

Hanne Nilsen Morlandstø

Sponsorarbeid i norsk håndball

Hvordan kan norske klubber i topphåndball bli attraktive for samarbeidspartnere?

Masteroppgave i idrettsvitenskap

Seksjon for kultur og samfunn

Norges idrettshøgskole, 2021

Sammendrag

Bakgrunn

I Norge er det store forskjeller blant idretter og klubber når det kommer til antall sponsorer, mengde midler som blir gitt, og forholdet mellom sponsor og klubb. Mange av de norske håndballklubbene i eliteserien har ikke god nok økonomi til å ha heltidsspillere og ansatte i administrasjonen. Dermed er det en utfordring å gjennomføre arrangementer og skape blest rundt klubbene. Flere studier har vist hvordan sponsor-idrettsorganisasjon partnerskap fungerer. Likevel er det få som har forsket på idrettsorganisasjonenes perspektiv.

Problemstilling

1. Hvordan blir norske toppklubber i håndball attraktive for sponsorer og samarbeidspartnere?
2. Hva er idrettsorganisasjonens ansvar og rolle i et samarbeidspartnerskap med sponsorer?

Metode

Studiet baserer seg på semi-strukturerte kvalitative intervjuer av fem norske håndballklubber i Eliteserien, og tre hovedsponsorer. Deltagerne er personen som leder marked og salg i klubben og hos sponsorene.

Resultater

Studiet har vist at klubbene har gode metoder for å skaffe seg lokale sponsorer og trenger å videreutvikle disse. Alle klubbene uttrykte at B2B-nettverket var en av de viktigste faktorene for de lokale sponsorene ved sine sponsoravtaler. Det var en utfordring å få innpass og svar hos nye potensielle sponsorer. Klubbene har utviklet en profesjonell tilnærming til håndtering av sine eksisterende lokale og regionale sponsorforhold. Klubbene opplevde at det var vanskelig å få store nasjonale sponsorer med på laget. For å utvikle seg må de få tilgang til større nasjonale sponsorer, og finne ut hva deres behov er.

Innhold

Sammendrag	2
Oversikt over tabell og figurer	6
Forkortelser	7
Forord.....	8
1. Innledning.....	9
1.1. Bakgrunn for valg av tema	9
1.2. Formålet med oppgaven	9
1.3. Problemstilling.....	10
2. Kontekst.....	11
2.1. Norsk topphåndball.....	11
2.2. Samarbeidspartnere i toppidrett.....	12
3. Eksisterende kunnskap og forskning	14
3.1. Definisjon på sponsing	14
3.2. Viktige faktorer for sponsorene	15
3.2.1. Eksponering.....	15
3.2.2. Assosiasjon og image	16
3.2.3. Relasjonsbygging mellom ansatte	16
3.3. Utvikling av relasjon mellom partner og klubb.....	17
3.4. Begrensninger i dagens litteratur	18
4. Teoretisk rammeverk	20
4.1. Sportsmarkedsføring.....	20
4.2. Sponsing	21
4.2.1. Markedsføring fra sponsors perspektiv	22
4.2.2. Markedsføring fra idrettsorganisasjonens perspektiv	23
4.3. Sponsorprosessmodell	24
4.3.1. Innledende beslutning	26
4.3.2. Målgruppe	27

4.3.3.	Mål	27
4.3.4.	Engasjement	27
4.3.5.	Måling og evaluering	28
4.3.6.	Påfølgende beslutninger	28
5.	Metode.....	29
5.1.	Forskningsfilosofi og forskningsdesign.....	29
5.2.	Utvalg	31
5.2.1.	Casestudiene.....	31
5.2.2.	Deltakerne	33
5.3.	Prosedyre	33
5.4.	Semi-strukturert intervju.....	34
5.4.1.	Intervjuguide	34
5.4.2.	Intervjuprosessen.....	35
5.5.	Spørreskjema	35
5.6.	Dataanalyse.....	36
5.7.	Validitet og reliabilitet.....	40
6.	Analyse og funn	42
6.1.	Klubb	42
6.1.1.	Innledende beslutning	42
6.1.2.	Målgruppe	43
6.1.3.	Mål	44
6.1.4.	Engasjement	45
6.1.5.	Måling og evaluering	48
6.1.6.	Påfølgende beslutninger	49
6.1.7.	Andre funn.....	50
6.2.	Sponsor	51
6.2.1.	Innledende beslutning	51

6.2.2.	Målgruppe	52
6.2.3.	Mål	53
6.2.4.	Engasjement	53
6.2.5.	Måling og evaluering	55
6.2.6.	Påfølgende beslutning	55
6.2.7.	Andre funn.....	55
7.	Diskusjon	57
7.1.	Synlighet, relasjoner og kommunikasjon	57
7.2.	Samfunnsansvar og verdier	58
7.3.	B2B-nettverket.....	59
7.4.	Ressurser.....	59
7.5.	Målinger og mediedekning	60
7.6.	Lokale versus nasjonale sponsorer	61
7.7.	Samlede funn fra sponsorprosessmodellen.....	62
7.8.	Implikasjoner	64
8.	Konklusjon.....	66
8.1.	Sammendrag av hovedfunn	66
8.2.	Begrensninger og fremtidig forskning.....	67
	Kilder	69
	Vedlegg	75

Oversikt over tabell og figurer

Liste over figurer

Figur 1: Sponsorens mål (Smith, 2008).	22
Figur 2: Sportseiendommens mål (Smith, 2008).	23
Figur 3: Sponsorprosessmodellen (Cornwell & Kwon, 2019).	26
Figur 4: Illustrasjon av dataanalyseprosessen opprettet av Colaizzi (1987).	36

Liste over tabeller

Tabell 1: Informasjon om klubbene.	32
Tabell 2: Eksempler på signifikante utsagn fra klubb A.	38
Tabell 3: Meninger/utsagn om hvorfor klubbene er gode samarbeidspartnere.	50
Tabell 4: Oppsummerende sammenligning av funn mellom klubb og sponsor.	63

Forkortelser

NSD	Norsk senter for forskningsdata
Vipers	Kristiansand Vipers
Elverum	Elverum Håndball
ØIF	ØIF Arendal
Storhamar	Storhamar Håndball Elite
Drammen	Drammen HK
B2B	Business-to-business
B2C	Business-to-consumer
NTH	Norsk Toppåhåndball

Forord

Denne masteroppgaven er skrevet i forbindelse med avsluttende utdanning for studieretningen idrettsvitenskap, kultur og samfunn ved Norges Idrettshøgskole.

Ideen og inspirasjonen bak oppgaven er at jeg selv er semi-profesjonell håndballspiller i Rema 1000-ligaen og jobber også i administrasjonen i min klubb. Der har jeg opplevd mange av utfordringene ved å få samarbeidspartnere med på laget, og hvordan skape gode relasjoner og jevnlig kommunikasjon med våre partnere. Derfor har det vært et interessant tema å undersøke, samt høre andre klubbers meninger. Det er også hentet inspirasjon fra forskjellige fagområder på masterstudiet. Spesielt interessant fant jeg faget Sport Management, med emnene: «The sponsor and sponsee perspectives» og «A network persepective and critical issues in Sport Marketing», noe oppgaven bærer preg av.

Arbeidet med oppgaven har vært utfordrende, tidkrevende, spennende og lærerikt. Jeg har arbeidet med oppgaven kontinuerlig de to siste semestrene, og har lagt mange timer bak meg med både forskning og oppgaveskriving. Likevel kjente jeg på tidsklemmen og stress i den siste perioden ved innspurten. Men jeg mistet aldri motivasjonen og den har bidratt til kontinuerlig faglig utvikling.

Jeg vil først og fremst takke min veileder, førsteamanuensis Chris Horbel på høgskolen, for gode retningslinjer, motivasjon, veiledning og høy tilgjengelighet under oppgaveskrivingen.

Jeg vil også gi en stor takk til klubbene og sponsorene som har viet sin tid til å gi meg en innsikt i deres tanker og meninger, og delte sine erfaringer.

Deretter vil jeg takke min hjelpsomme familie for innspill og korrekturlesning, mine venner, lagkamerater og min sjef for deres tålmodighet og forståelse i forbindelse med denne hektiske perioden.

Denne oppgaven har vært svært lærerik å utforme og jeg håper den blir like lærerik for deg som leser. God lesing.

Takk!

Oslo, juni 2021.

1. Innledning

1.1. Bakgrunn for valg av tema

Norge har mange gode håndballspillere, både kvinner og herrer. Det norske kvinnelandslaget har dominert internasjonale mesterskap siden 90-tallet og herrelandslaget har tatt medaljer og oppnådd suksess de siste årene. Tidligere har mange av de beste norske håndballspillerne reist til utlandet for å bli profesjonelle utøvere, med høyere lønn, større muligheter og høyere kvalitet på spillet. Det er få lag i den norske eliteserien som kan lønne spillerne slik at de kan leve av å spille håndball. Som oftest jobber eller studerer spillerne i Norge i tillegg til håndballen for å få det til å gå rundt, og det er ikke like gunstig som å være heltidsspillere. Det går ofte utover restitusjonstiden mellom øktene, som igjen kan gå utover utviklingen til spilleren. Det er noen få norske klubber som holder internasjonalt nivå. Disse spiller i turneringer som Champions League og Europacup. Likevel er det flere av disse klubbene som sliter med å ha nok økonomiske midler til å satse og holde et ønsket sportslig nivå.

I Norge er det store forskjeller blant idretter og klubber når det kommer til antall sponsorer, mengde midler som blir gitt, og forholdet mellom sponsor og klubb. Norsk håndball er en suksess på internasjonalt nivå, og både herre- og kvinnelandslagene er populære. Likevel kan vi anse håndball som en liten sport på verdensbasis. Det er for eksempel stor forskjell på fotball og håndball. Selv om den sportslige trenden i norsk håndball har vært positiv, har håndballklubber utfordringer med å tiltrekke seg næringslivet til å sponse.

1.2. Formålet med oppgaven

Formålet med denne oppgaven er å gi større kunnskap, bevisstgjøring samt vise hvordan klubber og samarbeidspartnere kan få ønsket utbytte av sine avtaler. Prosjektet vil forhåpentligvis vise hvordan de norske toppklubbene har klart å utvikle organisasjonen og sponsorarbeid over tid, som har ført til større ressurser og fokus på å bygge relasjoner og nettverk. Jeg skal analysere norske toppklubbers attraktivitet hos de store sponsorene. Jeg vil se på hvordan samarbeidet er mellom klubb og sponsor, og hvordan klubbene kan øke interessen hos sponsorer og samarbeidspartnere. Målet i denne forskningen er å oppnå en forståelse for hvilken grad klubbene jobber for å takle sine økonomiske utfordringer. Dette temaet er relevant fordi det finnes lite forskning om norske håndballklubber og deres

utfordringer med sponsorarbeid. Gjennom tidligere forskning har det vært en ubalanse i sponsorforskning som bare vurderer sponsorens perspektiv, og derfor vil dette bli et nytt tema.

1.3. Problemstilling

Denne oppgaven vil se på hvordan klubbene jobber aktivt for å tiltrekke seg partnere, hvordan de tilfredsstiller partnerne og hva de forventer tilbake. Mine forskningsspørsmål er:

1. Hvordan blir norske toppklubber i håndball attraktive for sponsorer og samarbeidspartnere?
2. Hva er idrettsorganisasjonens ansvar og rolle i et samarbeidspartnerskap med sponsorer?

Fokuset i denne oppgaven vil være fra klubbenes perspektiv, og undersøke hvordan klubbene jobber aktivt for å tiltrekke seg partnere. Hva de kan gjøre for å utvikle sine samarbeid med sponsor, og hvordan de kan tiltrekke seg større sponsorer. For å finne ut dette, må jeg inkludere en forståelse av sponsorens perspektiv for å gi tilstrekkelig informasjon til klubbene. Du kan ikke betjene en kunde, uten å vite hva kunden ønsker.

Prosjektet har en relevans for alle håndballklubber i Norge og alle bedrifter som samarbeider med idrettslag. Sponsing er spesielt viktig i toppidrett, da disse midlene utgjør store deler av budsjettene til både idrettslag og individuelle idrettsutøvere. Det vil forhåpentligvis gi større kunnskap, bevisstgjøring og vise hvordan klubber og samarbeidspartnere kan få ønsket utbytte av sine avtaler. Det vil gi et innblikk i hvordan de norske toppklubbene har klart å bygge stein på stein over en lengre periode, som har resultert i økt profesjonalisering, større publikumstall, utvikling av en merkevare og et nettverk.

Oppgaven vil ha en struktur som følger: først redegjør jeg for oppgavens tema, formålet med oppgaven og presentasjon av problemstilling. Deretter drøftes relevant fakta og informasjon fra tidligere forskning for oppgaven. Etter det presenterer jeg det teoretiske rammeverket, før jeg presenterer metodikk, og hvordan jeg samlet og analyserte data. Til slutt presenterer jeg resultatet sammen med diskusjon og anbefalinger.

2. Kontekst

Det norske kvinnelandslaget er det mestvinnende landslaget siden 1980-årene med flere EM-, VM- og OL-gull (Bryhn, 2020). Kvinnene har gjort det til en vane å kjempe om medaljer i mesterskap. Håndballherrene har for alvor meldt seg på denne trenden de siste tre-fire årene. Interessen for det norske håndballandslaget har vært stor. Interessen for klubbhåndball har derimot ikke hatt like stor interesse blant det norske folk gjennom årene. Likevel ser vi en vekst i publikumstallene for sesongen 2019/20. Ifølge Norsk Toppåhåndball (2020) hadde herrelagene en økning på 9 % i snitt på oppmøtte tilskuere sammenlignet med sesongen året før. Damene hadde en økning på 14 %. Likevel har herrene størst publikum på tribunen. Snittet på tilskuere på kampene i herreligaen lå på 860 tilskuere pr kamp sammenlignet med 803 tilskuere pr kamp i kvinneligaen (Gulliksen, 2020). I disse tallene har de ikke tatt med sluttspillet som ble avlyst grunnet koronautbruddet i mars 2020, noe som kunne ført til at tallene kunne vært enda høyere for fjorårets sesong.

2.1. Norsk toppåhåndball

Norsk eliteserie har tidligere tilbudt dårligere rammebetingelser for spillerne sammenlignet med klubber i utlandet, som har gjort at de norske klubbene har mistet unge dominerende spillere til ligaer i utlandet. Men de siste årene har norsk eliteserie hatt en positiv trend. Norsk håndball er større enn noensinne på økonomi, arrangement og sportslige resultater. Flere norske lag og klubber vokser. Flere unge spillere signerer lange avtaler med norske klubber fordi de tror på prosjektene og ser at de også kan utvikle seg i den norske ligaen. Flere norske klubber har høyere ambisjoner i dag. Når flere klubber tar steg sportslig, økonomisk og administrativt, tvinger det de andre klubbene til å jobbe hardere, og det hever nivået i konkurransen. For at norsk håndball skal utvikle seg og ta nye steg, må flere klubber bygge et produkt som flere ønsker å være en del av. Det må skapes profiler, utvikles tette samarbeid med partnere og skapes blest om håndball i nærmiljøet og i hele Norge.

Vipers og Elverum er enere i hver sine ligaer når det kommer til sportslige resultater. Også når det kommer til samarbeidspartnere, arrangement og profesjonalitet i klubben. De har et betraktelig større budsjett enn mange av de resterende lagene i ligaen. Det bidrar til økt profesjonalisering i alle ledd. De har midler til å ha heltidsspillere og flere ansatte i administrasjonen, samtidig som de har klart å utvikle et attraktivt varemerke. Nå følger flere

klubber etter. Hvordan disse klubbene har blitt noen av Norges mest fremgangsrike håndballklubber ønsker jeg å undersøke nærmere.

2.2. Samarbeidspartnere i toppidrett

Toppidretten har blitt betraktelig mer kommersialisert, spesielt ved at næringslivet har bidratt med betydelig økonomisk støtte, som kalles sponsing. Sponsing er spesielt viktig i toppidrett, da disse midlene utgjør store deler av budsjettene til både idrettslag og individuelle idrettsutøvere.

For sportsorganisasjoner som eiere av idrettseiendommer, er sponsormål ikke bare knyttet til markedsføringsmålene deres, men også til områder som bedrifts- og driftsutvikling (Hoye, Smith, Nicholson & Stewart, 2015). Håndballklubbene har vært nødt til å utvikle administrasjonen og driften av klubben for å kunne levere et bedre sportslig produkt, og interessante arrangement som bidrar til større kvalitet og verdi av klubben. Likevel har jeg et inntrykk av at håndballklubber ikke klarer å få maksimalt utbytte av sponsoratene sine. Aftenposten (2017) sammenlignet håndball og fotball i Rogaland. Sola håndball som spiller mot verdensstjerner hadde sponsorinntekter på rett over 3 millioner, mens Bryne fotball på nivå tre henter ut over 11 millioner. Bryne har konkurranse fra både Viking i Eliteserien og Sandnes Ulf i 1.divisjon om samarbeidspartnerne. Til sammen har disse tre fotballagene sponsoravtaler for 63 millioner kroner (Aftenposten, 2017).

Innen elitehåndball i Norge er det bruk for økonomisk hjelp og krefter for å kunne ligge til rette for maks prestasjon i sporten over tid. I hovedsak er det ofte en utfordring å kunne finansiere driften av klubbene på en bærekraftig måte, og kunne lønne spillere nok til å være heltidsspillere. Det er få klubber i den norske eliteserien som har disse mulighetene. Den norske ligaen består hovedsakelig av semiprofesjonelle, med få profesjonelle spillere. Det betyr at i Norge er det få som har mulighet til å være heltidsspiller grunnet dårlig økonomi i klubben. De fleste seniorspillere må ofte kombinere sin atletiske karriere med høyere utdanning eller en deltidsjobb. Dermed blir det vanskelig å konkurrere og hevde seg i internasjonale konkurranser. Det skal sies at det også er store økonomiske forskjeller i klubber i andre land i Europa.

