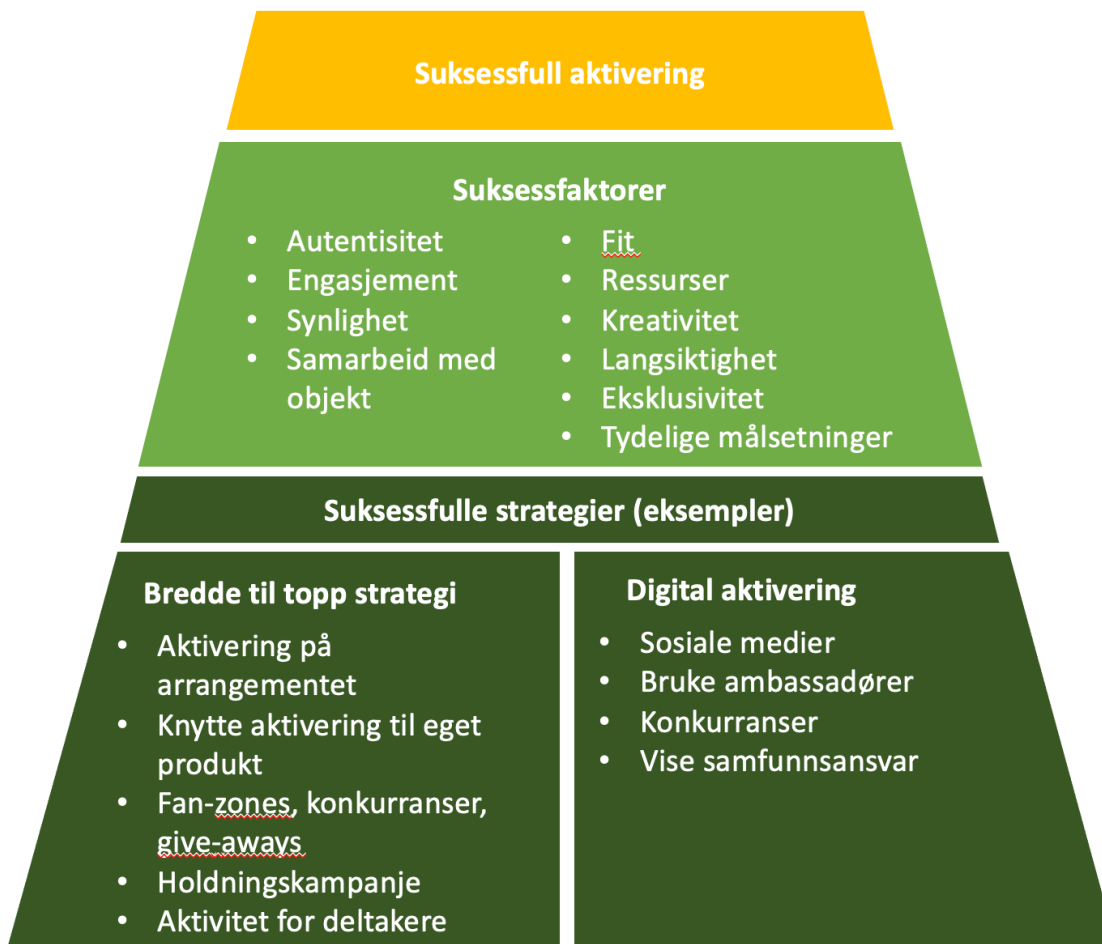
Coop påpeker at deres kampanjer har en vesentlig større effekt når de involverer ambassadører. Kim et al. (2020) fant ut at utøvere som anses som fysisk attraktive og innehar ekspertise påvirker forbrukeres syn på kampanjer i stor grad, og ved en naturlig

kongruens og «fit» var denne effekten på merkevaren spesielt god. Bredde til topp strategien baserer seg som nevnt på at toppidrettsutøverne skal inspirere. Dette kan knyttes opp mot sponsorens generelle ønske om «image transfer» (Chien et al., 2005) og at sponsorene ønsker bli speilet i assosiasjonen folk har til idrettsutøverne. I tillegg kommer toppidrettsutøvere med ekstra oppmerksomhet. Sponsorene trakk frem at aktivering med toppidrettsutøvere er effektivt for å nå ut til enda flere folk. Kiwi opplevde stor effekt med sine konkurranser som både inkluderte toppidrettsutøvere og en aktivering på deres sosiale mediekkanaler. Undersøkelser har vist at når utøvere deler innlegg på sosiale medier der de oppfordrer til en sosial forandring, bidrar de med 63% mer engasjement for bedriften (Nielsen Sports, 2021, referert i Karg et al., 2022, s.258). En digital aktivering viser seg derfor å være svært effektiv (Bai et al., 2021; Weeks et al., 2008), spesielt om du kan bruke utøverne sine populære mediekkanaler.

Ettersom synligheten er såpass mye større i toppidretten, krever det mindre av sponsoren, som igjen kan gjøre aktiveringsprosessen lettere. Spesielt kan det sies å være effektivt ettersom ressursknapphet ofte fører til en lavere aktiveringsrate. Som O'Reilly og Horning (2013) forteller, er kvalitetsstrategier viktigere enn en høy aktiveringsrate. Sponsorene nevner også at de ikke ønsker å aktivere bare for å aktivere, og at de ulike avtalene vil ha nytte av ulike strategier. I tillegg har tidligere forskning vist at utover den fysiske aktiveringen på idrettsarrangement, kan sponsorer effektivt oppnå synlighet av å aktivere sponsoratet på digitale plattform (Bai et al., 2021). Coop var opptatt av å stadig løfte sine sponsorat på deres digitale kanaler.

#### **6.3.4 Suksessfull aktivering**

Suksessfaktorene og aktiveringsstrategier som har blitt gjort rede for i denne oppgaven presenteres i figur 5. Eksempler på strategier og aktiviteter sponsorer kan gjennomføre grad utgjør det nederste nivået i figuren. Videre burde sponsoren sørge for at aktiveringen treffer på flere av de suksessfaktorene som vist i det mellomste nivået av figuren. Ved å ta i bruk flere av suksessfaktorene og strategiene som legges frem i figuren, vil det kunne resultere i en suksessfull aktivering for sponsorer.



Figur 5: Elementer i en suksessfull aktivering

## 6.4 utfordringer

Vellykket aktivering sies å kunne bryte gjennom «clutter» (DeGaris et al., 2009), kan funke som et tiltak mot «ambush marketing» (Crompton, 2004; Séguin et al., 2005; Tripodi, 2001), og gjør at sponsoren kan skille ut sin merkevare blant konkurrenter (Papadimitriou & Apostolopoulou, 2009). Både mine funn og tidligere forskning viser at effekten og sponsorenes vilje til å aktivere er til stede, men at det kan stoppes av ulike utfordringer og begrensninger de møter på. Ved å koble det opp mot tidligere forskning, kan det bidra med gode løsninger for sponsorene.

### 6.4.1 Samarbeid

Kiwi og Rema 1000 nevnte begge eksempler på hvor de ikke fikk aktivert en stor avtale slik som de ønsket. Det demonstrerer hvorfor et godt samarbeid med sponsorobjekt er viktig. Nesten alle sponsorene nevnte «clutter» problematikken eller et lignende scenario der de følte at de ble borte i mengden med andre sponsorer. Uten en felles forståelse for målsetninger er veien til misforståelse og misnøye veldig kort. Ved

inngåelse av nye avtaler eller et skifte til en ny strategisk periode med nye målsetninger, burde sponsor og sponsorobjekt sette seg ned sammen og bli enige om rammebetingelser. Telenor har tatt et bevisst valg for å unngå dette problemet, og det er å gå inn i store avtaler der de er den største sponsoren og at deres rolle og rammebetingelser er kontraktfestet. Tidligere forskning viser også at å sikre seg en eksklusivitet som sponsor gjør den både synlig og legger til rette for aktivering (Dees et al., 2018).

Rema 1000 fortalte at nye sponsorobjekt ofte ønsker å selge inn mest mulig og at viljen til å aktivere ofte kan være større enn evnen. Bama, Coop og Telenor spesifiserte at de ønsket langsiktige avtaler. I tillegg til at kontinuitet er en måte å fremstå autentisk på (Cornwell, 2019), så vil det også gjøre det lettere å aktivere ettersom sponsor og sponsorobjekt lærer å kjenne hverandre bedre. Coop fortalte at de opplevde at aktiveringen ofte «ballet» på seg jo lenger ut i samarbeidet de kom. Kiwi fortalte også at de opplevde god respons når de klarte å aktive på de nærliggende lokale stedene. Woisetschläger et al. (2017) har plausible bevis på at enkeltpersoner trekker slutninger om motivene som sponsorer har basert på egenskapene til avtalene de inngår. Når avtalene er regionalt nærliggende og kontrakten er langsiktig, trekker enkeltpersoner positive slutninger om sponsorens motiver. Samarbeidet blir altså ikke bare bedre, men forbrukerne får bedre oppfatninger også. Både mitt funn og tidligere forskning indikerer på at sponsorer på den måten kan ha god effekt av å inngå samarbeid med lokale objekt.

#### **6.4.2 Ressurser**

Utfordringene beskrevet ovenfor kan sies å ha en felles løsning, og det er tilgang på mer ressurser. Med et skyhøyt budsjett ville sponsorene hatt en enklere jobb, ved å kunne kjøpe seg roller som eksklusiv sponsor og i tillegg ha en høy aktiveringsrate til ethvert sponsorat. O'Reilly & Horning (2013) sier det er utallige måter å aktivere sponsoravtalene på, men at kreativitet og ressurser er en begrensning. De sponsoransvarlige i case-studiene har naturligvis ikke tilgang til uendelige ressurser. Det er viktig med tilstrekkelig med midler for å aktivere avtalene, for slik å unngå å bli oppfattet som en passiv og reklame-liknende sponsor. Et tiltak flere av sponsorene har gjort er derfor å gå ned på antall sponsoravtaler for å sette av midler til aktivering. Aktivering på digitale plattformer trekkes frem som kostnadseffektiv strategi (Bai et al., 2021). Sponsorene kan derfor se til digitale og kreative løsninger for å kutte ned

kostnadene. Aktiveringsstrategier som vekker engasjement og spiller på følelser til forbrukere kan på den måten veie opp for dyre sponsoravtaler (O'Reilly & Horning, 2013).

### **6.4.3 Negative holdninger**

Skandaler og kontroverser er noe enhver organisasjon ønsker å unngå, og bedriftene i disse casene er derfor intet unntak. Woratschek og Schönberner (2023) sin artikkel forteller om hvordan kontroverser kan påvirke sponsorer på en negativ måte, da negativ aktivering prates mer om enn positiv aktivering. Kjente sponsorobjekt dukker stadig opp i media for utenomsportslige og uheldige hendelser. Sponsorene ønsker derfor å unngå å gjøre avtaler med enkeltutøvere, men heller sikre seg rettigheter gjennom lags- og forbundsavtaler. Kiwi og OBOS trekker frem at de ikke vil aktivere bare for å aktivere. Noe som indikerer at sponsorer ikke nødvendigvis trenger å aktivere i samtlige avtaler, men heller se til kvaliteten og være selektive for å sikre et positivt utfall. I kapitlet om «image transfer» og «meaning transfer» ble det gjort rede for hvordan sponsorer ønsker at meninger og bilder forbruker har om for eksempel et fotballag, skal smitte over til dem som sponsor. Dette er noe som vil gå begge veier og ikke bare med positive assosiasjoner, og som Woratschek og Schönberner (2023) viser i sitt studie, vil ofte de negative assosiasjonene være i størst fokus. Sponsorene i casene var opptatt av dette, derav har de strenge retningslinjer på samarbeid med leverandører og fokus på å unngå enkeltavtaler med utøvere.

Rivalisering er også en utfordring sponsorene kan støte på. Forskning har etablert at enkeltpersoner motiveres til å opprettholde en positiv identitet ved å assosiere seg med grupper som for eksempel vellykkede idrettslag, og omvendt dissosiere fra andre grupper som rivaliserende idrettslag (Wann & Branscombe, 1993). Spesielt for bedriftene med et mål om en preferanse vil det å bli dissosiert, som følge av en rivalisering, være uheldig. I disse case-studiene er alle bedriftene veletablert og har kjente merkevarer, og de ønsker å treffe bredt med sine sponsoravtaler. For mellomstore og nyetablerte bedrifter og merkevarer, kan forskning tilsi at rivalisering ikke nødvendigvis trenger å være negativt (Walzel & Nowak, 2022). Rivalisering kan være en effektiv måte å skape engasjement, så er det opp til sponsoren å bruke og aktivere dette til sin fordel. Klarer bedriften å gjøre dette, kan det vise seg å være en effektiv aktiveringsstrategi.

## 7. Konklusjon

Formålet med oppgaven var å se på hvordan sponsorer i Norge bruker aktivering til å utnytte sponsoratene sine bedre. Denne problemstillingen skulle kartlegge suksessfaktorer og fallgruver knyttet til bruk av aktivering. Hovedfokus ble lagt på idrettssponsing og ekstern aktivering som en avgrensning for oppgaven. Med dette utgangspunktet var det hensiktsmessig å gjennomføre case-studier på et strategisk utvalg på store norske sponsorer. Data ble samlet inn ved å gjennomføre intervjuer av sponsoransvarlige i seks ulike bedrifter før disse svarene ble analysert på en induktiv og deduktiv måte.