Sponsorinvesteringen kan ha høy verdi dersom man kontinuerlig jobber og utvikler samarbeidet. Klubber er nødt til å engasjere aktive medlemmer og ikke-medlemmer til å delta på tiltak, kampanjer og arrangementer. Samarbeidspartnere er en viktig brikke her. Sponsing

er et partnerskap som skal gi goder til begge parter. Noen av idrettene og klubbene er kommet lengre enn andre. I tillegg til eksponering, tilbyr noen av klubbene Business-to-Business-nettverk (B2B). Elverum Håndball er klubben i Norge som har kommet lengst med denne typen nettverksbygging (Stenseth, 2020). Det er et nettverk som bygger opp virksomheter som er en del av «familien» og et forum der man framsnakker hverandre for andre partnere. Det bidrar til næringsutvikling i nærområdet, verdiskapning, utvikling og relasjonsbygging.

3. Eksisterende kunnskap og forskning

I dette kapittelet vil jeg ta for meg eksisterende kunnskap og tidligere forskning gjort på sponning, og samarbeid med idrettsorganisasjoner, klubber og sponsorer.

3.1. Definisjon på sponning

Begrepet sponning har stadig vært i utvikling de siste tiårene, og det er utviklet flere definisjoner på sponning gjennom tiden. Hva det innebærer å være en sponsor har økt i form av innhold, gjenytelse, goder, mål og mening.

Sponning er definert som: "en investering, i kontanter eller i annen form, som betales til en aktivitet, person eller eiendom (sponsee), i retur får de tilgang til det utnyttbare kommersielle potensialet som er tilknyttet den aktiviteten, personen eller eiendommen av investoren (sponsoren)" (Quester & Thompson, 2001). Vanligvis er disse mottakerne av sponning sport, kunst, underholdning, arrangementer eller organisasjoner. Sponning har blitt tenkt på som en markedsføringsallianse der to eller flere merker er synlig koblet i en produktsammenheng (Farrelly & Quester, 2005).

Cornwell, Roy og Steinard (2001) definerer sponning av idrett som «en kommersiell avtale mellom en sponsor og et sponsorobjekt, hvor sponsoren tilfører finansiell- eller andre former for støtte, for å kunne etablere en assosiasjon mellom sponsorobjektet og sponsoren selv».

Annonsering er ofte det mest innbringende for sponsorer, og annonseringen kan være rettet mot forbrukere, finansielle institusjoner, myndigheter og lokalsamfunn. Hovedelementene for sponning er oppsummert som (1) arenaer, utstyr og ting; (2) aktiviteter, arrangementer og programmering, (3) grupper og enkeltpersoner; og (4) organisasjoner, ligaer og foreninger (Cornwell & Kwon, 2019).

Sponning er delt inn i tre deler; sponsor, sponsorobjekt og sponsorat. En sponsor er bedriften som sponser objektet med penger, produkter eller tjenester. Et sponsorobjekt er en person, et lag, et arrangement eller lignende som mottar støtte fra en sponsor. Et sponsorat er den konkrete avtalen som fastsetter hva sponsor og sponsorobjekt skal yte for hverandre, og avtalens innhold (Samuelsen, Peretz & Olsen 2016).

I oppgaven min vil jeg ta utgangspunkt i definisjonen til Quester & Thompson (2001), da inntrykket mitt ved inngang av denne oppgaven er at håndballsponsorer investerer midler i en

idrettsorganisasjon, og forventer å få utnyttet deres nettverk og kommersielle aktiviteter i retur. I tillegg ønsker jeg å utforske hvordan dette gjøres i praksis.

3.2. Viktige faktorer for sponsorene

Markedsføringsmålet til bedriftene er en avgjørende faktor når de skal velge sine sponsorobjekter. Hovedmotivet bak investering i idrettssponsing varierer fra bedrift til bedrift, men går i hovedsak ut på å få avkastning på investeringen (Aalbu, 2019).

Ifølge Rasmussen (2018) kan merkevarekjennskap være en viktig målsetning, men det er langt fra det eneste som betyr noe for sponsorene. En annen motivasjon kan være å posisjonere seg i et marked eller en annen kontekst, mens en tredje motivasjon kan være å blokkere for konkurrentene. Dette er mekanismer vi ser tydelig innen idretten, hvor sponsorer gjerne sikrer seg bransjeeksklusivitet som også omfatter at det ikke kan selges losjeplasser til konkurrenter. «Om for eksempel en bank tar med seg en potensiell stor ny kunde på kamp, vil man jo ikke risikere å støte på denne kundens eksisterende bankforbindelse i losjen ved siden av» (Rasmussen, 2018).

3.2.1. Eksponering

Bedrifter kan ha som strategi å øke merkekjenning, merkeimage, positive merkeassosiasjoner og eksponering. Da er det naturlig at de søker sponsorobjekter som har mye eksponering på diverse kanaler som nettsider, sosiale medier, radio og TV. Å bidra gjennom sponsing og samfunnsengasjement kan styrke et merkeimage, bygge tillit og oppnå samfunnets og kundenes godvilje (Séguin, Parent & O'Reilly, 2010; Till & Nowak, 2000). Gjennom såkalt sosiosponsing kan en virksomhet ta en aktiv sosial posisjon, og dette er sponsorat som virkelig kan utgjøre en forskjell omdømme-messig (Rasmussen, 2018). Ifølge Buser, Woratschek, & Schönberne (2020) er sport-sponsing et konsept utviklet som en et samarbeid mellom sponsor og sponsee som en engasjement-plattform. Altså en plattform for kundeengasjement som gir en måte å kommunisere og engasjere seg med personer på, basert på aktiviteten deres. Gran og Hofplass (2007) nevnte at idrettssponsing er en smart og effektiv kommunikasjonsmåte på grunn av idrettens store oppslutning, enten gjennom deltakelse eller interesse hos befolkningen. Medieeksponering har blitt identifisert som en nøkkelfordel for idrettssponsing fordi de sørger for merkevareeksponering og merkebevissthet (Muller & Roberts, 2008), og eksponering og dekning er ifølge Henseler et al (2011) den viktigste komponenten i et sponsorat for de fleste sponsorene.

3.2.2. Assosiasjon og image

Ved assosiasjonsoverføringer er det styrken på assosiasjonen mellom sponsor og sponsorobjekt som predikerer resultatet. I praksis vil dette fungere slik at konsumenter som forstår linken mellom det sponsende merket og sponsorobjektet vil oppnå sterke assosiasjoner dem imellom (Zdravkovic & Till 2012). Sponsorsjefen til DNB, Jacob Lund, sier at sponing handler i bunn og grunn om assosiasjon, uavhengig om det er en liten lokal sponsor eller en stor nasjonal sponsor. Et lokalt idrettslag bør konsentrere seg om nabolaget sitt. Der kan det være mange ivrige sponsorer å finne, som ser verdien av profileringen de kan få som lokal støttespiller. Geografi, størrelse, demografi – alt må matche (Rasmussen, 2018).

Et forbedret image og inntrykk kan ofte være et hovedmål for sponsoravtalen (Meenaghan, 2013). Sponing antas å ha en positiv effekt på sponsoren, da det skjer en form for imageoverføring (Olson, 2010). Imaget til et sponsorobjekt blir overført til sponsormerket på samme måte som når kjente mennesker opptrer som talpersoner for merkevarer. Dette skjer via en prosess der assosiasjoner overføres fra sponsor til sponsorobjekt, og vice-versa (Bergkvist, 2012).

Imageoverføring har også vist seg å være relevant fra sponsees perspektiv. Groza, Cobbs & Schaefers (2012) undersøkte sponsor-fit fra sponsees perspektiv og har vist at negative effekter for sponsee-merket kan oppstå når det er for lav fit mellom sponsoren og sponsees merkevare.

3.2.3. Relasjonsbygging mellom ansatte

Dersom en bedrift ønsker å styrke forholdet i arbeidsmiljøet internt, kan sponing være et verktøy som gir fordeler når de prøver å motivere og involvere ansatte i aktiviteter (Hickman, Lawrence & Ward, 2005; Pichot, Tribou & O'Reilly, 2008). Ofte vil verdiene som representerer idretten de selv er sponsor for, gjøre at de ansatte blir involvert i sponsoratet, og de kan bidra til å øke kjøpelysten av sponsorens produkter og tjenester (Pichot et al., 2008). I tillegg kan sponsorvirksomhet skape entusiasme blant ansatte og brukes til å oppmuntre til relasjonsbygging mellom ansatte og samarbeidspartnere ved sponsors arrangementer (Collett, 2008). Muligheten til å være med på arrangementer som kamp, turer i regi av idrettsorganisasjonen, B2B-nettverk og andre happenings vil stå sterkt. Gjennom sponsorat kan de ansatte i sponsorbedriften bygge en felles kultur via felles opplevelser, og det går også an å hente inn ressurspersoner fra kulturinstitusjonene man sponser som kan bidra med kurs

eller foredrag (Rasmussen, 2018). Sosialisering og å ha det gøy på jobben fremmer ansattes prestasjoner og ønske om å forbli hos arbeidsgiver (Tews, Michel & Stafford, 2013).

3.3. Utvikling av relasjon mellom partner og klubb

Når en idrettsorganisasjon og en sponsor inngår et samarbeid, er det naturlig at forholdet mellom partene vil påvirke samarbeidet. Felles verdier viser seg å være en fremtredende, og for de fleste nødvendig, forutsetning for et potensielt samarbeid. Verdsettingen av felles verdier, visjoner og gode linker er høy hos både sponsorene og idrettsorganisasjonene (Nore, 2020). Det viser seg at det er en stor fordel å ha satt seg inn i merkevaren til sponsoren før de tar kontakt, og forteller spesifikt hvorfor det er interessant med et samarbeid med de potensielle partnerne. Da har man et godt utgangspunkt for det videre samarbeidet.

Det er viktig å vite hva du selger når du inngår en sponsoravtale. Kjernen i sponsorsamarbeidet er den toveis assosiasjonen; at sponsoren får knytte seg til dine verdier og du får knytte deg til deres. I artikkelen forteller Jacob Lund: «disse assosiasjonene må tas ut for at de skal kunne oppleves, og her snakkes det i stor grad om skreddersøm. Du må analysere mulige ønsker eller behov sponsoren kan ha, og finne løsninger for dette» (Rasmussen, 2018). Forskning viser publikums persepsjon av samarbeidet og hvorvidt assosiasjonene til sponsor og sponsorobjekt vil kunne smitte av på hverandre, noe som kalles “rub-off effekten” (Meenaghan 1991). Dersom sponsoravtalen skal gi den ønskede effekten, så må sponsoravtalen gi mening og partene bør komplementere hverandre (Zdravkovic og Till 2012). Forbrukere får bedre holdninger til en sponsors merke hvis de oppfatter at det er en match mellom sponsorobjekts personlighet og merkets personlighet (Dees & Ferreira. 2010).

Ifølge Kim et al (2011) bør bedrifter finne objekter som har gode relasjoner med sine tilhengere. Disse relasjonene må være troverdige, sterke og gjensidige. Man kan maksimere de ønskede effektene av sponsingen ved at sponsor uttrykker at de virkelig bryr seg om objektet de sponser. Samtidig bør objektet kommunisere ut til sine tilhengere og interessenter hvor viktig sponsoratet er for dem. Dette vil kunne føre til at tilhengerne blir mer mottakelige for sponsorens markedskommunikasjon (Kim et al., 2011).

Det er viktig at sponsor og objekt jobber sammen for å nå målsetningene ved sponsoratet, og sponsor må kommunisere målene og hvordan de skal evaluere effekten av avtalen. Dette fordi et sponsorobjekt ikke kan hjelpe sponsor å nå målsetningen om han eller hun ikke vet hvordan sponsoren prioriterer. Det er viktig i en slik relasjon at partene kommuniserer, og at de

sammen jobber på en løsningsorientert måte for å oppnå positive resultater (Pearsall, 2010). Ærlighet, åpenhet og god kommunikasjon mellom partene er noe som blir viktig i arbeidet med relasjonen mellom sponsor og sponsorobjektet.

B2B-nettverket har vokst frem i håndballklubber som en attraktiv faktor ved et samarbeid. Lilien og Grewal (2012) definerer B2B som aktiviteten for å bygge verdiskapningsrelasjoner mellom organisasjoner og de mange individene i og rundt dem. Fokuset i et B2B-nettverk er å selge til andre produsenter og ikke sluttbruker. B2B-markedsføring strekker seg over hele verdikjeden og kan bli brukt i alle transaksjoner, fra den spede råvaren til et ferdig produkt og eventuelle resirkuleringer av produktet (Oliva, 2012). Beregninger i studiet til Doua & Chou (2002) viser at B2B-salg er cirka ti ganger så stort som business-to-consumer (B2C). Sponsorinntekter er veldig viktig i idrettsorganisasjoner, og da har B2B blitt et sentralt verktøy for verdiskapning. Motivasjon til en sponsor for å gå inn i nettverk er relasjonsbygging. For sponsorene vil antall bransjer og hvor mange fra bransjen som er på nettverket, samt hvilken rekkevidde disse bedriftene har, være motivasjonsfaktorer for hvilket nettverk de ønsker å ta en del av (Cobbs, 2011).

I forskningen til Wagner, Persson & Overbye (2016) på sponsornettverk og forretningsforhold orkestret av lagidrettsklubber, kom de frem til at forretningslogikk er én årsak til å bli med i nettverket. En stor andel av respondentene rapporterte å ha økt antall virksomheter (32 %) og sosiale forhold (26 %) til andre nettverksmedlemmer etter å ha blitt med i nettverket. Videre rapporterte 37 % av respondentene at de hadde inngått forretningsavtaler med selskaper utenfor nettverket via nettverkskontakter, som støtter ideer om brobyggende sosial kapital. Mer enn halvparten av respondentene (59 %) foretrakk å gjøre forretninger med nettverksmedlemmer i stedet for med ikke-medlemmer (Wagner, Persson & Overbye, 2016).

3.4. Begrensninger i dagens litteratur

Forskning på sponning har blitt kritisert for først og fremst bare å vurdere sponsorens perspektiv (Toscani og Prendergast, 2018). Forskning som undersøker sponsedes perspektiv, har hittil hovedsakelig vært fokusert på effekter for sponsedes merkevare som følge av et sponsorforhold. Andre aspekter, spesielt knyttet til sponsedes ansvar i et sponsorforhold og sponsedes strategiske tilnærminger til sponning, har så langt ikke fått mye oppmerksomhet i forskning. Forskning forteller hva som er viktig for sponsorer ved valg av sponsorobjekter, men det mangler hva sponsorobjekter må gjøre for å bli mer attraktive. Det er stor

konkurransen blant idrettsorganisasjoner om å få lokale sponsorer med på laget. Tidligere forskning forklarer forholdet mellom sponsor og sponsorobjekt ut ifra felles verdier, lojalitet og kommunikasjon. Viktigheten av sponning som et forhold forblir imidlertid underutviklet i sponningens diskurs (Ryan & Fahy, 2012). Noen studier har anvendt en forholds- og nettverkstilnærming til sponning (f.eks. Gundersen, 2020; Meenaghan, 2013; Olkkonen, 2001), men ingen undersøkte samspillet mellom aktører i sponningens nettverk eller deres atferd i forholdet. Dermed er det ikke forklart hva idrettsorganisasjoner kan gjøre for å skape et godt forhold til sine samarbeidspartnere, eller hvordan den daglige kommunikasjonen påvirker forholdet. Vi har ikke mye kunnskap om disse temaene når det kommer til konteksten av norsk håndball.

Det er behov for mer kunnskap fra idrettsorganisasjonenes rolle. Det er fortsatt et stort gap og åpenbare hull i forskningen når det gjelder idrettsorganisasjonens ansvar og rolle i et samarbeidspartnerskap med sponsorer, og her bidrar oppgaven min.

4. Teoretisk rammeverk

Det teoretiske rammeverket er en gjennomgang av relevant teori på området. Det belyser empirien på en vitenskapelig måte og viser en struktur for hvilke områder som skal dekkes. Hovedhensikten med teorien er å danne et grunnlag for å analysere datamaterialet. Rammeverket inneholder tidligere forskning og publikasjoner innen fagfeltet. Her vises teorier, konsepter og ideer som støtter studien som blir utført (Førland, 1996).

4.1. Sportsmarkedsføring

Markedsføring betyr å være fokusert på å tilfredsstille kundenes eller forbrukernes behov. I sin tur betyr dette at sportsmarkedsføring er fokusert på å møte behovene til sportskunder eller forbrukere, inkludert folk som er involvert i å drive sport, se på eller lytte til sportsprogrammer, kjøpe varer, samle minneverdige opplevelser, kjøpe sportsutstyr som klær og sko, eller til og med surfe på et sportsrelatert nettsted for å finne ut siste nytt om favorittlaget, spilleren eller arrangementet. En sportsforbruker er noen som vanligvis bruker sportsprodukter eller tjenester. En sportskunde er noen som betaler for bruken av et bestemt produkt eller en bestemt tjeneste (Smith, 2008).

Det kan være et bredt spekter av organisasjoner som er involvert i en bransje, inkludert kommersielle eller bedriftsenheter, ideelle organisasjoner, foreninger, produsenter, grossister, detaljister, offentlige etater og små bedrifter. Fra et sportsmarkedsføringsperspektiv er det nyttig å huske at i en enkelt bransje tilfredsstiller produktene og tjenestene som produseres lignende forbrukerbehov og ønsker. Som et resultat inkluderer sportsbransjen alle leverandører av produkter og tjenester som tilfredsstiller behovet til sportsforbrukere. Det viktige poenget er at sportsbransjen er en markeds plass hvor forbrukerne kan få produkter og tjenester som er forbundet med sport på noen måter (Smith, 2008, s.14).

Ifølge Smith (2008) har sportsmarkedsføring to sentrale trekk. (1) Det er en anvendelse av generell markedsføring, markedsføringspraksis for sportsrelaterte produkter og tjenester, som hovedsakelig er klubbens perspektiv. (2) Det er markedsføring av andre forbrukere og industrielle produkter og tjenester gjennom sport, som gjelder sponsorer.

4.2. Sponsing

Sponsing av sport, kunst eller arrangementer kan være en kraftig form for markedsføringskommunikasjon for bedrifter og organisasjoner. Sponsing i markedsføring begynner med en organisasjons investering i en begivenhet, person eller aktivitet, vanligvis med forventningene om anerkjennelse eller samarbeid som støtter markedsføringsmålene til investoren. Sponsorfenomenet er en kulturell, sosial og kommersiell overflod av tilkobling (Cornwell, 2020). Vanligvis er disse mottakerne av sponsing sport, kunst, underholdning, arrangementer eller organisasjoner.

Sponsing av sport, kunst, veldedighet og underholdning har dukket opp som en meningsfull komponent i merkevarestrategi. Ifølge Cornwell (2020) forbinder sponsing merkevarer og selskaper med etablerte miljøer innen sport, kunst, musikk, underholdning og veldedighet. Sponsingsutgiftene har økt jevnlig år etter år. For sportsbransjen er det viktig å merke seg at sportseiendommer nå er tjent med penger fra en blanding av merchandising, sponsorskap, medierettigheter og billettinntekter. Sponsing er en mangesidig strategisk beslutning som er ledsaget av reklameutgifter, og forskning har ikke investert tilstrekkelig i å forstå sponsingsprosessen (Cornwell & Kwon, 2019).

Det kan være ulike grunner til at man velger å inngå et samarbeid. Berrett og Slacks (1999) studie om sponsing og organisasjonsstrategi fant at sponsoravgjørelser ble påvirket av institusjonsinntrykk som ble produsert av handlingene til selskaper i samme geografiske område, og for noen selskaper, av ønsket om legitimitet. Videre ble sponsoravgjørelser også påvirket av innflytelsesrike ledere koblet til andre organisasjoner som forsøkte å etterligne vellykkede sponsorstrategier, og av sosiale nettverk eller yrkesopplæring av individer i visse bransjer (Berrett & Slack, 1999). Ett selskap som var inkludert i denne forskningen, rettferdiggjorde sponsing av en sportsbegivenhet på grunn av begivenhetens profil, de sosiale båndene blant ledere og klientellet som kunne underholdes der, ikke ved å bruke rasjonaliteter som fokuserer på å øke markedsandelen eller generere avkastning på sponsorinvesteringen. Noen sponsorer inngår samarbeid med hensikt om å øke salg, øke merkevareeksponering og fremme merkevarens image. Andre kan ha et sterkere ønske om å utvikle forholdet til andre forretningspartnere eller å støtte lokal idrett og skape velvilje i samfunnet.

4.2.1. Markedsføring fra sponsors perspektiv

En sponsor kan ha ulike målsetninger ved bruk av et sponsorat, og det kan ofte skilles mellom intern og ekstern aktivering. Sponsorens motiver ved å inngå et samarbeid med idrett er blant annet at de kan nyte et bredt spekter av goder og fordeler fra et nøye valgt sponsorat. Alt fra samfunnsansvar i den ene enden, og kommersielle og økonomiske motiver i den andre. Det kan øke merkevarebevissthet og skape preferanser, skape god PR og øke bevisstheten av organisasjonen som helhet, samt merkevareposisjonering gjennom assosiative bilder. Figur 1, under, viser sponsorenes mål ved å sponse idrettsorganisasjoner:

ALLMENNHETEN

- Å fremme organisasjonens offentlige image
- Å øke eksponering av massemedier og PR for å øke allmennhetens bevissther om organisasjonen og/eller produktet
- Å generere velvilje
- Å danne en generell merkeoppfatning
- Å skape en gunstig samfunnsoppfatning gjennom sosiale- eller årsaksrelatert sponing

MÅLGRUPPE

- Å øke forbrukernes bevissthet om et produkt/en tjeneste/et merke
- Øke salg/markedsandel til et bestemt produkt
- Å etablere en merkevareforening mellom sportseiendom og sponsor
- Å skape en imageoverføring, der verdier overføres fra sportsproduktet eller type sponing til sportseiendommen
- Å utvikle, administrere og/eller endre merkevarebildet (hvilke verdier og ideer forbrukere forbinder med merkevaren)
- Å utvikle merkevarekapital (merverdien et produkt har pga. merkenavnet)
- Å fremme merkevarelojalitet (f.eks. gjenta kjøp)

DISTRIBUSJONSKANAL-MEDLEMMER

- Å øke salget til kanalmedlemmer (f.eks. grossister/utselgere)
- Å markedsføre rabatter og tilbud fra kanalmedlemmer (f.eks. leverandører)
- Å utvikle nye relasjoner/nye distribusjonskanaler (f.eks. skjenke-rettigheter til arrangement)

INTERNE INTERESSETER

- Å forbedre personalets moral og relasjoner
- Å øke personalets tilfredshet (f.eks. gjennom en følelse av stolthet til foreningen, forbedret merkevarekapital/salg/markedsandel)
- Å fremme aksjonærers tilfredshet (f.eks. på grunn av stolthet i foreningen eller gjennom bedriftens gjestfrihet og samfunnsansvar)

Figur 1: Sponsorens mål (Smith, 2008).

4.2.2. Markedsføring fra idrettsorganisasjonens perspektiv

Bedriftene har sine markedsføringsmål. Det har også idrettsorganisasjonene. Målet for idrettsorganisasjonene vil variere. I tillegg til å tiltrekke seg økonomisk støtte, inkluderer det økende troverdighet, økende bevissthet, og å administrere merkevareimage.

Idrettsorganisasjonene vil åpenbart øke sin økonomiske virksomhet. Samtidig ønsker de assosiasjonsoverføring fra sponsor. De ønsker at sponsor og sponsorobjekt skal kunne smitte av på hverandre, noe som kalles "rub-off effekten" (Meenaghan, 1991). De ønsker sponsorer som kan differensiere seg fra konkurrenters merkevare, og skape merverdi som gjør at idrettsorganisasjonen blir relevant og unik (Samuelsen, Peretz og Olsen, 2016). Under viser Sportseiendommens mål (Smith, 2008). Figur 2 beskrivelse av mål idrettsorganisasjonen har i et sponsorsamarbeid.

ALLMENNHETEN

- Å fremme organisasjonens offentlig image
- Å øke eksponering av massemedier og PR for å øke allmennhetens bevissthet om organisasjonens og/eller produktet
- Å skape en gunstig samfunnsoppfatning gjennom sosiale- eller årsaksrelatert sponing
- Å danne en generell merkeoppfatning
- Å generere velvilje

MARKEDSFØRINGSMÅL

- Å øke forbrukernes bevissthet om et produkt/en tjeneste/ et merke (direkte ved bruk av sponsorfond/ressurser, og indirekte gjennom PR utført av sponsoren)
- Å øke troverdigheten blant forbrukerne (via troverdighet av sponsor)
- Å etablere en merkeforening mellom idrettsorganisasjonen og sponsor for å skape en imageoverføring fra sportsproduktet
- Å posisjonere eller omplassere sportsmerket i forbrukernes hoder
- Å utvikle, administrere og/eller endre merkevareimage/hvilke verdier og ideer forbruker forbinder med merket
- Å markedsføre rabatter og tilbud fra kanalmedlemmer (f.eks fra leverandører på et arrangement gjennom å tilby sponsorrettigheter)
- Å utvikle nye relasjoner/nye distribusjonskanaler (f.eks. gi eksklusive skjenke-rettigheter på et arrangement)

DRIFTSMESSIGE MÅL

- Å skaffe finansiering, ressurser og/eller tjenester for å støtte drift og utvikling
- Å øke personalets tilfredshet (f.eks. stolthet/troverdighet i organisasjonen/gratis goder og varer)
- Å fremme troverdighet hos interessenter (f.eks. politikere, aksjonærer og media)
- Å fremme aksjonærers tilfredshet (f.eks. på grunn av stolthet/troverdighet i organisasjonen)

Figur 2: Sportseiendommens mål (Smith, 2008).

Det er tydelig at både sponsor og idrettsorganisasjonen har klare mål og ønsker å utvikle produktene sine. I et vellykket partnerskap må begge parter være i stand til å oppnå sine mål. Det er mulig å nå sine mål i et partnerskap dersom begge parter støtter hverandre. Ved å bidra på aktiviteter, stille opp på møter og arrangementer i regi av idrettsorganisasjonen eller sponsoren vil partnerskapet ha mer jevnlig dialog. Da blir det også lettere å hjelpe og støtte hverandre på mindre saker og kampanjer.

4.3. Sponsorprosessmodell

Cornwell og Kwon (2019) skapte en sponsorprosessmodell (se figur 3) som viser økosystemteorier i en sponsorsammenheng. Sponsorprosessmodellen viser organisasjonen som en fullt deltakende part, som både påvirker og blir påvirket av det sosiale økosystemet som består av beslektede virksomheter, forbrukere og leverandører, så vel som økonomiske, kulturelle og juridiske institusjoner. Sponsing knytter sammen virksomheter og ikke-forretningssenheter. Hele sponsorprosessen representerer både sponsor- og sponseeperspektiver (Cornwell & Kwon, 2019). Enhver modell av sponsingsprosessen må representere både sponsor- og sponseeperspektivet for å anerkjenne sammenkoblingen og avhengigheten til systemmedlemmene for suksess og overlevelse (Peltoniemi og Vuori, 2004-fra artikkelen).

Eventuelle forhold mellom sponsor og eiendom eksisterer i et økosystem. Et økosystem er et sammenkoblet sett av relasjonelle enheter som utgjør et miljø og som påvirker beslutningstakere av alle slag (Henderson & Palmatier, 2010). Økosystemer kan ha mange spesielle egenskaper, men de er generelt begrenset, sammenkoblet og dynamiske. En av de mest relevante karakteriseringene av et økosystem er den geografiske grensen: lokal, regional, nasjonal eller internasjonal. Nasjonale og internasjonale merker kan blande lokale og regionale samarbeid, men det er mindre vanlig for lokale og regionale merker å sponse nasjonale og internasjonale arrangement (Cornwell & Kwon, 2019). Ettersom sponsing er en markedsatferd der merkevarer retter seg mot målgrupper, er sponsing vanligvis parallelt med sponsorens interessemarkeder.

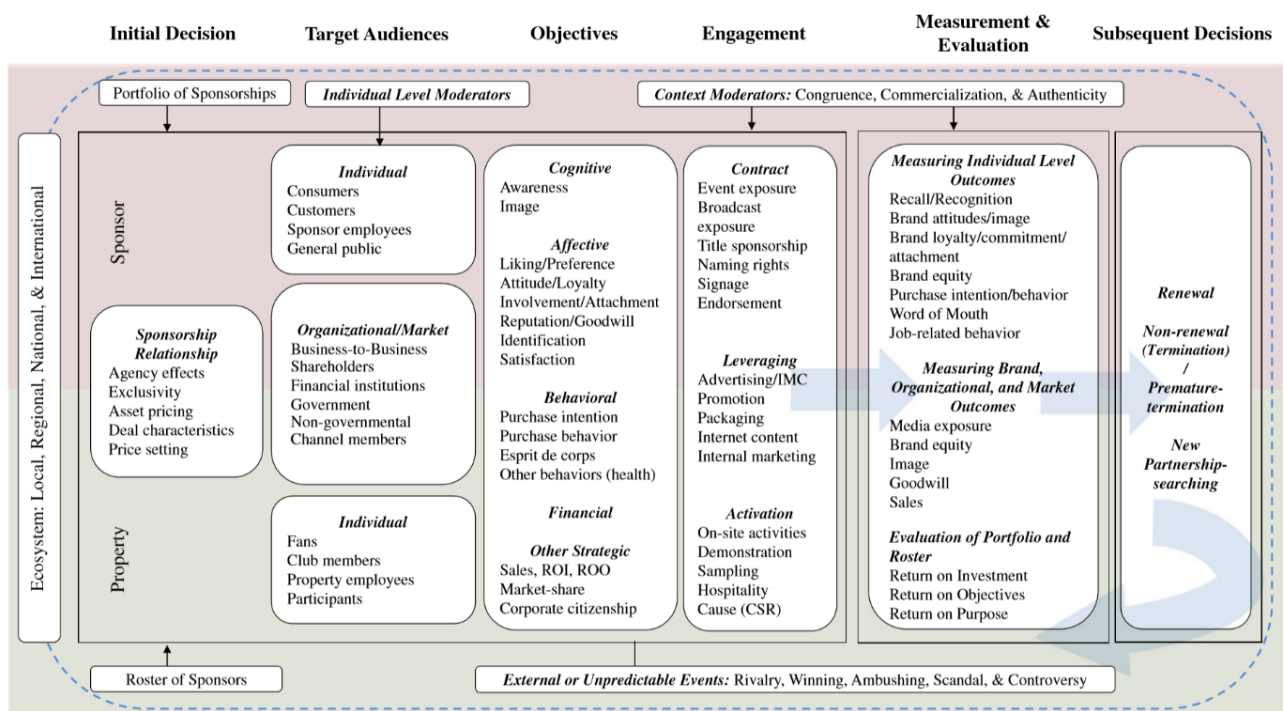
Modellen prøver å vise hvert stadium av en sponsorprosess. Den gir et blikk på rekkefølgen av en samarbeidsavtale fra start til slutt, og hvordan det utvikler seg over tid. Den identifiserer ulike faktorer som er viktige grunnlag for begge parter ved inngåelse av et partnersamarbeid. Sponsorprosessmodellen er nyttig i denne oppgaven fordi den kan bidra til å utvikle en solid

intervjuguide som har søkelys på hver enkelte steg i prosessen. Den kan også bidra til å gi et blick på hva som er viktig for sponsorer i slike avtaler, og hva som er viktig for idrettsorganisasjonen. Hovedbudskapet i denne modellen er å vise hvilke faktorer som utvikler sterke relasjoner mellom sponsorbedrift og klubb, på grunn av deres felles mål angående sporten, klubben, arrangementet og organisasjonen.

Sponsorobjektene er ideelle organisasjoner innen sport, kunst, underholdning og veldedighet som også bør være fokus for næringslivsforskning (Cornwell & Kwon, 2019). Figur 3 viser prosesselementer som er relevante for sponsoren i den øverste halvdel av modellen, og prosesselementene som er relevante for sponsee i den nederste halvdel av modellen. Mange av elementene overlapper hverandre. Modellen inkluderer seks kolonner som representerer en generalisert sponsingsprosess og kronologi, og er omgitt av konstruksjoner som bidrar til forståelsen av prosessen og resultatene. Dynamikk kan ta mange former, men sponsorens rekursive natur er i forgrunnen (Cornwell & Kwon, 2019).

Modellen anerkjenner at sponsoravgjørelser ligger innenfor grensene. Disse grensene karakteriseres som lokale, regionale, nasjonale og internasjonale. Sponsing er en markedsatferd der merkevarer retter seg mot målgrupper. Sponsing er vanligvis parallell med sponsorens interessemarkeder. Lokale merkevarer har ofte en begrenset rekkevidde, og derfor vanligvis lokale partnerskap. Nasjonale merkevarer kan analysere markeder for å få nasjonal dekning. Internasjonale merkevarer kan også slå sammen regionale og nasjonale sponsinger for å danne en portefølje eller velge internasjonale arrangementer som OL eller VM (Cornwell & Kwon, 2019).

Komplekse systemer som finnes i sponsing blir alltid diskutert som dynamiske, med både endogene (f.eks. antall profesjonelle lag i en by) og eksogene (f.eks. oppfatninger av profesjonell idrett) dynamikker som påvirker systemeffekten (Cornwell & Kwon, 2019). Et eksempel: Det regionale kunstmuseet avslutter et partnerskap med en regional bank etter mange år, men kan ikke tiltrekke seg en ny banksponsor på grunn av troen på at museet er for godt knyttet til den forrige banken. Denne modellen fremmer et generaliserbart, helhetlig konsept av sponsingsprosessen fra et økosystem perspektiv og behandler sponsorskap som sammenkoblet, avgrenset og dynamisk. Figur 3, under, viser en grafisk fremstilling av sponsorprosessmodellen.



Figur 3: Sponsorprosessmodellen (Cornwell & Kwon, 2019).

4.3.1. Innledende beslutning

En sponsoravtale kan være så enkel som et håndtrykk eller et brev. I motsetning, de fleste høy-pris sponsoravtaler har omfattende forhandlinger, som kan bli påvirket av en lang liste med faktorer. Disse inkluderer nøkkelpersoner som har en egeninteresse i resultatene.

Generelt antar man at lederen og selskapets styre kan påvirke sponing til fordel for sport, kunst eller veldedige organisasjoner der det tilbys goder (billetter, sjanse til å møte kjendis, osv.). Det kalles «byråeffekter», der en agent handler på vegne av en organisasjon, men setter sine personlige mål over organisasjonens mål.

Eksklusivitet er enighet fra eiendommen om at i en bransjekategori, vil sponsoren være den eneste merkevaren som har en tilknytning til eiendommens aktivitet eller begivenhet.

Historisk sett har eksklusivitet vært sentralt i sponsorforhold, men har skiftet de siste årene for å ha delt eksklusivitet (typisk for merkevarer som ikke har overlappende markeder, f.eks. luksusbil og økonomibil). Eksklusivitet påvirker forespørselsprisen når en eiendom søker sponsorer. Det diskuteres ofte om eiendeler som sponsor kan «kjøpe», for eksempel rettigheter på navn eller tittelsponsor. Disse eiendelene danner grunnlaget for en avtale eller kontrakt.