### 7.1 Hovedfunn

Først og fremst viser studier at de norske sponsorene aktivt bruker aktivering for å nå sine målsetninger. Undersøkelsene av casene indikerte også at O'Reilly & Horning (2013) sin påstand om at sponsingen har gått fra reklame-liknende på kanten til filantropisk til interaktiv og med fokus på å skape kundeengasjement ut til forbrukerne, viser seg å stemme. Sponsorene fortalte nettopp om at de har skiftet fokuset over på aktivering og ikke lenger har hovedfokuset på mest mulig eksponering. Dette har ført til at sponsorene har gått ned på antall sponsoravtaler for å sette av mer ressurser til aktivering.

Et av hovedfunnene er at aktiveringen ofte bidrar med på å skape engasjement. Selv om sponsorene ikke hadde målsetninger om å skape engasjement i seg selv, var det likevel en viktig funksjon opp mot aktiveringsstrategiene deres. For å skape engasjement ble strategien om å aktivere på både breddeidretten og toppidretten trukket frem.

Sponsorene ønsker å speile seg i suksessen til utøverne og benytter toppidrettsutøvere som ambassadører for en «image» og «meaning transfer». Toppidrettsutøverne fungerer som gode rollemodeller for breddeidretten, noe som er hele essensen med sponsorenes bredde til topp strategi. Her var blant annet kampanjer på sosiale medier og konkurranser aktiveringsstrategier som sponsorene hadde en stor suksess med.

For å aktivere sponsoravtalene på bredden ser sponsorene til breddearrangement. Essensen med arrangementene var at det skulle være lavterskeltilbud for barn og unge, uten særlig fokus på det kommersielle. Likevel medbringer slike arrangement gode aktiveringsmuligheter. Slike lavterskelarrangement betyr gjerne flere deltakere, med mange foresatte, søsken og andre tilskuere til stede på arrangementet. Sponsorene får da et arrangement med den fine balansen mellom det å være en synlig sponsor, samtidig som det gir gode muligheter for aktivering på flatene. For det andre så anser bedriftene breddearrangement som en god mulighet til å skape en merkevarepreferanse hos forbrukerne gjennom å vise hva de bidrar med og gjør for barna. Spesielt hvis de klarer å fremstå autentisk gjennom kontinuitet, integritet, troverdighet og symbolisme, kan det føre til dypere og meningsfulle utfall.

En annen oppdagelse og suksessfaktor fra studien er at selv om spørsmålet om autentisitet ikke ble direkte inkludert i datainnsamlingen, viste det seg at å opptre autentisk med sponsoravtalene styrker effekten på forbrukerne. I analysen ble derfor Cornwell (2019) sitt rammeverk anvendt for å se hvordan sponsorene fremsto autentisk. Kontinuitet gjennom langsiktige avtaler var det som sto frem som mest sentral blant sponsorene. Troverdighet på sin side var viktig for å fremstå som en god støttepartner for både objekt og forbrukere. I tillegg kan man si at sponsorene viste integritet ved valg av sponsoravtaler og at de var opptatt av å ivareta bedriftens verdier.

En annen viktig funksjon med aktivering som kom frem, var det å knytte aktivering opp mot egne produkt og tjenester. Aktiveringen viser seg som et effektivt kommunikasjons- og markedsverktøy ettersom det tvinger frem en forbruker-sponsorinteraksjon. Ved å koble aktiveringen direkte mot egne produkter og tjenester, blir budskapet sponsoren ønsker å fremme klarere for forbrukerne. Spesielt for dette studiet var det sunnhet-/holdningskampanjer som Bama, Kiwi og Rema 1000 hadde stort fokus på. Frukt, grønt og sunne produkter blir derfor ofte brukt i aktiveringen. Ved å fronte slike produkter og sunne verdier vil flere kunder bruke deres butikker. Når kampanjen har en logisk tilknytning og «fit» til idretten, forsterkes også budskapet. En «fit» mellom sponsorobjekt og sponsor viste seg å være viktig på flere områder. «Fit» er viktig fordi sponsorene kan få mye «gratis». De kan lettere aktivere uten å stadig understreke hvorfor de er inne som sponsor. Et interessant funn er derimot at aktivering kan være en måte å konstruere en oppfattelse av «fit» når den i utgangspunktet ikke er

innlysende for forbruker. Ved at sponsorene aktiverer og forteller sin historie og forklarer hvorfor de var inne som sponsor, vil forbrukerne utvikle en oppfattelse av at det er en «fit». Mine funn viser derfor at «fit» var viktig for effekten på aktiveringen, vice versa kan aktivering også være en måte å konstruere og styrke «fiten» på.

Studiet kartlegger også fallgruver med aktiveringen. Fellesnevneren i utfordringene sponsorene møter på er ressursknappheten, ettersom aktivering er mer krevende for bedriftene. Flere av sponsorene vet at for å utnytte sponsoratene skal aktiveringsraten gjerne ligge på det dobbelte, men de har sjeldent ressurser til å legge seg der. Samarbeid med sponsorobjekt er også en utfordring som blir trukket frem. Klare rammebetingelser og retningslinjer så begge parter er enige om målsetningene er spesielt viktig. Et godt tiltak vil være å inngå langsiktige avtaler, siden det viser kontinuitet og bidrar til å styrke sponsorforholdet som igjen gjør det lettere for sponsorene å aktivere.

Dette studiet indikerer at også det norske sponsormarkedet har omfavnet skiftet fra fokus på maksimal eksponering til å inkludere aktivering i større grad. Studien gir også innsikt i suksessfaktorer knyttet til aktivering. Videre viser den betydningen av å involvere både bredde- og toppidretten, knytte aktiveringen til egne produkter og tjenester, samt vektlegge en god «fit». Resultatene i denne oppgaven illustrerer hvordan sponsorer kan effektivt aktivere sine sponsoravtaler.

## **7.2 Begrensninger og videre forskning**

Selv om denne studien er gjennomført med grundighet, er det likevel viktig å erkjenne visse begrensninger som bør nevnes i denne sammenheng. Disse begrensningene gir grunnlag for videre forskning som kan utføres på dette området.

En begrensning er at denne forskningen kun gir sponsors perspektiv og ikke inkluderer hverken sponsorobjektets eller forbrukernes perspektiver. Mitt funn tilsier at et godt samarbeid mellom sponsorobjekt og sponsor er essensielt. Videre forskning burde derfor se på hvordan sponsoren og sponsorobjektet samarbeider for å aktivere fra et sponsorobjektets perspektiv og ikke bare sponsorperspektiv. En mer omfattende studie bør imidlertid inkludere alle aktører for å sammenligne deres evaluering av aktivering og spesielt hvordan forbrukeratferden påvirkes av aktivering.