Grunnleggende karakteristikk for avtalen inkluderer:

- (1) Eiendelene sponsoren mottar (eksponeringsverdi i media, skilting, gjestfrihet, tilgang til kjendiser/utøvere, billetter til arrangement).
- (2) Kontraktens varighet.
- (3) Beløpet som skal betales over tid.

Forhandlinger om disse avtaleegenskapene utgjør essensen av prisfastsettelse i sponing.

4.3.2. Målgruppe

Målgruppen er mottakerne av opplevelse, melding eller informasjon. De kan være på organisasjonsnivå (aksjonærer, myndighet) eller individuelt nivå og kan være spesielle for sponsoren (nåværende kunder eller fremtidige kunder) eller eiendommen (fans, støttespillere og deltakere). Ansatte av både sponsoren og eiendommen er inkludert selv om de ikke er primærmålet for forholdet. Et eksempel fra Cornwell & Kwon (2019): Orange, et fransk multinasjonalt telekommunikasjonsselskap, sponser den Afrikanske fotballcupen (AFCON) for å nå ut til publikum over hele det afrikanske kontinentet. Både fans og ansatte er engasjert i å resirkulere plast som blir en del av banen og fremtidige draktsett. For Orange er alle disse enkeltpersonene en del av målgruppen når det kommer til forbedring av omdømme.

4.3.3. Mål

Mål kan være kognitiv (tenking), affektiv (følelse), atferdsmessig (gjør), økonomisk (monetær) eller basert på ethvert annet strategisk mål for organisasjonene. Målet vil avhenge av organisasjonen som sponsor, samt eiendommen. For Orange var det et mål å kommunisere delte merkeverdier av positivitet og optimisme. Et annet mål vil være å engasjere med en bred base av forbrukere for telefon og internettjenester. Disse målene er både kognitive, for å fremme forståelse for merkeverdier, og atferdsmessig, når det gjelder kjøpsintensjonen. Strategisk er disse målene assosiert til avkastning på målsettingen (imageforbedring), salg eller avkastning på investeringen og sannsynligvis markedsandel.

4.3.4. Engasjement

Engasjement fanger alle måtene partnerskapet blir manifestet på. I figuren vist over (figur 3) er engasjement gruppert i tre områder:

- (1) Aspekter skrevet i kontrakten mellom partnerne, inkludert grunnleggende om hva som er sponset og eksponeringens art.

(2) Utnyttelse, som inkluderer alle sikkerhetsutgifter i reklame og markedsføring.

(3) Aktivisering, eller den delen av utnyttelsen som er fengende, fascinerende og grunnleggende for et vellykket partnerskap. Det er viktig å merke seg at en kontraktsavtale forutgjør beslutninger om utnyttelse.

4.3.5. Måling og evaluering

Måling og evaluering vurderer både individuelle sponsorresultater og undersøkelse av hele merkevarens portefølje eller eiendommens liste. Måling og evaluering er vanligvis et tema sett fra sponsorens perspektiv når det gjelder suksessen til sponsorplattformen; eiendommer bør imidlertid også tenke i forhold til deres egne merkevareresultater. Måleresultater blir diskutert på mange nivåer: individet, organisasjonen, markedet og til slutt portefølje- og listeplan.

4.3.6. Påfølgende beslutninger

Påfølgende beslutninger representerer resultatene ved slutten av en kontrakt hvis og når en avtale avsluttes. Fornyelser fortsetter forholdet/samarbeidet. Ikke-fornyelse avslutter forholdet, og hver part kan da begynne på et nytt partnerskapssøk. Alternativt kan noen partnerskap avsluttes tidlig (enten ved å kjøpe seg ut eller avslutte kontrakten) på grunn av overtredelser eller manglende oppfyllelse av identifiserte mål i avtalen. Selv om forhold kan ha en offisiell slutt, kan koblingen mellom sponsor og sponsorobjekt fortsette i flere år, til og med når nye forhold for hver part har blitt opprettet.

5. Metode

Formålet med denne studien var å undersøke opplevelsene ved sponsoravtaler i profesjonell håndball slik den blir opplevd av norske toppklubber og sponsorene som støtter disse klubbene. I tillegg ønsket jeg å undersøke hvordan norske toppklubber i håndball jobber med sitt sponsorarbeid, hvilke faktorer som påvirker inngåelse av avtaler, og hvordan samarbeidet utvikles. Formålet med denne oppgaven er å analysere norske toppklubbers attraktivitet hos de nasjonale sponsorene.

Metodene som brukes til å gjennomføre denne studien, vil bli beskrevet i dette kapittelet. Etisk godkjenning (694322) ble mottatt fra Norsk senter for forskningsdata AS (NSD). Det er NSD som vurderer om behandlingen av personopplysninger i dette prosjektet er i samsvar med personvernregelverket. Mitt forhold til temaet: selv er jeg semi-profesjonell håndballspiller i Eliteserien, og jobber i en 60 % stilling som daglig leder for klubben min, Rælingen Håndballklubb.

5.1. **Forskningsfilosofi og forskningsdesign**

En fenomenologisk tilnærming ble benyttet for å undersøke erfaringer fra norske håndballklubber i sitt sponsorarbeid. Hensikten med fenomenologiske tilnærminger er å forklare og tilføye fenomener gjennom hvordan de oppfattes av aktører som opplever de samme omstendighetene. Denne tilnærmingen samler dyp informasjon og oppfatninger gjennom kvalitative metoder som intervjuer eller diskusjoner og representerer perspektivet til forskningsdeltakerne. Jeg var spesielt interessert i tankeprosessene og hva motivasjonen var for klubbene i sitt arbeid. Jeg ønsket en innsikt i interaksjonen klubbene hadde med sine samarbeidspartnere, og hvordan forholdet oppleves fra begge parter. Sosial konstruktivisme er benyttet i dette studiet. Ifølge Madsbu (2004) er alle utsagn relative. Teorien om sosial konstruktivisme antar at individers og samfunnets oppfattelse og forståelse av hva som er virkelig og sant, i seg selv er et produkt av individers og sosiale gruppers sosiale interaksjon (Giddens, 2001). Giddens (2001) vektlegger at konstruksjonen skjer som et resultat av, og i interaksjon mellom samfunnsindivider. Jeg var interessert i en dypere forståelse av både sponsorerens og idrettsorganisasjonenes perspektiver på deres samarbeid, og for å generere dette, ble de engasjerte i intervjuer for å skape en felles virkelighet av deres erfaringer. Sosial

konstruktivismen bidro til aktive fortolkninger av min data som oppstår ved sosial samhandling.

Jeg har valgt kvalitativ metode som tilnærming i denne studien for å komme så nær opplevelsen av sponsorer og idrettsorganisasjonene sitt samarbeid som mulig. Innen kvalitative tilnærminger er hensikten derimot å få frem fyldige beskrivelser, og benyttes ofte når fenomenet er lite forsket på, og når hensikten er å få frem kontekstavhengige resultater (Johannessen, Tuft og Kristoffersen, 2011). Jeg har valgt å bruke case studie-tilnærming. Dette gir mening i min oppgave da målet er å få en grundig, mangesidig forståelse av et komplekst spørsmål i sin virkelige kontekst.

Case studie-tilnærmingen er spesielt nyttig å benytte når det er behov for å få en grundig forståelse av et problem, en hendelse eller et fenomen av interesse (Crowe et al., 2011). En casestudie er en forskningsmetode med et etablert forskningsdesign som brukes mye i en rekke fagområder, spesielt innen samfunnsvitenskap. Viktigheten av teori for å understøtte design, utvelgelse, gjennomføring og tolkning av casestudier er sentralt. Casestudier brukes til å forklare, beskrive eller utforske hendelser eller fenomener i hverdagssammenheng de forekommer i. Disse kan for eksempel bidra til å forstå og forklare årsakssammenhenger (Crowe et al., 2011). Casene i denne studien er valgt på grunn av deres unike karakter, som er av reell interesse for forskerne. Ved valg av flere caser, vil det gi fordelene ved å tillate sammenligninger mellom flere tilfeller.

For å utvikle en grundig forståelse av saken, involverer case studie-tilnærmingen vanligvis innsamling av flere beviskilder, ved hjelp av en rekke kvantitative (f.eks. spørreskjema) og mer vanlige kvalitative teknikker (f.eks. intervjuer og observasjoner). Ifølge Crowe et al (2011) har bruken av flere datakilder (datatriangulering) blitt anbefalt som en måte å øke den interne validiteten til en studie. En underliggende antagelse er at data samlet på forskjellige måter, skal føre til lignende konklusjoner, og å nærme seg den samme problemstillingen fra forskjellige vinkler kan bidra til å utvikle et helhetsbilde av fenomenet (Crowe et al., 2011). Case studie-tilnærmingen bidrar til å forstå et dypere problem. Mine forskningsspørsmål trenger en dypere forklaring da det er lite forsket på forholdet mellom sponsor og idrettsorganisasjon, og dermed passer denne metoden best i denne studien.

Jeg har brukt metodetriangulering ved å bruke semi-strukturert intervju med intervjuguide og spørreskjema. Metodetriangulering vil si å kombinere ulike data og metoder i en og samme

undersøkelse (Grønmo, 2004). I samfunnsvitenskapen innebærer triangulering at bestemte sosiale fenomener studeres ut fra ulike synspunkter og ulike synsvinkler (Grønmo, 2004). Kombinasjonen av semi-strukturerte intervju og spørreskjema kan utfylle hverandre for å gi større datamengde å jobbe med, styrke oppgaven og gi bedre forskningsresultater. For å få relevante data har jeg gått gjennom datamaterialet kritisk og sett på hva som er relevant for å kunne svare på problemstillingen.

5.2. Utvalg

Alle deltakerne har et klubb-sponsor-samarbeid å forholde seg til. Jeg kan dele utvalget inn i tre grupper: (1) Salg og markedssjef eller daglig leder i de to beste dame- og tre beste herrehåndballklubbene i norsk eliteserie sesongen 19/20, (2) den største sponsoren hos klubbene jeg intervjuer. Det vil være kontaktpersonen til klubben, som jobber med sponing og marked hos bedriften, (3) noen andre av sponsorene hos klubbene jeg intervjuer. Det vil være kontaktpersonen til klubben, som jobber med sponing og marked hos bedriften.

De beste klubbene er valgt fordi jeg ønsker å lære fra de beste. Klubber lavere i Rema 1000-ligaene har mindre erfaring, og dermed er det et smalt utvalg. De utvalgte klubbene har en større organisasjon, flere ansatte som kun jobber med salg og marked, og i tillegg spiller de internasjonale turneringer som Champions League og Europacup, og det stiller større krav til arrangement enn i den hjemlige ligaen.

5.2.1. Casestudiene

For å finne ut hvordan norske håndballklubber jobber for å bli populære sponsorobjekt, må man finne ut hva klubbene gjør for å skape verdi for en bedrift, og få en helhetlig forståelse av omfanget av slike jobber. Generell informasjon om casestudiene i denne oppgaven kommer fra håndballklubbene, er en blanding av informasjon gitt av nøkkelpersoner i de respektive klubbene og funnet på klubbens nettsider. Jeg kontaktet 1.–3. plass i Rema1000 ligaen for damer og herrer i sesongen 2019/2020. Klubbene som deltar i studien, er de som svarte og ønsket å bidra. Jeg fikk ikke svar fra 3.plass i kvinneligaen.

Tabell 1: Informasjon om klubbene.

<p>Elverum Håndball Herrer</p>	<p>Elverum har vært et flaggskip for norsk håndball på herresiden de siste årene. I tillegg til at Elverum Håndball Herrer er eliteproduktet i klubben, en toppklubb med visjon om å være «Norges ledende håndball-by», med seriegull, sluttspillgull og deltakelse i Champions League, har de også over 550 medlemmer i klubbens yngre avdeling, med spillere i aldersbestemte klasser (Elverum, 2015). I 2019 satte de publikumsrekord da de møtte storlaget Paris Saint Germain i Champions League i Håkons Hall på Lillehammer. Over 12 000 tilskuere så kampen i hallen. Dermed har Elverum brutt en barriere for norsk herrehåndball. Over tid har de klart å bygge et attraktivt produkt og utviklet seg på områder som arrangement, medieoppslutning, sponsorer, publikum og arena.</p>
<p>ØIF Arendal Elite</p>	<p>ØIF Arendal Elite sitt herrelag rykket opp til eliteserien i 2009, debuten i eliteserien mot Sandefjord kom samme høst, Sør Amfi åpnet tre år senere, i tillegg har klubben tre seriegull og cupgull romjulen 2014. De vant Eliteserien 2014/15 og 2015/16 sesongen, og har etablert seg som fast inventar i toppen av norsk herrehåndball. Nå har de planer om å utvikle Sparebanken Sør Amfi til å huse 4-5000 tilskuere. Som vil kunne arrangere ulike arrangementer og håndballfester i fremtiden (ØIF Arendal, 2021).</p>
<p>Drammen HK</p>	<p>Reistad IL (Lier) og Sturla IF (Drammen) vedtok å danne DHK i 1992. Klubben fikk en “flying start” da Reistad ILs håndballherrer rykket opp i eliteserien samme sesong. Dermed kunne DHK debutere i Drammehallen høsten ’92 som eliteserielag. DHK klarte ikke å holde plassen og rykket ned i 2. div. våren ’93. Sesongen etter gikk laget direkte opp i eliteserien igjen. Dette skulle bli starten på en eventyrlig opptur for håndballinteresserte drammensere (Drammen HK, 2014). De har vært fast inventar i Eliteserien siden den gang, og tok medalje for femte gang på rad i år, 2021.</p>
<p>Vipers Kristiansand (Våg Elite)</p>	<p>Vipers Kristiansand er navnet på elitesatsingen til Våg Håndballklubb. De tok over den norske håndballtronen på kvinnesiden i 2017. Frem til da var Larvik håndballklubb overlegen i norsk klubbhåndball. Etter troneskiftet</p>

	har Vipers vunnet serien, sluttspillet og NM alle årene, i tillegg til deltakelser i Champions League, inkludert bronsemedalje i 2019. Laget består av mange landslagsspillere.
Storhamar Håndball Elite	Storhamar Håndball ble sendt ned til 1. divisjon i 2015 på grunn av dårlig økonomi. Men klubben rykket opp igjen i eliteserien på første forsøk og ble også gjeldfri. De fikk ny hall, BoligPartner Arena, som stod klar i 2015. Storhamar har imponert og klubben satser hardt for å utfordre topplagene i Eliteserien. Nå har de tatt sølv i Eliteserien tre år på rad.

5.2.2. Deltakerne

Deltakerne ble målrettet utvalgt på grunn av deres erfaring med profesjonell håndball og arbeidsoppgaver i klubben, eller deres oppgaver med sponsorat i bedriften.

Inkluderingskriteriene for denne oppgaven medførte at deltakerne a) hadde en jobb som angikk sponsorarbeid i klubb eller bedrift, b) hadde et samarbeid per dags dato med den aktuelle klubben eller bedriften. For å få et representativt utvalg av sponsorer har jeg valgt å undersøke både større og mindre bedrifter. Jeg har intervjuet Sparebank 1 Østlandet, Norsk Tipping og Kontorleverandøren Hamar AS. Kombinasjonen av dette utvalget bidrar til å se forskjeller på hvordan lokale bedrifter bruker sponsing som et markeds- og kommunikasjonsverktøy, kontra en større bedrift som også tenker regionalt og nasjonalt.

5.3. Prosedyre

I samarbeid med veiledere la jeg vekt på jobbing med intervjuguidene mine (vedlegg D og E), samt lesing og arbeid med teori. Etter hvert kontaktet jeg de aktuelle klubbene. Disse fikk tilsendt en forespørsel (vedlegg B og C) om å delta i studien per e-mail. Gjennom denne kontakten ble prosjektets art såpass detaljert presentert at intervjuobjektene kunne ta stilling til om de ønsket å delta eller ikke, på et selvstendig grunnlag. Deretter gjorde jeg separate intervjuavtaler med alle som svarte positivt på henvendelsen. For å være mest mulig fleksible fikk intervjuobjektene velge tid for intervju. I forkant av intervjuet innhentet jeg underskrift på samtykkeerklæringen (vedlegg B og C). I samtykkeerklæringen er det lagt stor vekt på frivillighet i denne deltakelsen, og at man kunne trekke seg når som helst før prosjektet ble slutført. Det ble også presisert at dette ikke ville ha noen negativ konsekvenser for dem.

Etter gjennomføring av intervju med klubbene fikk jeg kontaktinformasjonen om hovedsponsor i klubbene. Jeg kontaktet disse, og samme prosedyre ble gjennomført her. I tillegg kontaktet jeg noen andre store sponsorer i klubbene, som gjennomførte et spørreskjema tilsendt via mail (vedlegg F.).

5.4. Semi-strukturert intervju

I kvalitativ metode generelt er det vanlig med små og strategiske utvalg (Thagaard, 2013). For utvalg 1 og 2 ble semi-strukturerte kvalitative intervju benyttet. Dette var for å kunne gå i dybden på mine forskningsspørsmål, kunne stille oppfølgingsspørsmål underveis i intervjuet og få frem ærlige meninger hos intervjuobjektene. Semi-strukturerte intervju ble gjennomført for å undersøke erfaringene fra både klubb og bedrift ved inngåelse av avtale og samarbeid med en sponsor. Denne tilnærmingen gjorde det mulig for intervjuobjektene å framtre/ha rollen som eksperter. For forskerne ble det da mulig å bevege seg utover korte beskrivelser, mot en grundigere forståelse av opplevelsene til deltakerne i samarbeidet (Dale, 1996). Zuckerman (1972) beskrev denne typen for elite-intervjuer. Jeg intervjuet mektige mennesker som er vant til å uttrykke seg, og som er strategiske med hensyn til informasjonen de formidler. De er offentlige personer, forbilder og har fått opplæring i hvordan de kan håndtere media og intervju med pressen.

5.4.1. Intervjuguide

Det ble utviklet to intervjuguider. En til klubb og en til sponsor. Intervjuguidene ble laget ut ifra det teoretiske rammeverket. De tok utgangspunkt i Cornwell og Kwon (2019) sin sponsorprosessmodell. Det innebærer at intervjueren og deltakerne deltar i et formelt intervju der intervjueren følger en «intervjuguide». Guidene inneholdt spørsmål og emner som ble stilt i en bestemt rekkefølge under intervjuet. Formålet med intervjuene var å fange lederne sine erfaringer og utfordringer. I tillegg til dette ble det undersøkt hvilke metoder deltakerne hadde for å inngå et samarbeid, utvikle en avtale og veien videre i samarbeidet.

Formatet til intervjuguiden besto av seks hovedspørsmålsområder for å følge modellen til Cornwell og Kwon (2019), i tillegg til bakgrunnsspørsmål i starten og åpne oppsummerende spørsmål i slutten. Åpningsspørsmålene handlet om intervjuobjektets utdanningsbakgrunn, deres bakgrunn i håndball, erfaring og ansvarsområder. Strukturen på disse hovedspørsmålene inkluderte: (a) innledende beslutning; (b) målgruppe; (c) mål; (d) engasjement; (e) måling og evaluering og (d) påfølgende beslutninger. Generelle spørsmål ble stilt i utgangspunktet,

etterfulgt av flere spesifikke spørsmål som slo inn i det primære formålet med intervjuet. Nye spørsmål ble brukt underveis for å utvide svarene og oppmuntre til bredere forklaring og forståelse av flere sentrale spørsmål. Til slutt inneholdt intervjuguiden åpne spørsmål for å oppsummere temaene vi hadde vært innom tidligere i intervjuet.

5.4.2. Intervjuprosessen

Før selve forskningsprosessen begynte ønsket jeg å ha noen flere intervjuobjekter. Det ble færre intervjuobjekter enn jeg hadde planlagt, da en av klubbene jeg ønsket å ha med ikke svarte på min henvendelse, og noen sponsorer ikke fulgte opp våre avtaler. Samtlige intervju ble gjennomført med nøkkelperson fra klubb eller partner. I starten av intervjuene var mye av praten løs og ledig om ikke-relevant informasjon. Alle viste stor interesse for temaet. Denne typen intervju ble brukt for å komme så nær intervjuobjektens erfaringer som mulig. Intervjuene ble gjennomført som videosamtale på MS Teams, på tidspunkt tilpasset deltakerne. Hvert intervju ble gjennomført på språket norsk av forfatteren (morsmålet). Intervjuene varte fra alt mellom 30 og 90 minutter. De ble gjennomført via Teams, i tillegg ble det tatt lydopptak. Som forsker oppfordret jeg deltakerne til å reflektere så mye som mulig over deres erfaring, og stilte oppfølgingsspørsmål underveis i intervjuet. Deltakerne ble behandlet med respekt og fikk tillatelse til å uttrykke tankene sine på sin egen måte. Jeg lyttet til gode forklaringer og historier, og jeg satte søkelys på spesifikke handlinger som deltakerne fortalte i detalj. Jeg skrev nøkkelord og korte notater som utpekte viktige hendelser knyttet til ulike perioder av samarbeides utvikling. Disse notatene ble senere nyttig i analysen.

5.5. Spørreskjema

Informasjon fra utvalg 3 ble innhentet via spørreskjema. Spørreskjemaet ble utviklet for å gi et større datamateriale å jobbe med og få et bredere innblikk i sponsorenes tanker og meninger rundt tematikken. Her var det betraktelig færre spørsmål enn i intervjuguidene som ble brukt i intervjuene. Spørreskjemaet ble kuttet ned til de viktigste spørsmålene. Sponsorprosessen ble så nøye beskrevet av klubben, og enkelte spørsmål kunne derfor blir fjernet. Spørreskjemaet ble laget ut ifra det teoretiske rammeverket. Det tok også utgangspunkt i Cornwell og Kwon (2019) sin sponsorprosessmodell. Skjemaet inneholdt syv åpne spørsmål i en bestemt rekkefølge, der sponsor og bedrift kunne utdype sine erfaringer og utfordringer. Eksempler på spørsmål var: «kan du rangere de viktigste faktorene ved valg av klubb/lag?» og «hva

forventer dere fra en klubb ved et samarbeid?». Jeg valgte å bruke spørreskjema i tillegg til intervju for å inkludere flere partnere. Det vil forhåpentligvis gi flere og mer varierte data.

5.6. Dataanalyse

Ordet «data» betyr tekst eller intervjuer i dette studiet. «Analyse» refererer til tolkning eller forståelse. Forståelse innebærer tolkning, og tolkning er den eksplisitte forståelsesformen (Creswell, 2007). De fem intervjuene med klubbene besto av over 6 timers registrert materiale, og intervjuene med sponsorene besto i underkant av 3 timer, der hvert intervju ble omgjort til ordrette transkripsjoner. Jeg gjorde fortløpende transkripsjoner så snart som mulig etter hvert intervju. Her var lydopptak fra intervjuene til god hjelp. Jeg brukte intervjuobjektens egne ord, slik at autentisiteten av respondentenes opplevelser ble bevart. Jeg fokuserte på å få all data ned på et målbart nivå ved å sammenligne og skille alle respondentenes svar som ble gitt under intervjuprosessen. Det løste jeg ved å lage tabeller der jeg kunne dele inn i de ulike temaene, som bidro til å finne likheter og forskjeller mellom klubbene og de ulike partnerne. Colaizzis (1978) metode ble anvendt ved å analysere deltakerens transkripsjoner, hvor de følgende trinnene (se Figur 4) representerer Colaizzi-prosessen (Creswell, 2007).



Figur 4: Illustrasjon av dataanalyseprosessen opprettet av Colaizzi (1987).

Alle transkripsjonene har blitt lest flere ganger for å få en generell oversikt over alt innholdet. I hver transkripsjon ble viktige utsagn som er knyttet til det aktuelle temaet, hentet ut. Disse utsagnene ble dokumentert på et eget ark (hver deltaker hadde sitt eget ark). Dette trinnet ble hentet fra strategien til Colaizzi. På dette stadiet i analysen ble viktige utsagn og setninger knyttet til hovedtemaene inndelt i intervjuguiden hentet fra hver transkripsjon. Disse utsagnene ble skrevet på separate ark og kodet basert på «transkripsjons- og utsagnsnummer».

153 viktige utsagn ble hentet fra de åtte transkripsjonene. I Tabell 2 finnes det eksempler fra de viktige utsagnene som er identifisert og hentet fra deltakernes data. Det siste trinnet var å ta de viktige utsagnene og gruppere dem i større informasjonenheter, kalt «meningsfylte enheter». De 82 formulerte meningsfylte enhetene ble avledet fra de 153 viktige utsagnene. De formulerte meningene ble deretter sortert i kategorier der syv temaer ble formet.

Tabell 2: Eksempler på signifikante utsagn fra klubb A.

Intervju	Utsagn 1	Utsagn 2	Utsagn 3
Innledende beslutning	Det er viktig å sette seg inn i hva mulige partnere driver med. Hvis det er slik at de bare holder til lokalt, så er det jo først og fremst spørsmål om den lokale profileringen.	Et av de viktigste argumentene mine for å få de med på en profilering i Drammenshallen, er jo at det er 350 000 mennesker som er inn og ut av den hallen i løpet av året.	Det første man er ute etter, er å se behovet. Hva slags behov har de, og så prøver jeg umiddelbart å finne ut hvor mye de ønsker å legge i potten. Og ut ifra disse samtalene, syr vi sammen en pakke som vi tror vil passe spesifikt for den bedriften.
Målgruppe	Vi er opptatt av den lokale biten. De lokale tenker mer med hjertet enn med hodet. Og da er det lettere å få ut midler av dem.	Vi har noen i systemet vårt som kjenner noen personer i større konsern. Og de prøver å påvirke, slik at de også kan gå inn med midler i klubben.	Vi er inne i en strategiperiode. Der vi skal legge en strategi om hvordan vi ønsker å bli oppfattet de neste 3-5 årene. Så i løpet av 21/22 har vi staket opp den kursen vi ønsker å følge.
Mål	Vi leverer det vi lover. Det er det vi har sagt til alle sammen. Det må man holde.	Vi samler partnere til x-antall frokostmøter. Der får de mulighet til å presentere hverandre. Det blir et nettverk der alle kan drive med kjøp/salg i nærområdet. Og det har vi hatt stor suksess med.	Når vi sier at vi har B2B med partnerne våre, så er det ikke for alle, men for utvalgte. Det er fordi de som er inne med et visst beløp, skal få en bedre vare enn de som ikke er inne med så mye penger.

Engasjement	<p>Det er ulike profilerings muligheter. Det ligger som regel en standard der. Også har de største partnerne mulighet til å bruke spillere, trenere og klubben til sin markedsføring, foredrag eller kick-off for bedriften. Også kan det være at man får signert spillertrøye som de deler ut i bedriften i forbindelse med konkurranser de har.</p>	<p>Vi har vært veldig dårlig på de ulike plattformene, sosiale medier. Men det har vi nå gjort noe med. Vi har tre personer som jobber med det. Noen har ansvar for Facebook, Instagram og hjemmesiden vår. Og nå har vi blitt vesentlig bedre, men vi har fortsatt et langt stykke å gå.</p>	<p>Vi har kjørt auksjoner, for eksempel vareauksjon, som har vært veldig populært. Vi benyttet oss en god del av kampsponsorere. At partnerne har muligheter til å få 50 eller 100 billetter. Vi prøver å påvirke dem til å engasjere seg litt. Ta arrangement: Vi har en VIP-del før kamp. Så vi håper de kommer dit, spiser litt kaffe osv., sammen med de andre partnerne.</p>
Måling og evaluering	<p>Vi har hatt målinger, men det har vært så dårlige tall, så det har vi sluttet å bruke.</p>	<p>Vi har Sponsor Insight. Men litt av kunsten er å styre unna alt det. For hvis du snakker med en partner, og de begynner å spørre hvor mange som ser på HTV. Så sier du at siste kampen vi spilte mot Haslum, så var det 714 seere. Så er det ikke noe å slå i bordet med.</p>	<p>Når vi kommer lengre ut på vårparten, kontakter jeg de som har en lengre avtale, og ber om et møte for å snakke med dem, og få høre hvordan de har opplevd året som har gått.</p>

Påfølgende beslutninger	Da begynner jeg som regel i november, året før. Nå har jeg vært i kontakt med samtlige partnere av oss, om forlengelse av avtaler som løper ut.	Jeg har en løpende dialog med sponsorene. Jeg har kontakt med de største partnerne rundt en gang i måneden. Da diskuterer vi samarbeidet.	Det er alltid noen som ikke vil signere mer enn 1 år. Men vi ønsker og prøver på 3 års avtaler. Det er hensikten jeg går inn i møtet med. Slik at man har mer kontinuitet og vet hva man skal forholde seg til.
Åpne oppsummerende spørsmål	For det første er det prisen som er første prioritering. Og andre prioritering er omdømmet til partnere. Det å kunne assosiere seg med partnere som er solide og som fremstår som tvers gjennom vellykket. Det er selvfølgelig det vi ønsker.	Det er å levere det vi sier og lover. Det er det viktigste for oss. At våre spillere, trenere og ledelsen oppfører seg på en god måte. Så vi ikke får de negative opplagene, som har vært en gjennomgangsmelodi her for noen år tilbake. Det er aldri bra.	Vi kan bli bedre på alle områder. Vi kan bli bedre på sport, administrativt, på sponsormarkedet og på arrangement. Det er ingen områder vi ikke kan bli bedre på, men hva er det man skal prioritere. Vi prioriterer å få inn økte sponsorinntekter. Det er den viktigste faktoren hos oss. Og å sørge for å holde kostnadene nede.

5.7. Validitet og reliabilitet

Validitet forteller om målemetodene har gyldighet, nøyaktighet, anvendbarhet og presisjon. Det skal dekke spørsmålet om det fenomenet vi ønsker å måle. I tillegg til hvilken grad man ut fra resultatene av et forsøk eller en studie kan trekke gyldige slutninger om det man har satt seg som formål å undersøke. I kvalitative undersøkelser vil relasjonen mellom respondent og forsker være med på å påvirke de svarene man får.

Min bakgrunn fra håndballen gjør at jeg har kjennskap til de fleste respondentene fra klubbene. I tilfellene med sponsorer der jeg ikke hadde kjennskap til respondentene, hjalp respondent fra klubbene. De tok kontakt med sin hovedpartner eller noen av de største partnerne. De opplyste hvem jeg var og hva oppgaven gikk ut på, og ved godkjenning av dem, fikk jeg kontaktinformasjon til sponsor. Dette bidro til at intervjuene ble naturlig og sponsorene ikke følte de måtte holde tilbake på informasjon. Mange av intervjusituasjonene med klubb ble til lengre samtaler. Respondentene svarte på de faste spørsmålene, i tillegg delte de erfaringer fra teamet. Fordi jeg fikk til det jeg ønsket, har det ført til at funnene og informasjonen i denne studien har en høy intern gyldighet. Det har også ekstern gyldighet, da det overføres i andre sammenhenger. I tillegg har det ført til pålitelighet ved at jeg kan stole på dataen jeg har samlet inn. Det er også viktig å nevne at mitt engasjement i norsk håndball kan også ha påvirket min tolkning av dataene. Ettersom jeg har bakgrunnsinformasjon og vet mye om håndballmiljøet i Norge.

Spørreskjemaet ble sendt ut, men jeg mottok ikke et tilstrekkelig antall svar, og bestemte å utelukke dataene. Det ville vært en skjevhet hvis jeg brukte de få svarene jeg fikk.

Reliabilitet sier om målemetodene har repeterbarhet og reproduserbarhet. Dersom fenomenet testes to eller flere ganger, er det viktig at omstendighetene standardiseres i så stor grad som mulig. Det vil si at vi får de samme resultatene når en måling eller undersøkelse gjentas under identiske forhold.

For å oppnå høy reliabilitet valgte jeg mine casestudier nøye. Det var klubbene som hadde tatt medaljer i serien de siste årene, og dermed de som både har sportslige, administrative og salg og markedsresultater. Og deltakerne var hovedpersonen med ansvar for salg og marked i klubben, dermed var deltakerne de beste jeg kunne få tak i. Jeg bygget intervjuguiden opp med utgangspunkt i sponsorprosessmodellen til Cornwell og Kwon (2019), i tillegg ble intervjuguiden fulgt, og alle spørsmål i hovedtemaene ble stilt til alle deltakerne.

Spørreskjema ble utviklet med samme utgangspunkt, men ble laget som en nedkortet versjon for å få svar på de aller viktigste spørsmålene. Jeg kontaktet intervjuobjektene via e-post, og dersom jeg ikke fikk svar, kontaktet jeg de også på telefon for å øke svarprosenten. Ved gjennomgang av dataanalysen ble strategien til Colaizzi (1978) brukt. Jeg har beskrevet alle trinnene i denne prosessen detaljert, slik at andre kan bruke lik metode, og få omtrent like resultater.

6. Analyse og funn

For å gi en dypere og mer meningsfylt forståelse av klubbenes og sponsorenes oppfatninger presenteres hver faktor mer detaljert for å illustrere trender i dataene. De sterkeste faktorene diskuteres i sin tur. Elementene i disse faktorene er relatert til hvert steg i sponsorsprosessmodellen. Rammeverket til Cornwell og Kwon (2019) viser at prosessene rundt å initiere og utvikle et samarbeid med sponsorer er komplekst fordi det er mange nøkkelhandlinger som utgjør om grunnlaget for ønsket samarbeid mellom klubb og sponsorer blir oppnådd. Faktorer som intensjon, mål, flyt av informasjon og engasjement påvirker forholdet. Først vil jeg gå gjennom klubbenes meninger og utfordringer, deretter tar jeg for meg sponsorenes.

6.1. Klubb

6.1.1. Innledende beslutning

Høy-pris sponsoravtaler har omfattende forhandlinger, som kan bli påvirket av en lang liste med faktorer. Det er oftest klubbene som tar kontakt med ønsket samarbeidspartner, men dette byr på noen utfordringer. Alle klubbene var enstemmig i at det var vanskelig å få kontakt med helt nye samarbeidspartnere, å få åpnet døren, å få svar og få booket det første møtet:

Den største utfordringen er å få det første møtet. Å få åpnet døren, å få det innpasset. Det er nok enklere å få ti sponsorer til å øke litt med sine midler, enn å få tak i én ny (Storhamar).

Når kontakt har oppstått, er det viktig å vise hva man kan tilby og lytte til ønskene til sponsor. Det er en gjenganger at det ikke er mange møter før avtalen er signert. Vanlig rekkefølge er å ha et første møte der man legger frem forventninger, finner ut hva som er viktig for partneren og får kartlagt hvilke prisnivå de ønsker. Deretter lager klubben et utkast til en avtale, avtaler et nytt møte, og deretter blir enig om de konkrete punktene i avtalen. Det kommer frem at det er den lette delen av prosessen. Klubbene har like oppfatninger av prosessen fra kontakten har oppstått til avtalen er signert.

Jeg har aldri mer enn to møter. Det er litt bortkastet tid, forstå meg rett. Når du har hatt det første møtet og kartlagt hva de er ute etter og hvilke prisnivå de ønsker å gå

inn på. Så går jeg hjem, setter sammen en interessant markedspakke tilpasset dem, også sender jeg over et konkret forslag (Drammen).