Intervjuprosessen var preget av at det var første gang jeg gjennomførte en slik studie. Egen erfaring vil derfor være en begrensning. Jeg opplever også at enkelte av intervjuene hadde hatt nytte av ekstra oppfølgingsspørsmål, spesielt når det kom til temaet om å skape engasjement og hvordan sponsorene ønsket å fremstå autentisk. Dette temaet dukket opp i det siste intervjuet med OBOS, og dermed ble ikke direkte tatt opp i de tidligere intervjuene. Selv om dette er et spennende funn for min problemstilling, ville det vært interessant å høre hvordan de andre bedriftene stilte seg til det. Ved å lese meg ytterligere opp på relevant forskning og utforme intervjuguide enda mer detaljert, ville dette også kunne gitt bedre forutsetninger til å svare på problemstillingen.

En annen begrensning i studien er at valgt metode hadde begrenset potensial for å identifisere potensielle fallgruver. Datainnsamlingen var avhengig av at intervjudeltakerne svarte på vegne av bedriften, noe som kan ha påvirket deres mulighet til å uttrykke seg fritt om negative utfall. Studiedesignet egner seg godt til å kartlegge suksessfaktorer siden dette er enklere for intervjudeltakerne å uttrykke seg om. For å kunne kartlegge ytterligere fallgruver og negative utfall for sponsorer, vil observasjonsstudier eller kvantitative undersøkelser på forbrukere være mer hensiktsmessige tilnærminger.

Studiet har heller ikke et stort nok utvalg som tilsier at funnene er generaliserbare til en større gruppe. Funnene gir kun innsikt i store sponsorer på det norske sponsormarkedet selv om aktiveringsstrategiene også kan være anvendelige i andre land og sponsormarkeder. Utvalget i studiet er også strategisk på store sponsorer, slik at det kunne derfor også være interessant å gjennomføre samme studie på mindre eller mellomstore bedrifter som eventuelt kan bidra til å kartlegge ressurseffektive aktiveringsstrategier.

Basert på mine funn ville det vært interessant å gå mer i dybden på hvordan sponsorene kan fremstå autentiske på og hvilke aktiveringsstrategier som kunne bidra til å skape autentisk engasjement. En studie på hvilke aktiveringsstrategier som har best effekt når det kommer til å nå visse målsetninger ville også vært betydningsfullt. Her vil det vært hensiktsmessig å se både fra flere perspektiv og inkludere en mer omfattende metoder som feltobservasjon og kvantitative forbrukerundersøkelser.

## Litteraturliste

- Amis, J., Slack, T. & Berrett, T. (1999). Sport sponsorship as distinctive competence. *European journal of marketing*, 33(3/4), 250-272.
- Anker. (2020). *Analyse i praksis: en håndbok for masterstudenter* (1. utg., 1. opplag). Cappelen Damm akademisk.
- Ashforth, B. E. & Mael, F. (1989). Social identity theory and the organization. *Academy of management review*, 14(1), 20-39.
- Ayalon, M. & Even, R. (2008). Deductive reasoning: In the eye of the beholder. *Educational Studies in Mathematics*, 69, 235-247.
- Bai, Y., Yim, B. H., Breedlove, J. & Zhang, J. J. (2021). Moving away from category exclusivity deals to sponsorship activation platforms: The case of the Ryder Cup. *Sustainability*, 13(3), 1151.
- Bal, C., Quester, P. & Plewa, C. (2009). Event-related emotions: A key metric to assess sponsorship effectiveness. *Journal of Sponsorship*, 2(4).
- BAMA. (u.å). Sponsing. Hentet 1. mai 2023 fra <https://www.bama.no/om-bama/sponsing/>
- Becker-Olsen, K. & Simmons, C. J. (2002). When do social sponsorships enhance or dilute equity? Fit, message source, and the persistence of effects. *ACR North American Advances*.
- Bjerke, R. & Kirkesaether, E. (2020). How should sponsorship activation work? a sports event and athlete-based brand building framework (SEA-BB) capturing an internal and external route. *Event Management*, 24(6), 711-733.
- Bredikhina, N. & Kunkel, T. (2022). Make It Count: Examining Outcomes of Activation and Advertising-Like Event Sponsorship. *Event Management*, 26(7), 1447-1467.

- Breuer, C. & Rumpf, C. (2011). Memorization of sport sponsorship activities: the case of the German Bundesliga. *Sport, Business and Management: An International Journal*, 1(3), 284-293. <https://doi.org/10.1108/20426781111162684>
- Carp, S. (2019), “Arsenal’s Emirates Shirt Deal Most Recognized among Fans, Says Report,” SportsPro, January 15, <http://www.sportspromedia.com/news/premier-league-shirt-sponsors-arsenal-emirates-gambling-companies>.
- Charlton, A. B. & Cornwell, T. B. (2019). Authenticity in horizontal marketing partnerships: A better measure of brand compatibility. *Journal of Business Research*, 100, 279-298.
- Chien, P.-H. M., Cornwell, T. B. & Stokes, R. (2005). A theoretical framework for analysis of image transfer in multiple sponsorships.
- Chien, P. M., Kelly, S. J. & Weeks, C. S. (2016). Sport scandal and sponsorship decisions: Team identification matters. *Journal of Sport Management*, 30(5), 490-505.
- Cliffe, S. J. & Motion, J. (2005). Building contemporary brands: a sponsorship-based strategy. *Journal of Business Research*, 58(8), 1068-1077.
- Coop Norge. (u.å). *Sponsorvirksomheten*. Hentet 1.mai 2023 fra <https://coop.no/sponsorvirksomheten>
- Cornwell, T. B., Humphreys, M. S., Maguire, A. M., Weeks, C. S. & Tellegen, C. L. (2006). Sponsorship-linked marketing: The role of articulation in memory. *Journal of consumer research*, 33(3), 312-321.
- Cornwell, T. B. (2019). Less “sponsorship as advertising” and more sponsorship-linked marketing as authentic engagement. *Journal of advertising*, 48(1), 49-60.
- Cornwell, T. B. & Coote, L. V. (2005). Corporate sponsorship of a cause: The role of identification in purchase intent. *Journal of Business Research*, 58(3), 268-276.
- Cornwell, T. B. (2020). *Sponsorship in marketing : effective partnerships in sports, arts and events* (2nd edition. utg.). Routledge.