Det er en lang prosess, men jeg tar sjeldent kalde telefoner. Jeg prøver å starte dialogen med potensielle partnere via andre som kan åpne døren for oss, og dermed får booket et møte. Og hvis avtalen går i boks, da begynner den egentlige jobben. Da er det viktig å holde dialogen med partner, hvordan vi skal jobbe best mulig og sørge for at de blir fornøyde (Vipers).

Historisk sett har eksklusivitet vært sentralt i sponsorforhold, men det har endret seg de siste årene. Det er tydelig at de største bedriftene må betale for å ha eksklusivitet. Men det er ikke alltid like lett å unngå dette. Det kommer tydelig frem blant alle klubbene.

Det prøver vi å styre unna. Eksklusivitet er bra for bedriften, men ikke for klubben. Det går på hvor du skal legge prisen, da kan de få eksklusivitet. Det begrenser muligheter for å få inn partnere. Hvis du inngår en avtale med bilforhandlere, og de skal ha eksklusivitet, da ekskluderer du så mange andre bilforhandlere. Så det går ikke. Samme gjelder dagligvarebutikker (Drammen).

Det kommer litt an på hvilke bransjer det er, og det er noen som vil ha det. Sånn som bank, vil jo gjerne ha eksklusivitet. Og bil, og hotell og utstysleverandør, de vil gjerne ha en eksklusivitet i avtalen sin og det får de. Men da må de betale for det. Hvis de ikke vil betale for det, så kan de heller ikke få det. Det er å sette litt hardt mot hardt (Vipers).

Vi prøver å unngå det så mye som mulig. Vi jobber mye med at alle skal få være med. Men det er ikke alltid vi som bestemmer, for hvis banken sier: «hvis ikke vi får eksklusivitet, da vil vi ikke være hovedpartner.» Nei, da har vi ingen andre som står og vifter med de pengene. Så du kan ikke være så beinhard at du ødelegger en relasjon. Det er et skjæringspunkt der (Elverum).

6.1.2. Målgruppe

Målgruppen er hvem man ønsker å nå ut til. Målgruppen relaterer til forskjellige typer målgrupper, både tilskuer, fans og sponsorer. I dette studiet snakker vi om sponsorforhold, men vi kan ikke ignorere at klubbene har andre målgrupper også, noen er interessante for

studiet. Målgruppene klubbene ønsket å nå ut til når det kom til samarbeidspartnere, var bedrifter i nærområdet og lokale aktører som ønsker å være støttespillere.

Vi er opptatt av den lokale biten. Det er vanskeligere for en lokal partner å hoppe av, enn en regional eller nasjonal partner. De lokale tenker mer med hjertet enn med hodet. Og da er det lettere å få ut midler av dem (Drammen).

Alle klubbene trekker frem sine samarbeidspartnere som lokale eller regionale. Derimot er det få som har store nasjonale aktører. Dette er noe som er uforståelig for noen av klubbene.

Vipers var en av disse:

Det er overraskende at ikke flere av de større nasjonale aktørene er tydeligere og synligere hos oss. I EM i 2019 hadde vi 14 spillere som var involvert i landslag, 8 på A-landslaget, 4 på rekruttlandslaget og 2 på landslaget til andre nasjoner. Da er vi ikke et lokalt lag lengre. Vi er et av verdens beste håndballag, som gir profilering lokalt nasjonalt og internasjonalt (Vipers).

Målgruppe handler også om hvilke typer av fans og tilskuere klubben ønsker å oppnå, og å finne en match. Fans kan være et argument for å få sponsorer, og sponsorene ønsker målgrupper som er interessante for dem. Da blir de mer attraktive. Hvilke aktiviteter som arrangeres og hvordan klubben klarer å nå ut til menneskene som bor i området, varierer. Elverum har vært gode på å ha aktiviteter som appellerer til alle aldersgrupper og de har bygd opp arrangementene sine slik at de er levedyktige over tid.

Det er veldig komplekst. Vi har diverse aktiviteter der målgruppen varierer fra unge til eldre. Håndballskolene vi arrangerer er jo for jenter og gutter mellom 9-14 år, vi har arrangementer som «ladies night» der vi serverer champagne og har moteshow, men vi ønsker betalende kunder på kampene våre og det er de eldre, og der har vi også aktiviteter for barnefamilier. Vi retter oss ikke mot en spesifikk del, men prøver å ha aktiviteter som appellerer og tilpasses til flere målgrupper og segmenter (Elverum).

6.1.3. Mål

Imaget og bildet som klubbene ønsker å skape, bunner i grunn på de samme elementene som sponsor ønsker å skape. Det kom tydelig frem at det er viktig for klubbene å kunne assosiere seg med merkevarer som har samme verdier, positivitet og seriøsitet. Det er viktig for klubbene å fremstå som folkelige, joviale, og samtidig være ydmyke. Spillerne skal være

imøtekommende på kamp-arrangement, og klubbene streber etter å skape et bilde av nøkternhet og solidaritet, både økonomisk og ellers i klubben.

Det er veldig mange som ønsker å ha et samarbeid med oss fordi at de kan assosieres med det vi prøver å kommunisere. Som er å være folkelig og ydmyke, samtidig som vi skal ha en profesjonell tilnærming til det. Også kan vi gå og si at vi er best, og det er veldig bra. Det er en del sånne grunnleggende elementer som ligger i bunnen som gjør at vi er et interessant produkt for mange å ha et samarbeid med (Vipers).

6.1.4. Engasjement

Mine funn viser at samarbeidet mellom sponsor og klubb har utviklet seg enormt, og er nå blitt en toveis-kommunikasjon. Klubbene benyttet årshjul som de utarbeidet sammen med de største partnere før sesongen. Et årshjul er en oversikt over hvilke aktiviteter, arrangementer og kamper klubbene og sponsor skal foreta seg i løpet av året. Årshjul blir også ofte kalt årsplan, fordi man stort sett tar utgangspunkt i kalenderen for sesongen – som går fra september til mai.

Vi har et årshjul hver sesong med oversikt over aktiviteter og aktivering gjennom sesongen. Hvis vi tar Sparebank1 Østlandet som et eksempel. De har en veldig innholdsrik avtale. I tillegg til eksponering med logo på trøye, gulvreklame, osv. er de kamppartner på en kamp hvert år, de er med-arrangør på et B2B-nettverkstreff, i tillegg har de Sparebank1 sofa, der supporterne kan vinne sofaen til hjemmekamp. Da får de mat og se kampen fra sofaen som er i hallen. De har også rettighet til å bruke ledere og spillere x-antall ganger til video, konkurranser eller foredrag (Elverum)

Disse norske toppklubbene i håndball jobber kontinuerlig med aktiviteter som de skaper for sine partnere. Eksponering via sosiale medier er blitt viktigere og viktigere. I tillegg til skilt i hallen, digi-board reklame, så bruker klubbene nettsidene sine, Instagram og Facebook for å dele kampanjer, konkurranser og innhold fra sponsorene sine. I tillegg har de ofte logo i avis hvis de er kampsponsor, og sender videoer i pausen ved TV-kamper, samt reklame over høyttaler i hallen. Her er et utvalg av aktiviteter og kampanjer som arrangeres i regi av klubbene i løpet av en sesong:

Vi arrangerer flere ting i løpet av året. Normalt sett har vi «avkast» før sesongen, det er samling med sponsorene før første seriekamp, vi har frokostmøter, vi selger

kalendere, har en håndballavis, viser Europacup-kamper på storskjerm hos OLeary's, osv. (Storhamar).

Vi prøver også en litt annen form for markedsføring. Vi har vareauksjon en gang i året. Der handler det om å legge ut varer vi har fått fra partnere, tagge og legge ut i ulike sosiale medier, skape litt blest og ha nedtelling til auksjonen. Dette gir mer penger i kassen hos oss, og kunder og eksponering hos partnerne som har bidratt (Vipers).

For ØIF var supporterklubben deres Svermen en viktig faktor for å skape engasjement. De er trofaste supportere som stiller med trommer, flagg og lager liv på tribunene, og i tillegg drar på bortekamper. Men dette er ikke tilfellet i alle klubber i ligaen.

Vi er rundt 260 medlemmer i Svermen, og er en hard kjerne på rundt 30 stykker som er med på alle bortekamper. Og vi ser at andre lag sliter med tilskuere. Når vi kommer med 30 stk og trommer på bortekampene, så kjører vi dem i senk. Disse turene skaper engasjement og minner, vi har loddsalg, kaffe og kaker. Det gir oss så mye glede (ØIF).

Selv om klubbene arbeider med forskjellige arrangement og eksponering gjennom sosiale medier, nevnte Drammen at de manglet hjelp fra lokale medier for å skape større oppmerksomhet rundt klubben.

Det går på den oppmerksomheten du får fra lokale media, som hos oss er Drammens Tidende. Hvor interessant er vi for dem, og hvor interessant er vi i forhold til prestasjoner på banen. De siste årene har vi blitt nr.3. Kan vi da ta steget opp og bli nr. 1 eller 2? Det er utfordringen for å kunne si at vi er i god utvikling når det kommer til sport. Vi får lite saker i avisen, men vi prøver å lage saker selv, som vi sender til lokalavisen, så de kan bruke saken først. Men å få den store oppmerksomheten som fotball får, den klarer vi ikke med mindre vi eventuelt blir nr.1 (Drammen).

Drammen mente også en viktig faktor for å få mer medieoppslag og oppmerksomhet. Det var en ting den norske ligaen manglet:

Vi mangler profiler. Hvis jeg hadde tatt med gutta ned til Drammen sentrum, hatt stand eller lignende, også spurt forbipasserende om de visste hvem spillerne var, ville

et fåtall kunnet navnet på spillerne våre. Og hvis vi først får noen profiler, så forsvinner de til utlandet etter en god sesong (Drammen).

Business 2 Business-nettverket har et fokus på å samle bedrifter på tvers av bransjer, der man kan bygge relasjoner, nå ut til nye kunder og inngå forretningsavtaler med andre i nettverket. Tidligere forskning viser at rekkevidden til bransjer og bedrifter er en motivasjonsfaktor for å bli med i et B2B-nettverk (Cobbs, 2011). B2B-nettverket er noe alle klubbene trekker frem:

B2B-nettverket er kanskje noe av det viktigste for en sponsor. For oss så er det selvfølgelig viktig fordi vi skaper en arena for de andre bedriftene (Storhamar)

Nettverket vårt er unikt. Vi har 132 medlemsbedrifter og der skaper vi aktiviteter for våre partnere. Vi har to hovedmål, det ene er kompetanseheving, og det andre er salg og relasjonsbygging mellom våre partnere, så de skal få butikk for å samarbeide med oss. Da er det også givende for de, og lettere å få noe tilbake (Elverum).

Aktivisering og arrangementer er delen av et samarbeid som er fengende, fascinerende og grunnleggende for et vellykket partnerskap. En av klubbene presiserte hvor viktig det var at samarbeidspartnere deltok aktivt på aktivitetene som klubben arrangerte i sesong:

Vi ønsker at de skal være aktive partnere i vårt nettverk og på våre kamper, at de skal ta del i klubbens interne aktiviteter. Vi stiller krav til at de stiller på B2B-samlingene dersom du har det i avtalen din. Vi er avhengig av at de deltar for at det skal fungere, og vi ønsker at flest mulig skal få utbytte av å være en del av vårt nettverk (Elverum).

Vipers forklarte også at det var viktig at klubben engasjerte seg i andre utenomsportslige saker. Klubben anså det som viktig å være en synlig bidragende aktør til samfunnet. Det var viktig å kunne være med å bidra, bruke posisjonene sin i region til noe positivt, og hjelpe å sette fokus på viktige temaer.

Vi har et samarbeid med foreningen for barnepalliasjon, som er det samme som Stine Sofie stiftelsen, men dette er omsorgen ved livets slutt. Som gjør at vi har et samfunnsansvar. Før koronapandemien startet, skulle vi ha et tett samarbeid med McDonalds som har et McDonalds fond, som jobber med Stine Sofie senteret faktisk. Så de selger ikke bare burgere, de gjør også noe bra for samfunnet. Ellers har vi også et samarbeid med blått kors, hvor vi ønsker å være en plass for tidligere

rusmisbrukere og sånne ting. Så vi prøver å gjøre en del andre ting. Det kan være sånn seriøsitetsbit av den jobben som vi gjør (Vipers).

En annen klubb forklarte at det krever mye av klubbene for å få alt til å gå rundt når det kommer til planlegging, tilrettelegging og gjennomføring. Klubbene må stille krav til bedriftene. Men likevel kan det være mangel på nok ressurser i klubbene, og det er en utfordring.

Vi blir på en måte litt sånn markedsavdelingen til disse bedriftene. Ta frokostmøtene for eksempel. Da sender vi ut invitasjoner til alle i nettverket vårt, ordner med påmelding, oppfølging og avholder disse i samarbeid med sponsorer som ønsker å ha webinar, eller snakke om tjenester og produkter i bedriften. Også stiller sponsor opp. Men som vi sier til sponsorer: «vi har ikke tid til å være en markedsavdeling til alle sponsorer». Hvis vi skulle vært markedsavdeling til 120 bedrifter, måtte vi vært minst 10 ansatte her (Storhamar).

Det var viktig å ikke sammenligne seg med andre, og prøve å gi noe unikt tilbake til sponsorer og tilskuere. En klubb trakk også noen paralleller mot fotball når det gjelder engasjement blant tilskuere.

Fotballen vil alltid være der oppe, og vi er her. De har en unik posisjon i Norge. Uansett om vi er desidert størst i Norge, vil vi fortsatt være som et bunnlag fra Eliteserien i fotball. Det handler om mange forskjellige ting, blant annet media. Folk er enklere når det gjelder fotball. Selv om Start taper onsdag, lørdag, onsdag, lørdag, onsdag, men plutselig vinner lørdag, så tror de at de skal slå Real Madrid. Det er mer følelser på spill og folk tilgir mye fortere. Medie-messig og posisjonen fotball har, er ganske unik (Vipers).

6.1.5. Måling og evaluering

Alle klubbene får rapporter fra Sponsor Insight, men de færreste brukte disse aktivt. Sponsor Insight er et fullservice analyse- og rådgivningsselskap spesialisert innen sportsmarkedsføring, sponning og events (Sponsor Insight, 2006). Noen klubber mente at de kom til å bruke det mer i fremtiden, og noen klubber styrte bevisst unna. Jeg viser eksempler fra tre av klubbene for å poengtere at dette ikke blir brukt.

Vi får rapportene fra Sponsor Insight av Norsk Toppåhåndball, men vi har ikke brukt det til nå. Samtidig har jeg fått TV-tall fra direktesport som viser at vi har doblet antall seere på TV i snitt fra i fjor, og de tallene bruker jeg. Men Sponsor Insight-tallene kommer nok mer i fremtiden. Jeg tror det blir en større del neste sesong, slik at vi kan fortelle noe om hva samarbeidet har gitt, om tallene stemmer med virkeligheten og slik at vi kan sette en faktisk verdi på det sponsorene får tilbake (Storhamar).

Det har vi hatt, men det har vært så dårlige tall, så det har vi sluttet å bruke. Det er litt av kunsten, å styre unna alt det. For hvis du snakker med en partner, og de begynner å spørre hvor mange som ser på HTV. Så sier du at siste kampen vi spilte mot Haslum, så var det 714 seere. Så er det ikke noe å slå i bordet med (Drammen).

Vi får målinger fra Sponsor Insight hvert kvartal gjennom forbundet. Hvis det er noen partnere som vil ha det, så må de betale for det selv. Men for øyeblikket gjør vi ikke det. Men sånn som Norges Energi, de har den målingen. De betaler rundt 15 000 kr for å kunne se på verdien av det samarbeidet som de har (Vipers).

En klubb skilte seg ut. ØIF var tydelig på at de brukte målinger fra klikk på nettsiden, eksponering i media og evaluering hos sponsorene. Slik at e

Vi bruker målinger. Vi er et råskinn på markedsføring. Vi har mellom 23 til 25.000 unike treff på ØIF Arendal sine nettsider hver mnd. Og det er fra hele verden. Det er sikkert nordmenn som er ute og farter, men de sjekke sidene med jevne mellomrom. Vi bruker disse tallene for å vise sponsor hvor mange vi når ut til. Også evaluerer vi med sponsorene, og sender de spørsmål om samarbeidet (ØIF).

6.1.6. Påfølgende beslutninger

Med de største partnerne evaluerer klubbene sesongen som har vært. Det er viktigst å få disse på plass tidlig. Ofte skal drakter være klar med alle logoer og sendes til trykking i løpet av april. Ved evaluering er det vanlig å ta utgangspunkt i kontrakten, og gå spesifikt inn på punktene der klubben skal levere. Klubbene har også krav til sponsorene, og det er viktig å ha en dialog på om man er fornøyd og om man bruker sponsoratet på riktig måte. De mindre sponsorene ventes det litt med. Men de fleste kontrakter er signert innen mai, da kontraktene varer i likhet med en sesong, fra juni til mai.

Med de største så evaluerer vi. Da bruker vi kontrakten og så går vi ganske spesifikt inn på de punktene vi skal levere, og forteller hva vi har levert. Og egentlig så går vi inn på de punktene som sponsor også skal levere, og ser hva de har levert. Vi har noen krav til sponsorene i sånne avtaler. Veldig ofte er det sponsorene som ikke har levert og sier: Vi har ikke brukt sponsoratet på riktig måte, så vi dette må vi ta på vår kappe (Storhamar).

6.1.7. Andre funn

Flere av klubbene tar i bruk arrangementene sine for å bygge relasjoner utover business-delen av avtalen. Det kan være small-talk på en håndballkamp. Det variere veldig ut ifra størrelse på partner. Men klubbene har jevnlig møter, mailutvekslinger, telefonsamtaler og treffpunkter med de største partnerne i løpet av en sesong.

Vi har møte med banken hver måned, i tillegg møtes vi på alle våre nettverkssamlinger og kamper. Nettverkspartnerne vi har, møter jeg 2-3 ganger i året. Utenom det møtes vi rundt 30 ganger i året på kamper og nettverkssamlinger, men da er det en hyggeligere tone, og ikke så mye business (Elverum).

Klubbene hadde et klart bilde på hvorfor de er en god partner i sine samarbeid, vist i Tabell 3:

Tabell 3: Meninger/utsagn om hvorfor klubbene er gode samarbeidspartnere.

Klubb	Mening/utsagn
Drammen	Først og fremst fordi vi leverer det vi lover. Vi har et nettverk som er attraktivt å være en del av. B2B-nettverket har jevnlig samlinger, vi inviterer til frokostmøter og de har store muligheter til å knytte nye kontakter og kunder på tvers av bransjer. Det har vi hatt stor suksess med (Drammen).
Elverum	Nettverket vårt. Det har omtrent blitt Innlandets største businessmiljø. Vi jobber profesjonelt med vårt markedsarbeid, samtidig som vi har sportslige resultater og Norges mest fremgangsrike håndballklubb. Vi bygger stein på stein hele tiden. Vi er en folkelig og inkluderende klubb som er lojale med våre partnere. Vi har en kultur der man snakker hverandre opp. Vi behandler alle med respekt. Vi bryr oss. #sammenforElverum fanger oss i veldig mange av tingene vi gjør. Vi deler vår kunnskap, og skaper gode opplevelser for barn

	og unge, gjennom våre rollemodeller i vårt elitelag. Vi er jo en hel klubb, vi er ikke bare et elitelag. Elverum håndball skaper også gode opplevelser for breddeklubber rundt omkring (Elverum).
Vipers	Det er fordi at (1) vi leverer sportslige resultater, det er positivt, (2) vi er seriøse, (3) vi har et nettverk som er veldig variert og spennende for mange å være med på, for vi har en bransjevariasjon som er stor. Også har vi profiler som veldig mange ønsker å være assosiert med. Det er disse jentene på landslaget. Også syntes mange det er spennende å ha et samarbeid med oss, fordi vi er et av verdens beste lag fra lille Kristiansand (Vipers).
Storhamar	Vi er en god partner på grunn av måten vi driver på. Altså verdiene vi står for. Også nettverket vi driver med. Elverum er mye flinkere og har kommet lengre. Men sponsorene rundt ser verdien av å være i nettverket vårt med 120 andre bedrifter. Også at vi gjør det bra sportslig, hvordan vi fremstår i media, osv. (Storhamar).
ØIF	Hovedgrunnen er at vi gjør det bra på sport. Det er det viktigste. Men likevel har vi sponsorer som overhodet ikke er interessert i håndball, men som har lagt merke til markedsføringsopplegget vårt. Så B2B- nettverket kan jeg ikke få rost nok. Vi er best på markedsføring, og ØIF sin logo fører mye positivitet med seg.

6.2. Sponsor

6.2.1. Innledende beslutning

Klubbene sa det var utfordrende å få kontakt med samarbeidspartnere. Dermed var det interessant å spørre partner hvorfor de vil samarbeide med klubbene. De største partnerne har vært med en stund, og dermed ligger det litt historikk i samarbeidet. Bedriftene har egne sponsorstrategier, og der var de tydelig på ønsket om å støtte lokalsamfunnet. De ønsket å skape et godt samfunn, vise at de støtter frivillighet, idrett og kultur.

Det er en strategi bak det, og til spørsmålet hvorfor vi støtter de, er fordi de er størst og per nå også den som på alle mulige måter bygger vår merkevare best som en klubb. Det er lett å velge Elverum håndball. Det er de som promoterer oss best og som definitivt har oppfølging av sine samarbeidspartnere. Det hjelper også at de har en

breddeavdeling. Vi kommer til å satse mer på bredde, jobbe mer med det og det er nok litt i det DNA-et vi har som bank (Sparebank 1 Østlandet).

Det å skape lokal forankring, lokal tilhørighet, hjelpe lokale idrettslag med økonomien, det mener vi er viktig. Også har vi sagt tydelig at vi er et landsdekkende firma, så vi kan ikke favorisere den lokale idretten i veldig stor grad, men vi syntes det er riktig for å bygge merkevare lokalt og for å skape intern stolthet rundt det (Norsk Tipping).

Et sponsorat kan også ha interne mål i en bedrift. Det kan bidra til et økt samhold og engasjement blant kollegaer. Det kom frem at sponsoratet også var viktig for å skape intern stolthet i bedriften:

Vi har også en liten del i samarbeidsavtalene som gir oss tilgang til billetter, og det skaper stolthet i bedriften, gjennom at vi i avtalen med Storhamar har 16 billetter til hver hjemmekamp som legges ut på intern-nettet og trekkes på hver gang, der man vinner 2 og 2 billetter, og kan ta med seg familie eller venner og kan gå sammen på håndballkamp (Norsk Tipping).

Eksklusivitet er viktig for sponsorene. De største krever det, men samtidig betaler de også for det. Det har likevel utviklet seg med tiden. Elverum fortalte at Sparebank1 Østlandet kunne ha opptil 5 eksklusiviteter tidligere. Det var bransjeeksklusivitet innen bank, eiendomsmegling, forsikring, finans og en til. Dette har endret seg over tid, og i dag har Sparebank 1 Østlandet eksklusivitet på bank og eiendom.

Eksklusivitet er viktig for oss. Hvis vi er hovedsponsor, sånn som vi nå er for Elverum håndball, ønsker ikke vi at en annen bank skal inn på den arenaen og konkurrere med oss akkurat der. Det er nok konkurranse ellers. Men vi kan også ta bort noe av mulighetene til klubbene om å få flere sponsorer. Men det er jo opp til klubben selv å si om de aksepterer det eller ikke, og hvis de sier at det aksepterer de ikke, sier jeg: men det er greit, da reduserer vi vår inngangsbillett, også kan dere ta inn DNB for eksempel, så må de se om det lønner seg eller ikke (Sparebank1 Østlandet).

6.2.2. Målgruppe

Det er tydelig at sponsorene ønsker å nå ut til potensielle kunder. For Norsk Tipping gjelder dette generelt fra 18 år og oppover, de kommenterte at de er påpasselig med å ikke profilere

enkelte unge under 18 da de er eid av kulturdepartementet. Sparebank1 Østlandet var tydelig på at de ønsker å nå ut til befolkningen i regionen som er håndballinteresserte gjennom sitt sponsorat:

Vi tror vel egentlig at vi når mesteparten av segmentet. Vi når ikke de eldste, tror jeg. For det er ikke så mange av dem som er på håndballkamper, men vi når ungdommen som er håndballinteresserte og som spiller håndball, trener håndball og som er på kamper. Og vi når midt-segmentet, altså fra 30 år og opp til 50-60. Vi har vel sagt at cirka 10 % av Elverums befolkning er på hver hjemmekamp. Så hvis vi ser på publikumsantallet og antall innbyggere i byen, så det er omtrent riktig. Pluss at vi får flere og flere av disse kampene på TV. Så vi når ut til ganske mange med vår merkevare gjennom det (Sparebank1 Østlandet).

6.2.3. Mål

Imaget og bildet man ønsker å skape via et samarbeid er viktig. Sponsorene ønsker å assosiere seg med klubber som har like verdier, og det var viktig å kunne stå for kvaliteten, etikken og det klubben er. Det gjelder alt fra hvordan spillerne oppfører seg på banen, og på gata, i tillegg til hvordan supporterne oppfører seg. Det er viktig å ha gode relasjoner, og være høflig når man treffes på tilstelninger, være åpne og hyggelige. Sponsorene har også ambisjoner og et hjerte for de som de jobber med:

Vi bygger på visjonen vår: vi gir drømmen en sjanse. Og det bygger vi internt gjennom at vi gir drømmen en sjanse ved å levere god kvalitet og skape tilhørighet til de, og kunne gå på kamper. Og vi er med å skape et fundament som gir klubben en sjanse om å få oppfylt drømmer (Norsk Tipping).

6.2.4. Engasjement

B2B-nettverket er blitt nevnt av samtlige klubber. Det har vært en av bærebjelkene og et viktig element for å kunne bygge opp en klubb og få flere samarbeidspartnere på laget. De mindre sponsorene trakk også frem B2B-nettverket sitt som noe av det viktigste for å tilfredsstille sine partnere:

Gjennom nettverket skaffer vi oss billigere avtaler, skaffer oss kunder og dette går jo begge veier. Veldig mange får butikk ut av det, ved å sitte ned og ha møte-cup og sånt, hvor du blir bedre kjent. På møte-cupen er det rundt 100 bedrifter som sitter med

selger og kjøper, har møter og samtaler. Om ikke du får et salg eller kjøp, så får du hvert fall nye venner og bekjente som på sikt kan bli noe mer ut av (Kontorkameratene Hamar).

De største sponsorene har ulikt syn på dette.

Vi har tatt litt avstand fra B2B-nettverket. Nettverket har ikke noe med idretten å gjøre, den har med å knytte forbindelser, og vi ser ikke behovet med å knytte relasjoner på den måten. Vi kan ikke og vil ikke markedsføre oss på den måten. Og uten å virke blærete, så har ikke vi det behovet. Ved å gå i B2B-møte og fortelle 100 andre forretningsfolk hva lotto er. Det er litt annerledes for en lokal tømmer, sammenlignet med oss. Det appellerer ikke til oss på samme måte som hos andre bedrifter (Norsk Tipping).

En ting er klart fra sponsorens perspektiv. De ønsker å bli med på aktiviteter som klubben har, men de har ikke ressurser til å planlegge og gjennomføre aktiviteter og arrangementer. Det kom flere eksempler på dette fra Sparebank1 Østlandet.

Vi bidro på en konkurranse. Alt dette la Elverum håndball opp til, også leide vi inn radioen, hadde intervjuer on air, og så videre, med et minimum av jobb for oss og meg. Så ja, vi er med, men det blir på en måte lagt til rette for oss.

Vi er selvfølgelig med på stand, og stiller opp på kamp-arrangementer. Men vi har ikke kraft til å gjøre det hele tiden, og jeg er forsiktig med å ta mine rådgivere ut av produksjon for da taper vi penger. Vi forventer at mye av det som skal skje, må gjøres av klubben. Jeg har ikke noe markedsapparat. Så det som gjøres av markedsaktiviteter lokalt, er også et lokalt ansvar. Derfor er vi avhengig av at Elverum håndball i stor grad gjør det for oss (Sparebank 1 Østlandet).

Likevel bidrar sponsorer med flere ting gjennom sesongen som ikke er kontraktsfestet:

Det er jo en innenfor en intensjon om at vi skal bidra. Det kan være at det bestemmer seg for å kjøre sesongavslutning i en park, da leier vi en storskjerm til 20 000 kr eller når klubben skal spille NM-finale i spektrum. Da dresser vi opp hele Elverum-gjengen i hvite t-skjorter med reklame fra 4 samarbeidspartnere, og betaler for det. Det er alltid spørsmål om sånne typer støtte, og vi har en vilje til å være med. Så det kan nok

hende vi bruker et par 100 000 kr på sånne ting i løpet av et år. Men tiltaket må være godt nok for at vi skal si ja (Sparebanken 1 Østlandet).

6.2.5. Måling og evaluering

Sponsorene blir tilbudt målinger fra Sponsor Insight via klubbene. Men det er en lik tone hos sponsorene når det kommer til måling. Det blir lite benyttet og det er ikke tall som er viktigst når de evaluerer hvordan og hvor mye samarbeidet har gitt tilbake til av verdi til sponsorene:

Der har vi nok et forbedringspotensial. Vi er i startfasen på å bli mer profesjonelle på sponsor-måling, og der knytter vi til oss verktøy og sånn, som gjør at vi skal bli bedre på det, for vi er definitivt ikke bra nok. Vi måler det på at vi har en årsplan, aktivitetsplan, som vi sørger for at vi sammen følger opp. Som Storhamar og jeg har et kvartalsvis sjekk på. Også har vi en målsetting, for eksempel at 80 % av billettene til enhver tid skal være i bruk. Det har vi ikke hatt noen problemer med å følge opp, frem til korona kom så hadde vi 100 % den siste sesongen (Norsk Tipping).

Klubb og sponsor har jevnlig kontakt og evaluerer samarbeidet på slutten av hver sesong. Det blir det mye snakk om hva som har vært bra, og hva som kan forbedres.

6.2.6. Påfølgende beslutning

Med de største partnerne evaluerer klubbene sesongen som har vært. Da er det vanlig ta utgangspunkt i kontrakten, og få spesifikt inn på punktene der sponsor skal levere. Samtlige sponsorer var enig i at klubbene var flinke til å følge opp, ha jevnlig kontakt og hjelpe hverandre underveis.

Jeg har jevnlig kontakt med salgssjefen i Storhamar, i tillegg snakker jeg med daglig leder en gang iblant. Vi møtes ofte. Vi møtes forrige uke, og det var 3 gangen i 2021. Vi har møte en gang i måneden i sesongen, også har vi et par formelle møter, evalueringmøter, ett før jul og ett før sommeren. Storhamar er flinke til å følge opp, og det syntes vi er både viktig og riktig (Norsk Tipping).

6.2.7. Andre funn

Sponsorene hadde noen meninger på hva klubbene burde prioritere for å være attraktive for samarbeidspartnere. Det var å by på seg selv, å være klar på hva de kan tilby, møte hverandre på tilbud og etterspørsel, gi oppmerksomhet og synlighet, og sist, men ikke minst, ikke

forvente å få penger og ikke gjøre noe for dem. Sponsorene har tydelige forventninger til samarbeidet. Sparebanken1 Østlandet sa det veldig fint:

Vi forventer synlighet, både nasjonalt og internasjonalt. Det går på alt fra merker på arenaen, logoer på trøyer og treningsklær, sosiale medier- at vi fremkommer der, at de reposter og tagger oss. At de uoppfordret trekker oss fram som en god samarbeidspartner i de tilfellene hvor vi har ting ute på sosiale medier som er spesielt for oss.

Videre forventer vi aktivering av de midlene vi putter inn. Vi skal ha noe igjen. Og det går på aktiviteter, det går på å bruke trenere og spillere, av og til. Som et eksempel: jeg husker vi brukt Micke Appelgren og en av de lokale Elverums-gutta når min divisjon hadde ledermøte. Da snakket de om hvordan Mikke ledet håndballaget, og hvordan denne spilleren, opplevde å bli ledet. Så intervjuet jeg dem, sånn at det skulle bli litt opplegg. Og poenget med det er at toppidrett er mye likt som business.

En annen viktig ting som vi forventer gjennom en sånn samarbeidsavtale, er at vi blir koblet sammen med andre samarbeidspartnere slik at det nettverket vi sitter i, har kjennskapen til oss og kjennskapet til andre i nettverket blir dypere, bedre. Og at vi gjennom det, skaffer oss billigere avtaler, skaffer oss kunder og dette går jo begge veier. Jeg tror at nettverket i Elverum håndball er det største mellom Trondheim og Oslo. Business2business delen der er viktig. Jeg nevnte også kick-off fester og avslutningsfester. Vi er der og (Sparebank1 Østlandet).

Sparebank 1 Østlandet dro også frem forskjeller mellom Elverum som er blitt en stor klubb, og avtaler de har med mindre idrettsorganisasjoner.

Alt for ofte ser vi at klubber kommer og skal ha penger uten at de engang har tenkt gjennom hva de kan tilby oss. Jeg kan ta et eksempel på hva jeg mener. Jeg støtter et lite fotballag oppi en bygd her i Elverum, med rundt 30 000 kr i året, ikke noe mer. Et lite frivillig fotballag på siden. Det er de som har gitt oss mest, hvis vi ser bort ifra Elverum Håndball. De kommer med et nyhetsbrev, de er invitert oss opp på kamper, de har vært innom og snakket med oss, de kommer og viser oss trøyen før sesongen. Altså de har vært på, vært på tilbyderen hele veien, og vært tydelig på hva de skulle gi tilbake til oss. Så ikke blir borte når avtalen er signert og pengene har kommet. Du må

være på! Og det er jo styrken til Elverum håndball. Han er nesten for på, men han er utrolig dyktig og likandes (Sparebanken 1 Østlandet).

7. Diskusjon

I lys av eksisterende teori og forskning vil jeg diskutere mine funn. Målet med å diskutere resultatene i sammenheng med teori og eksisterende forskning på feltet er å kunne svare på oppgavens problemstillinger: (1) hvordan blir norske toppklubber i håndball attraktive for sponsorer og samarbeidspartnere? (2) hva er idrettsorganisasjonens ansvar og rolle i et samarbeidspartnerskap med sponsorer?

Sponsorprosessmodellen fra Cornwell & Kwon (2019) vil bli brukt til å forstå og forklare resultatene fra et teoretisk perspektiv, mens tidligere forskning vil bli benyttet til å sammenligne egne funn. Først vil jeg ta fatt på styrker ved samarbeidene, deretter diskutere utfordringer ved sponsorprosessene og forhold til partner. Til slutt vil jeg gå gjennom hva klubbene kan lære av mine funn.

7.1. Synlighet, relasjoner og kommunikasjon

Det kom tydelig frem i mine funn at sponsorer forventer synlighet og aktivisering av sponsoratet som gjenytelse for de midlene de putter inn i klubbene. De skal ha noe igjen, og det får de. Klubbene har jevnlig aktiviteter som sponsorer støtter og deltar på. Det er en vinn-vinn-situasjon for både klubb og alle sponsorene som deltar på disse arrangementene. De får bygget relasjoner med andre bedrifter, og klubben, samtidig som de blir mer synlig. Klubbene er flinke til å skape engasjement blant tilskuere og fans. Dette er i tråd med tidligere forskning, som viser at deltakelse på aktiviteter og arrangementer er nødvendig for å få et utbytte av sponsoratet (Cornwell & Kwon, 2019; Quester & Thompson, 2001).