- Cornwell, T. B. & Kwon, Y. (2020). Sponsorship-linked marketing: Research surpluses and shortages. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 48, 607-629.
- Cornwell, T. B., Weeks, C. S. & Roy, D. P. (2005). Sponsorship-linked marketing: Opening the black box. *Journal of advertising*, 34(2), 21-42.
- Crompton, J. L. (2014). Potential negative outcomes from sponsorship for a sport property. *Managing Leisure*, 19(6), 420-441.
- Crompton, J. L. (2004). Sponsorship ambushing in sport. *Managing Leisure*, 9(1), 1-12.
- Crowe, S., Cresswell, K., Robertson, A., Huby, G., Avery, A. & Sheikh, A. (2011). The case study approach. *BMC medical research methodology*, 11(1), 1-9.
- Dalen, M. (2011). *Intervju som forskningsmetode* (2. utg.). Universitetsforlaget
- Dees, W., Gay, C., Popp, N. & Jensen, J. A. (2018). Assessing the impact of sponsor asset selection, intangible rights, and activation on sponsorship effectiveness. *Dees, W., Gay, C., Popp, N., & Jensen, JA, Assessing the Impact of Sponsor Asset Selection, Intangible Rights, and Activation on Sponsorship Effectiveness. Sport Marketing Quarterly, Forthcoming.*
- DeGaris, L., West, C. & Dodds, M. (2009). Leveraging and activating NASCAR sponsorships with NASCAR-linked sales promotions. *Journal of Sponsorship*, 3(1).
- Dreisbach, J., Woisetschläger, D. M., Backhaus, C. & Cornwell, T. B. (2021). The role of fan benefits in shaping responses to sponsorship activation. *Journal of Business Research*, 124, 780-789.
- Dumitru, I. & Nichifor, F. (2014). Contemporary dimensions of sports sponsorship. *Timisoara Physical Education and Rehabilitation Journal*, 7(13), 132.
- Dutton, J. E., Dukerich, J. M. & Harquail, C. V. (1994). Organizational images and member identification. *Administrative science quarterly*, 239-263.

- Fortunato, J. A. (2013). *Sports sponsorship: Principles and practices*. McFarland.
- Gilje, N. & Grimen, H. (1995). *Samfunnsvitenskapenes forutsetninger : innføring i samfunnsvitenskapenes vitenskapsfilosofi* (2. utg.). Universitetsforlaget.
- Gran, A. B. & Hofplass, S. (2007). *Kultursponsing* (1. utg.). Oslo: Gyldendal Norsk Forlag AS.
- Groza, M. D., Cobbs, J. & Schaefer, T. (2012). Managing a sponsored brand: The importance of sponsorship portfolio congruence. *International Journal of Advertising*, 31(1), 63-84.
- Gwinner, K. P. & Eaton, J. (1999). Building brand image through event sponsorship: The role of image transfer. *Journal of advertising*, 28(4), 47-57.
- IEG. (2017). IEG's guide to sponsorship: Everything you need to know about sports, arts, events, entertainment and cause marketing. IEG, LCC.
- Karg, A., Karg, A., Shilbury, D., Westerbeek, H., Funk, D. C. & Naraine, M. L. (2022). *Strategic sport marketing* (5th Edition. utg.). Routledge.
- Kim, Y., Lee, H.-W., Magnusen, M. J. & Kim, M. (2015). Factors influencing sponsorship effectiveness: A meta-analytic review and research synthesis. *Journal of Sport Management*, 29(4), 408-425.
- Kim, H. K., Lee, K. Y., & Baek, W. Y. (2020). Effect of celebrity athlete endorsement on sporting goods consumers' brand passion and loyalty. *Social Behavior and Personality: an international journal*, 48(5), 1-11. <https://doi.org/10.2224/sbp.9117>
- KIWI. (u.å). Om Kiwi. Hentet 1. mai 2023 fra <https://kiwi.no/Informasjon/Om-KIWI/>
- Kvale, S. & Brinkmann, S. (2015). *Det kvalitative forskningsintervju* (3. utg.). Gyldendal akademisk.

- Lardinoit, T. & Derbaix, C. (2001). Sponsorship and recall of sponsors. *Psychology & Marketing, 18*(2), 167-190.
- Madrigal, R. (2001). Social identity effects in a belief–attitude–intentions hierarchy: Implications for corporate sponsorship. *Psychology & Marketing, 18*(2), 145-165.
- Mangold, W. G. & Faulds, D. J. (2009). Social media: The new hybrid element of the promotion mix. *Business horizons, 52*(4), 357-365.
- Meenaghan, T. (2001). Understanding sponsorship effects. *Psychology & Marketing, 18*(2), 95-122.
- Miloch, K. S. & Lambrecht, K. W. (2006). Consumer awareness of sponsorship at grassroots sport events. *Sport Marketing Quarterly, 15*(3), 147.
- NESH. (2016). *FORSKNINGSETISKE RETNINGSLINJER FOR SAMFUNNSVITENSKAP, HUMANIORA, JUSS OG TEOLOGI (4. utg)*. Hentet 5. oktober 2021 fra <https://www.forskningsetikk.no/globalassets/dokumenter/4-publikasjoner-som-pdf/forskningsetiske-retningslinjer-for-samfunnsvitenskap-humaniora-juss-og-teologi.pdf>
- NSD. (u.å). *Oppslagsverk for personvern i forskning*. Hentet 5. oktober 2021 fra <https://www.nsd.no/personverntjenester/oppslagsverk-for-personvern-i-forskning>
- OBOS. (u.å). Samfunnsbidrag og sponsorater. Hentet 1.mai 2023 fra <https://www.obos.no/samfunnsansvar/samfunnsbidrag-og-sponsorater/>
- Olson, E. L. & Thjømøe, H. M. (2011). Explaining and articulating the fit construct in sponsorship. *Journal of advertising, 40*(1), 57-70.
- O'Reilly, N. & Horning, D. L. (2013). Leveraging sponsorship: The activation ratio. *Sport Management Review, 16*(4), 424-437.
- Papadimitriou, D. & Apostolopoulou, A. (2009). Olympic sponsorship activation and the creation of competitive advantage. *Journal of Promotion Management, 15*(1-2), 90-117.

- Quester, P. G. & Thompson, B. (2001). Advertising and promotion leverage on arts sponsorship effectiveness. *Journal of advertising research*, 41(1), 33-47.
- Rajabi, A. G., Talebpour, M., Martinent, G., Bodet, G. & Kafashpor, A. (2020). A multidimensional conceptualization of the sponsor-sponsee fit in sport. *Managing Sport and Leisure*, 25(5), 321-343.
- Rees, T., Alexander Haslam, S., Coffee, P. & Lavalley, D. (2015). A social identity approach to sport psychology: Principles, practice, and prospects. *Sports medicine*, 45, 1083-1096.
- Rema 1000. (u.å). Om oss. Hentet 1. mai 2023 fra <https://www.rema.no/om-oss/>
- Samuelsen, B. M., Peretz, A. & Olsen, L. E. (2010). *Merkevareledelse på norsk 2.0* (2. utg. utg.). Cappelen akademisk.
- Schönberner, J. & Woratschek, H. (2023). Sport sponsorship as a booster for customer engagement: The role of activation, authenticity and attitude. *International Journal of Sports Marketing and Sponsorship*, 24(2), 259-277.
- Seguin, B. (2007). 'Sponsorship in the trenches': case study evidence of its legitimate place in the promotional mix. *The Sport Journal*, 10(1).
- Séguin, B., Lyberger, M., O'Reilly, N. and McCarthy, L. (2005), "Internationalising ambush marketing: a comparative study", *International Journal of Sports Marketing and Sponsorship*, Vol. 6 No. 4, pp. 11-25.  
<https://doi.org/10.1108/IJSMS-06-04-2005-B004>
- Simmons, C. J. & Becker-Olsen, K. L. (2006). Achieving marketing objectives through social sponsorships. *Journal of marketing*, 70(4), 154-169.
- Skard, S. E. R. (2011). Hvordan virker egentlig sponning? Hentet 1. mars 2023 fra <http://www.magma.no/hvordan-virker-egentlig-sponning>
- Skard, S. & Apenes Solem, B. A. (2022). Creating Brand Experiences Through Activational Sponsorship Leverage. *Event Management*, 26(5), 1175-1192.

- Smith, A. & Stewart, B. (2015). *Introduction to sport marketing* (Second edition. utg.). Routledge.
- Smith, B. & Sparkes, A. C. (2016). *Routledge handbook of qualitative research in sport and exercise*. Routledge.
- Speed, R. & Thompson, P. (2000). Determinants of sports sponsorship response. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 28(2), 226-238.
- Spiggle, S., Nguyen, H. & Caravella, M. (2012). More than Fit: Brand Extension Authenticity (Web Appendix). *Journal of Marketing Research*, Forthcoming.
- Sponsor Insight. (2019). Sponsormarkedet 19/20: Den mest omfattende rapporten om det norske sponsormarkedet.
- Sponsor Insight. (u.å). DET NORSKE SPONSORMARKEDET 2021/22. Hentet 20.mai 2023 fra <https://www.sponsorinsight.no/det-norske-sponsormarkedet-2021-2022>
- Stäbler, S. (2021). Why cheap, low-quality giveaways are bad for brands: Quality of freebies drives consumer attitudes, but personalization can help. *Journal of advertising research*, 61(2), 164-177.
- Telenor. (u.å). Sponsing fra bredde til topp. Hentet 1.mai 2023 fra <https://www.telenor.no/om/spons/>
- Thagaard, T. (2018). *Systematikk og innlevelse : en innføring i kvalitative metoder* (5. utg. utg.). Fagbokforl.
- Tripodi, J. A. (2001). Sponsorship-A confirmed weapon in the promotional armoury. *International Journal of Sports Marketing and Sponsorship*, 3(1), 82-103.
- Walzel, S. & Nowak, G. (2022). Clever or foolish? Playing with the rivalry in leveraging sports sponsorships of SMEs. *International Small Business Journal*, 40(1), 47-67.



- Wann, D. L. & Branscombe, N. R. (1993). Sports fans: Measuring degree of identification with their team. *International journal of sport psychology*.
- Weeks, C. S., Cornwell, T. B. & Drennan, J. C. (2008). Leveraging sponsorships on the Internet: Activation, congruence, and articulation. *Psychology & Marketing*, 25(7), 637-654.
- Woisetschläger, D. M., Backhaus, C. & Cornwell, T. B. (2017). Inferring corporate motives: How deal characteristics shape sponsorship perceptions. *Journal of marketing*, 81(5), 121-141.
- Zauner, A., Koller, M. & Fink, M. (2012). Sponsoring, brand value and social media. *Revista de Administração de Empresas*, 52, 681-691.

## **Tabelloversikt**

Tabell 1: Oversikt over intervjudeltakere og lengde på intervju.....s.39

Tabell 2: eksempel på tematisk analyse.....s.44

Tabell 3: Eksempel på vellykket aktivering.....s.68

## Figuroversikt

Figur 1: Sponsorsyklus.....	s.15
Figur 2: Sponsorprosessmodell.....	s.17
Figur 3: Oversikt over det teoretiske rammeverket.....	s.21
Figur 4: Rammeverk for autentisk engasjement .....	s.28
Figur 5: Figur for elementer i en suksessfull aktivering.....	s.64

# Vedlegg

## Vedlegg 1 – Godkjenning fra NSD

Meldeskjema for behandling av personopplysninger 18.05.2023, 13:07

[Meldeskjema](#) / [masteroppgave](#) / Vurdering

# Vurdering av behandling av personopplysninger

Referansenummer: 686582

Vurderingstype: Standard

Dato: 10.11.2022

Prosjekttittel

masteroppgave

Behandlingsansvarlig institusjon

Norges idrettshøgskole / Institutt for idrett og samfunnsvitenskap

Prosjektansvarlig

Chris Horbel

Student

Erik Pedersen Hagen

Prosjektperiode

01.09.2022 - 31.08.2023

Kategorier personopplysninger

Alminnelige

Lovlig grunnlag

Samtykke (Personvernforordningen art. 6 nr. 1 bokstav a)

Behandlingen av personopplysningene er lovlig så fremt den gjennomføres som oppgitt i meldeskjemaet. Det lovlige grunnlaget gjelder til 31.08.2023.

[Meldeskjema](#)

Kommentar

#### OM VURDERINGEN

Personverntjenester har en avtale med institusjonen du forsker eller studerer ved. Denne avtalen innebærer at vi skal gi deg råd slik at behandlingen av personopplysninger i prosjektet ditt er lovlig etter personvernregelverket.

Personverntjenester har nå vurdert den planlagte behandlingen av personopplysninger. Vår vurdering er at behandlingen er lovlig, hvis den gjennomføres slik den er beskrevet i meldeskjemaet med dialog og vedlegg.

#### VIKTIG INFORMASJON TIL DEG

Du må lagre, sende og sikre dataene i tråd med retningslinjene til din institusjon. Dette betyr at du må bruke leverandører for spørreskjema, skylagring, videosamtale o.l. som institusjonen din har avtale med. Vi gir generelle råd rundt dette, men det er institusjonens egne retningslinjer for informasjonssikkerhet som gjelder.

#### DEL PROSJEKTET MED PROSJEKTANSVARLIG

For studenter er det obligatorisk å dele prosjektet med prosjektansvarlig (veileder). Del ved å trykke på knappen «Del prosjekt» i menylinjen øverst i meldeskjemaet. Prosjektansvarlig bes akseptere invitasjonen innen en uke. Om invitasjonen utløper, må han/hun inviteres på nytt.

#### TYPE OPPLYSNINGER OG VARIGHET

Prosjektet vil behandle alminnelige kategorier av personopplysninger frem til den datoen som er oppgitt i meldeskjemaet.

<https://meldeskjema.sikt.no/633ace77-1378-439a-8f15-5717c1a00556/vurdering> Side 1 av 2

Meldeskjema for behandling av personopplysninger 18.05.2023, 13:07

#### LOVLIG GRUNNLAG

Prosjektet vil innhente samtykke fra de registrerte til behandlingen av personopplysninger. Vår vurdering er at prosjektet legger opp til et samtykke i samsvar med kravene i art. 4 og 7, ved at det er en frivillig, spesifikk, informert og utvetydig bekreftelse som kan dokumenteres, og som den registrerte kan trekke tilbake.

Lovlig grunnlag for behandlingen vil dermed være den registrertes samtykke, jf. personvernforordningen art. 6 nr. 1 bokstav a.

## PERSONVERNPRINSIPPER

Personverntjenester vurderer at den planlagte behandlingen av personopplysninger vil følge prinsippene i personvernforordningen om:

- lovlighet, rettferdighet og åpenhet (art. 5.1 a), ved at de registrerte får tilfredsstillende informasjon om og samtykker til behandlingen
- formålsbegrensning (art. 5.1 b), ved at personopplysninger samles inn for spesifikke, uttrykkelig angitte og berettigede formål, og ikke behandles til nye, uforenlige formål
- dataminimering (art. 5.1 c), ved at det kun behandles opplysninger som er adekvate, relevante og nødvendige for formålet med prosjektet
- lagringsbegrensning (art. 5.1 e), ved at personopplysningene ikke lagres lengre enn nødvendig for å oppfylle formålet

## DE REGISTRERTES RETTIGHETER

Så lenge de registrerte kan identifiseres i datamaterialet vil de ha følgende rettigheter: innsyn (art. 15), retting (art. 16), sletting (art. 17), begrensning (art. 18), og dataportabilitet (art. 20).

Personverntjenester vurderer at informasjonen om behandlingen som de registrerte vil motta oppfyller lovens krav til form og innhold, jf. art. 12.1 og art. 13.

Vi minner om at hvis en registrert tar kontakt om sine rettigheter, har behandlingsansvarlig institusjon plikt til å svare innen en måned.

## FØLG DIN INSTITUSJONS RETNINGSLINJER

Personverntjenester legger til grunn at behandlingen oppfyller kravene i personvernforordningen om riktighet (art. 5.1 d), integritet og konfidensialitet (art. 5.1. f) og sikkerhet (art. 32).

Ved bruk av databehandler (spørreskjemaleverandør, skylagring eller videosamtale) må behandlingen oppfylle kravene til bruk av databehandler, jf. art 28 og 29. Bruk leverandører som din institusjon har avtale med.

For å forsikre dere om at kravene oppfylles, må dere følge interne retningslinjer og/eller rådføre dere med behandlingsansvarlig institusjon.

## MELD VESENTLIGE ENDRINGER

Dersom det skjer vesentlige endringer i behandlingen av personopplysninger, kan det være nødvendig å melde dette til oss ved å oppdatere meldeskjemaet. Før du melder inn en endring, oppfordrer vi deg til å lese om hvilke type endringer det er nødvendig å melde: <https://www.nsd.no/personverntjenester/fylle-ut-meldeskjema-for-personopplysninger/melde-endringer-i-meldeskjema>

Du må vente på svar fra oss før endringen gjennomføres.

## OPPFØLGING AV PROSJEKTET

Personverntjenester vil følge opp ved planlagt avslutning for å avklare om behandlingen av personopplysningene er avsluttet.

Lykke til med prosjektet!

<https://meldeskjema.sikt.no/633ace77-1378-439a-8f15-5717c1a00556/vurdering> Side 2 av 2

## Vedlegg 2 – Intervjuguide

Tema	Tematiske spørsmål	Stikkord til oppfølgingsspørsmål
<b>Formelt</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Min bakgrunn</li> <li>- Formål med prosjektet</li> <li>- Informert samtykke</li> <li>- Lydopptak</li> </ul>	
<b>Bakgrunn</b>	Kort om egen bakgrunn?	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Utdanning</li> <li>- Idrettsbakgrunn</li> <li>- Arbeidserfaring</li> </ul>
	Hva går din stilling ut på?  <ul style="list-style-type: none"> <li>- hvor lenge har du sittet i denne posisjonen?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Veien til posisjonen</li> <li>- Oppgaver i posisjonen</li> <li>- Hvor stor er avdelingen</li> </ul>
<b>Mål og visjon</b>	Hva er mål og visjon for selve bedriften?	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kortsiktig</li> <li>- Langsiktig</li> </ul>
	Hvordan bidrar sponsoravdelingen for å nå dette? Hva er målene for sponsorarbeidet?	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Teamarbeid</li> <li>- Oppfølging</li> </ul>
<b>Sponsorarbeidet</b>	Kan du fortelle litt hvordan dere jobber med sponsorarbeidet?	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Eksponering</li> <li>- Aktiviteter</li> </ul>



	Hvilke strategier har dere?	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Digitalt sponsorarbeid?</li> </ul>
	Når det kommer til valg av sponsorobjekt. Har dere noen generelle kriterier, eventuelt hva slags?	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Knyttet til målene?</li> <li>- Hvordan knyttes de sammen?</li> <li>- Ulike ut ifra sponsorobjekt?</li> <li>- Kvalitet fremfor kvantitet?</li> </ul>
	Kan du beskrive samarbeidet med et av sponsorobjektene dere jobber med nå?	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Eksempel</li> <li>- Målsettinger</li> <li>- Ikke fremstå som bare reklame</li> <li>- Over - kommersialisering</li> </ul>
<b>Aktivering</b>	Kan du forklare betydningen med aktivering i deres sponsorarbeid? Hva er det generelle formålet med aktivering?	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Hvorfor?</li> <li>- Ressurser</li> <li>- Penger</li> <li>- Engasjement?</li> </ul>
	For hvilke sponsormål er aktivering viktigst?  - Hvorfor?	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Valg av objekt</li> <li>- Tilpassing</li> </ul>
	Kan du beskrive aktiveringsstrategier deres? og hvordan disse brukes for å nå	<ul style="list-style-type: none"> <li>- hvilke?</li> <li>- Ønske om variasjon?</li> <li>- Digitale vs fysisk</li> </ul>

	målene?	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Covid</li> </ul>
	Hva vil du anslå at aktiveringsraten ligger på? Hvorfor ligger den slik?	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Forklare</li> <li>- 2:1</li> <li>- Ofte økonomiske begrensninger?</li> <li>- Tilpasses ut ifra målgruppe osv.</li> </ul>
	Kan du beskrive samarbeidet med sponsorobjekt når det kommer til aktivering?	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Hjelper med målene?</li> <li>- Viktig?</li> <li>- Forventninger av sponsorobjektene</li> </ul>
<b>Aktiviteter/ strategier</b>	Har det vært noen aktiverings- strategier som har funket spesielt bra?	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Hvorfor</li> <li>- Mål</li> <li>- Gjentakende</li> </ul>
	Noen som har funket dårlig?	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Hvorfor</li> <li>- Eget arbeid</li> <li>- Mål?</li> <li>- Forbrukere snakker ofte mer om dårlige enn gode</li> </ul>
	Hva erfarer du som utfordrende når det kommer til aktivering?	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Hvorfor</li> <li>- Hvordan jobbes det med</li> <li>- Mest utfordrende?</li> </ul>

<p><b>Engasjement</b></p>	<p>Forskning vektlegger å skape engasjement hos forbruker gjennom aktivering. Er dette en målsetting dere setter? (tidligere svar)</p> <p>Eventuelt hva slags sponsoravtaler har skapt mest engasjement, eventuelt hvorfor?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Strategi</li> <li>- Opprettholde dette</li> <li>- Konkurranser</li>   <li>- Var aktivering en del av dette?</li>   <li>-</li> </ul>
---------------------------	---	--

### **Vedlegg 3 -Informasjonsskriv og samtykkeskjema**

## **Vil du delta i forskningsprosjektet «Aktivering av sponsoravtaler»?**

Dette er et spørsmål til deg om å delta i et forskningsprosjekt hvor formålet er å undersøke norsk sponsorarbeid, dette skrivet gir vi deg informasjon om målene for prosjektet og hva deltakelse vil innebære for deg.

### **Formål**

Forskningsprosjektet er et masterprosjekt på Norges idrettshøgskole. Formålet med prosjektet er å undersøke hvor viktig aktivering er for sponsoravtaler. Ved å få innblikk i sponsorstrategier og aktiviteter fra sponsorer, vil det forhåpentligvis bidra til en oversikt over hvordan og hvorfor aktivering av sponsoravtaler burde gjennomføres. For å finne ut dette vil jeg ha forskningsspørsmål generelt om hvordan det jobbes med sponsoravtaler, inklusivt overordnede mål med arbeidet. Samt hvilke sponsoraktiviteter/aktiveringsstrategier som har fungert godt og hvilke som ikke har fungert så godt.

### **Hvem er ansvarlig for forskningsprosjektet?**

Erik Pedersen Hagen ved Norges idrettshøgskole er ansvarlig for prosjektet, med førsteamanuensis Chris Horbel som veileder.

### **Hvorfor får du spørsmål om å delta?**

Skal gjennomføre intervjuer på sponsor- eller markedsføringsansvarlige i sentrale aktører i norsk idrett.

### **Hva innebærer det for deg å delta?**

- Hvis du velger å delta i prosjektet, innebærer det at vi gjennomfører et kvalitativt intervju. Her vil jeg stille spørsmål generelt om sponsorarbeidet deres, og vil ikke bruke mer enn en time. Intervjuet vil bli tatt opp, transkribert og analysert av meg, før jeg begynner å skrive på masteroppgaven basert på funnene.

### **Det er frivillig å delta**

Det er frivillig å delta i prosjektet. Hvis du velger å delta, kan du når som helst trekke

samtykket tilbake uten å oppgi noen grunn. Alle dine personopplysninger vil da bli slettet. Det vil ikke ha noen negative konsekvenser for deg hvis du ikke vil delta eller senere velger å trekke deg.

### **Ditt personvern – hvordan vi oppbevarer og bruker dine opplysninger**

Vi vil bare bruke opplysningene om deg til formålene vi har fortalt om i dette skrivet. Vi behandler opplysningene konfidensielt og i samsvar med personvernregelverket.

- Det er kun student Erik P. Hagen og veileder Chris Horbel ved Norges idrettshøgskole som vil ha tilgang.
- Navnet og kontaktopplysningene dine vil jeg erstatte med en kode som lagres på egen navneliste adskilt fra øvrige data, datamaterialet lagres på onedrive og kryptert filesender.

Masteroppgaven blir publisert, og jeg vil ikke nevne navn, men som deltaker kan du muligens gjenkjennes. Dette fordi jeg nevner at intervjuene er gjennomført på sponsoransvarlige for bedriften/organisasjonen. Fortellinger om sponsorarbeidet kan muligens kobles opp mot deltaker. Bedrift kan anonymiseres om det er ønskelig.

### **Hva skjer med personopplysningene dine når forskningsprosjektet avsluttes?**

Prosjektet vil etter planen avsluttes 31.08.2023. Etter prosjektslutt vil datamaterialet med dine personopplysninger slettes.

### **Hva gir oss rett til å behandle personopplysninger om deg?**

Vi behandler opplysninger om deg basert på ditt samtykke.

På oppdrag fra Norges idrettshøgskole har Personverntjenester vurdert at behandlingen av personopplysninger i dette prosjektet er i samsvar med personvernregelverket.

### **Dine rettigheter**

Så lenge du kan identifiseres i datamaterialet, har du rett til:

- innsyn i hvilke opplysninger vi behandler om deg, og å få utlevert en kopi av opplysningene
- å få rettet opplysninger om deg som er feil eller misvisende
- å få slettet personopplysninger om deg
- å sende klage til Datatilsynet om behandlingen av dine personopplysninger

Hvis du har spørsmål til studien, eller ønsker å vite mer om eller benytte deg av dine rettigheter, ta kontakt med:

- Norges idrettshøgskole ved;
  - Erik P. Hagen på 93661766 / erikph@nih.no
  - Eller veileder Chris Horbel på +47 23 26 24 40 / chrish@nih.no.
- Vårt personvernombud: [personvernombud@nih.no](mailto:personvernombud@nih.no)

Hvis du har spørsmål knyttet til Personverntjenester sin vurdering av prosjektet, kan du ta kontakt med:

- Personverntjenester på epost ([personverntjenester@sikt.no](mailto:personverntjenester@sikt.no)) eller på telefon: 53 21 15 00.

Med vennlig hilsen

Chris Horbel  
(Forsker/veileder)

Erik Pedersen Hagen

---

---

## Samtykkeerklæring

Jeg har mottatt og forstått informasjon om prosjektet [sett inn tittel], og har fått anledning til å stille spørsmål. Jeg samtykker til:

- å delta i intervju
- at opplysninger om meg publiseres slik at jeg kan gjenkjennes [beskriver i metodedelens at jeg intervjuer sponsoransvarlige i norske organisasjoner/bedrifter] – hvis aktuelt

Jeg samtykker til at mine opplysninger behandles frem til prosjektet er avsluttet

---

---

(Signert av prosjektdeltaker, dato)