Kommunikasjon og jevnlig kontakt er viktig for å ha et fungerende samarbeid. For å bygge relasjoner er det viktig at partene kommuniserer, og at de sammen jobber på en løsningsorientert måte for å oppnå positive resultater (Pearsall, 2010). Klubbene har møter hver måned med sine største partnere. De møtes også jevnlig på arrangementer i løpet av sesongen. Det er viktig for å opprettholde et profesjonelt forhold og samtidig ha en hyggelig relasjon. Dette trekker begge parter frem som en avgjørende faktor for et fungerende samarbeid i lengden.

Eksklusivitet var et tema der det var uenighet blant idrettsorganisasjonene og samarbeidspartnerne. Klubbene ønsker å komme unna eksklusivitet, mens sponsorene ønsker det. Det var veldig viktig for banker, men det var mindre viktig for andre sponsorer. Det er tydelig at klubbenes holdning er at sponsor må betale ekstra for eksklusivitet. Det handler om pris. Dersom sponsor ikke betaler nok, trenger klubbene flere sponsorer.

Til sammenligning har klubbene ofte flere matvarekjeder som sponsorer. Betyr det at klubbene ukritisk tar det de får, for å få inn mest mulig penger? Det er viktig for klubbenes merkevare å tenke på hvem de assosieres med. Det kan være viktig at man ikke gir et inntrykk av at det kan være hvilket som helst merke. Samtidig ønsker klubbene å være litt kresne på hvem de samarbeider med, men dette er vanskelig når behovet for mer sponsormidler er så stort. Her er det en hårfin balanse som kan være en utfordring for klubbene når de skal nå budsjettet sitt. Når det gjelder matvarekjeder, kan man spørre seg hvorfor de ikke sikrer seg større eksklusivitet ved å gi større summer til færre klubber. I dag ser det ut til at de gir en mindre sum til mange.

7.2. Samfunnsansvar og verdier

Sponsorene er veldig opptatt av å bli sett på som gode bidragsytere til lokalsamfunnet. En sponsor nevnte at de hadde stor vilje til å delta og bidra utover sine kontraktsfestede aktiviteter dersom tiltaket var godt og det ga en gevinst til samfunnet. Klubbene og sponsorene var enige om at verdiprosjekter var viktig for begge parter. Å være med å bygge regionen og gjøre byen til et attraktivt sted å bo var en motivasjonsfaktor for både klubb og sponsor.

Å ta samfunnsansvar, vise at man bryr seg og at man deler felles verdier var faktorer som spilte positivt inn på imaget til begge parter. Disse faktorene går igjen i tidligere forskning (Séguin, Parent & O'Reilly, 2010; Till & Nowak, 2000), hvor samfunnsengasjement er et sentralt tema som bidrar til å styrke et merkeimage, bygge tillit og oppnå samfunnets og kundenes godvilje. Idrettens verdier er noe bedrifter ønsker å assosieres med. Vipers viste tydelig at en verdi som er viktig for dem er å gi tilbake til lokalmiljøet. Det kan være å ha en eller flere hjertesaker. Klubbene har en unik posisjon i samfunnet og i sine regioner. Derfor er det positivt for imaget og merkevaren til klubben å bidra til disse organisasjonene som hjelper vanskeligstilte personer i samfunnet.

7.3. B2B-nettverket

Ifølge Buser et al (2020) er sport-sponsing et konsept utviklet som en engasjement-plattform. Totalt sett opplever klubbene at å bygge et nettverk som går på å skape relasjoner, kontakt og kjennskap til flere bransjer, var det viktigste utenom det sportslige. Klubbene er stolt over å ha oppnådd gode resultater med kontinuerlig jobbing med nettverket sitt, og flere av klubbene har som mål å bygge det største nettverket i sine regioner. B2B-nettverk har vært den største bidragsyteren til hvorfor klubbene har blitt attraktive blant så mange lokale samarbeidspartnere. Dataene viser også her en sammenheng mellom tidligere forskning (Wagner et al, 2016; Lilien & Grewal, 2012) og mine funn. Med over 100 partnere som medlemmer i disse nettverkene, er det tydelig hvor stor rekkevidde nettverket har, og hvor mange forskjellige bransjer som blir dekket. Dette er klart en stor motivasjonsfaktor for lokale bedrifter.

B2B-nettverket er blitt et verktøy for bedriftene til å oppnå kjøp og salg, i tillegg til relasjonsbygging (Cobbs, 2011). Ifølge Wagner et al (2016) var B2B-nettverket en dominerende årsak til å bli sponsor. Et interessant funn er at B2B-nettverket ikke har noe med det sportslige å gjøre. Det kan se ut til at klubbene må arrangere slike sponsor/forretningsarrangementer for å lokke til seg sponsorer. Når klubbene skal oppsummere hvorfor de er gode samarbeidspartnere, er det bare to av dem som trekker frem sportslige resultater. Det viser tydelig at sponsorarbeidet ikke handler så mye om det sportslige som man kanskje skulle tro.

7.4. Ressurser

Det er interessant å høre at klubbene sier at de ikke kan være markedsavdelingen til sine samarbeidspartnere. Samtidig sier sponsorene at de ikke har mulighet til å bidra, men stiller opp på aktiviteter det blir lagt til rette for. Det betyr at klubbene må gjøre en enorm jobb ved å planlegge, følge opp og arrangere aktiviteter, som de egentlig mangler nok ressurser til. Det legges også ned et betydelig antall timer i frivillig arbeid fra klubbenes side. Jeg vil tro det er et enda større problem hos lagene lengre nede på tabellen, da deres administrasjon er betraktelig mindre enn klubbene som er intervjuet i denne oppgaven. Det er tydelig at ressurser som menneskelige ferdigheter og kunnskap trengs for å jobbe med aktørengasjement og kundeengasjement, og det økonomiske nivået til klubbene gjør det til en utfordring å være nok ansatte i organisasjonen til å utvikle disse engasjementene.

Storhamar nevnte at de noen ganger kunne føle seg som sponsorenes markedsavdeling. Mine funn tyder på at terskelen for å komme opp på et nivå der man får de store sponsorene, kan være høy. For å få de beste sponsorene med på laget krever det at klubbene er «på» og gjør en stor innsats. Det er krevende å holde sponsorene fornøyd, og klubbene har klart det gjennom kontinuerlig hard jobbing, ved å inkludere sponsorene og skape morsomme aktiviteter for sponsorer og fanbasen. For klubber som er basert på frivillighet kan det være vanskelig å få tak i nok ressurser til å holde et høyt nok aktivitetsnivå. Dermed har de for dårlig økonomi til å lokke til seg sponsorer som ville bedret økonomien. Manglende ressurser i utgangspunktet, hindrer klubbene basert på frivillighet fra å kunne skaffe seg mer ressurser i fremtiden. Det kan virke som de er fanget i en ond sirkel.

7.5. Målinger og mediedekning

Det kom tydelig frem at de færreste tar aktivt i bruk målinger. Sponsor Insight-rapporter blir levert fra Norsk Toppåhåndball (NTH), men ofte prøvde klubbene å styre unna disse. ØIF var den eneste klubben som viste målinger og brukte evaluering i samarbeid med sponsorene. Storhamar tok imidlertid i bruk noen TV-tall. Det er et viktig verktøy for å måle eksponering og engasjement, men heller ikke sponsorene etterspør slike målinger. Som Norsk Tipping sa: «her er det et stort forbedringspotensial». Idrettssponsing og sportsmarkedsføring er en egenart da det involverer følelser, lojalitet og usikre sportslige resultater (Rasmussen, 2018). Jeg tolker her at sponsor måler samarbeidet i form av gode opplevelser og følelser, og ikke i henhold til tall og grafer. Dette kan være en trend som endrer seg, og det bør klubbene være forberedt på.

Å ta i bruk målinger ble ansett som mindre viktig av både sponsor og klubb. Dette er ikke i tråd med tidligere forskning som viser at medieeksponering har blitt identifisert som en nøkkelfordel for idrettssponsing og den viktigste komponenten i et sponsorat da det sørger for merkevareeksponering og merkebevissthet (Henseler et al, 2012; Muller & Roberts, 2008). I denne kontekst kan medieeksponering også ses på som en viktig faktor. Sosiale medier gir større rekkevidde og direkte engasjement hos tilhørende og potensielle kunder. Det anses som sannsynlig at eksponering i media har mer å si for klubbenes attraktivitet på sponsormarkedet, enn det som har blitt nevnt i intervjuene. Fotball, for eksempel, har en unik posisjon i samfunnet og får enormt med eksponering i landets største aviser, på TV, radio og sosiale medier. De har også langt større sponsorinntekter enn håndball generelt. Drammen sa tydelig

at de bevisst unngikk å slå i bordet med TV-tall fra kamper, fordi tallene ikke ville imponert en sponsor. Dersom norsk klubbhåndball hadde nådd ut til et større publikum, ville det nok vært en større motivasjonsfaktor for en nasjonal sponsor.

Elverum nevnte at det kunne være utfordrende å ha fullsatt hall til seriekamper der man møtte «mindre interessante lag». Alle klubbene bør strebe etter å fylle hallen til alle kamper. Da vokser ligaen, ikke bare enkelte lag. De «mindre» klubbene må også lage større rammer rundt sine kamp-arrangement. Det vil skape en større tilskuerskare, mer oppmerksomhet og føre til at flere supportere også reiser på bortekamper. Da kan sponsoren tydelig se at klubben skaper følelser og engasjement, både glede og frustrasjon. Å utvikle supporterklubber i flere klubber, og større rivalisering blant lagene vil bidra til å skape blest blant håndballinteresserte. En mulig årsak til mindre oppmerksomhet i media kan være at håndballklubbene mangler de store profilene slik som Drammen kommenterte. Ligaen har ikke typene som lager ståhei, stikker hodet frem på både sportslige og utenomsportslige temaer, de kontroversielle figurene som skaper oppmerksomhet og diskusjoner blant mannen i gaten.

7.6. Lokale versus nasjonale sponsorer

Det er markant forskjell på interessene til sponsorer som har nasjonalt eller lokalt fokus. Alle klubbene trekker frem sine samarbeidspartnere som lokale eller regionale. Fokuset til sponsor er å støtte nærområdet, bidra til lokal idrett og gi noe tilbake til lokalsamfunnet. Litteraturen sier ikke mye om «sponsor-fit» og hvordan sponsor og sponsorobjekt matcher når det kommer til geografi. Klubbene er lokale merkevarer, så derfor gir det mening at sponsorene også er lokale merkevarer. Men klubbenes ambisjoner er annerledes. Elverum nevnte at de ønsket å bli bedre på de mekanismene som tar dem inn på det nasjonale markedet. Der ligger det større avtaler og muligheter. Klubbene må sikte på å utvikle seg og bli større.

Store nasjonale sponsorer er en mangelvare i norsk håndball. Hvorfor ser ikke flere nasjonale sponsorer på norske håndballklubber som et attraktivt sponsorobjekt? I fotball har DNB gått inn med store midler hos Vålerenga. Norsk Tipping er den eneste av de intervjuede sponsorene som er et nasjonalt selskap, men i dette samarbeidet er det den lokale forankringen som gjør at de sponser Storhamar. De har sine kontorer på Hamar, og føler derfor en viss lokal tilhørighet med Storhamar Håndball Elite. Norge har klubblag fra både herre- og kvindeligaen som spiller Champions League, men likevel uteblir nasjonale sponsorer når det kommer til klubbhåndball.

Norsk Tipping nevnte at B2B-nettverket ikke var så interessant for dem. De hadde ikke behov for å knytte lokale relasjoner, og ville ikke markedsføre seg på den måten. Alle klubbene var enig i at B2B-nettverket er en avgjørende faktor for de lokale sponsorene, da disse aktørene er interessert i det lokale nettverket. Dette bekrefter også tidligere forskning (Gundersen, 2020: Wagner et al, 2016). Nasjonale sponsorer er ute etter noe annet. B2B-nettverket er ikke et argument klubbene kan selge for å overbevise nasjonale sponsorer. Dersom norske håndballklubber ønsker å tiltrekke flere nasjonale sponsorer, må man forstå hva de store og nasjonale sponsorene er ute etter. Hva er attraktivt, og hva er en motivasjonsfaktor for dem? Dersom B2B-nettverket hadde inkludert ti av de største bedriftene i Norge, ville det muligens vært interessant for Norsk Tipping og andre å være en del av et slikt nettverk. Da ville man samlet et nytt segment med partnere med felles interesser. I tillegg ville interaksjoner mellom ulike nasjonale aktører (firmaer, organisasjoner, kunder og andre interessenter) skape verdi og gi tilgang til andre ressurser. Jeg antar at veien til å bli en nasjonal merkevare, går gjennom å bli partner med en nasjonal sponsor som har et bredere publikum og marked. Slik kan klubbene komme inn i en god sirkel, hvor nasjonal sponing gjør dem mer attraktive for ytterligere sponing fra store aktører, noe som vil føre til at flere dører åpner seg.

7.7. Samlede funn fra sponsorprosessmodellen

Som tidligere nevnt, er sponsorprosessen delt inn i seks ulike stadier. Gjennom mine funn har jeg fått et innblikk i hvilke deler av modellen klubbene har søkelys på, og hva som blir nedprioritert.

Ved innledende beslutning anerkjenner modellen at sponsoravgjørelser ligger innenfor grensene. Disse grensene karakteriseres som lokale, regionale, nasjonale og internasjonale. Lokale merkevarer kan ha en begrenset rekkevidde (Cornwell & Kwon, 2019). Dette gjelder det lokale B2B-nettverket som er diskutert i studiet.

Eksklusivitet splittet sponsor og klubb. Her var det ulike meninger, men ved sammenligning med modellen stemmer det at eksklusivitet påvirker forespørselsprisen ved inngåelse av en avtale.

Målet er å dele merkeverdier av positivisme og optimisme, i tillegg til å engasjere en bred base av forbrukere. Og målgruppene varierer ut ifra hvilke aktiviteter som blir arrangert. Dette er i tråd med modellens oppbygging.

Ved måling og evaluering var det enighet mellom klubb og sponsor. Begge parter har lite fokus på målinger. Ingen av dem bruker det aktivt, men kom med utsagn om at det burde bli gjort mer. Vi vet fra teori at det er et nyttig verktøy å ta i bruk målinger. Forskning mener at det må brukes mer i fremtiden.

Påfølgende beslutning førte til forlengelse hos alle klubbene. Klubbene fokuserte på å ha jevnlig kontakt og kommunisere åpent, og slik har klubbene og sponsorene utviklet både forholdet og samarbeidet.

Under viser Tabell 4 en sammenligning av funn mellom klubb og sponsor på de mest sentrale temaene. Det er noen deler i sponsorprosessen som er lik, og på noen punkter har klubbene og sponsor et ulikt perspektiv.

Tabell 4: Oppsummerende sammenligning av funn mellom klubb og sponsor.

	KLUBB	SPONSOR
Innledende beslutning	<ul style="list-style-type: none"> - Vanskelig å få kontakt med nye sponsorer. - Viktig å skreddersy opplegg etter ønske og behov. - Beslutningstid kan være lang. - Prøver å unngå eksklusivitet. 	<ul style="list-style-type: none"> - Har egne sponsorstrategier. - Ønsker å bidra i lokalsamfunnet. - Kundene er de som bor i området. -Eksklusivitet er viktig for hovedsponsorene.
Målgruppe	<ul style="list-style-type: none"> - Sponsorere: Varierer, lokalt, regionalt og nasjonalt. - Tilskuere: alle aldrer, betalende fans. 	<ul style="list-style-type: none"> - Håndballinteresserte. - Lokale innbyggere. - Generelt fra 18 år og oppover. - Også midt-segmentet 30–50 år.
Mål	<ul style="list-style-type: none"> - Penger og økonomisk trygghet. - Sportslige resultater. - Gode assosiasjoner. - Stort og spennende nettverk. - Lojalitet, osv. 	<ul style="list-style-type: none"> - Støtte idrett og kultur. Støtte frivillighet. -Hjelpe lokale idrettslag med økonomien. -Skape tilhørighet. -Skape bolyst, osv.
Engasjement	<ul style="list-style-type: none"> - Lengde på avtale varierer fra 1–5 år. - Store profileringsmuligheter. - Årshjul med masse aktiviteter. - B2B-nettverket. - Sosiale medier er viktig. - Nyhetsbrev, osv. 	<ul style="list-style-type: none"> - Lengde ligger vanligvis på 2–3 år. - Bruker spillere og trenere på aktiviteter. - Forventer synlighet. - Bli koblet sammen med andre samarbeidspartnere i B2B-nettverket.
Måling og evaluering	<ul style="list-style-type: none"> - Sponsor Insight – brukes minimalt. - Jevnlig kontakt, spesielt med de største sponsorene. 	<ul style="list-style-type: none"> - Forbedringspotensialet, i start-fasen. - Jevnlig kontakt. - Hva kan vi oppnå sammen,

		- Klubbene er flinke til å følge opp.
Påfølgende beslutning	<ul style="list-style-type: none"> - Evaluering av samarbeidet etter sesongen. - Spesielt viktig å få draktsponsorer bekreftet tidlig. - Nye kontrakter signeres ofte i april-mai. 	<ul style="list-style-type: none"> - Evaluering av samarbeidet etter sesongen. - Viktig å møte hverandre på tilbud og etterspørsel.
Andre funn	<ul style="list-style-type: none"> - Må prioritere riktig. - Være profesjonelle. - Ha sponsorer man ønsker å assosieres med. - Viktig å holde det man love - Ha tro på prosjektet. - Lite oppmerksomhet i medier-sammenlignet med fotball. - Vanskelig å få med nasjonale sponsorer. 	<ul style="list-style-type: none"> - Viktig å gi noe tilbake til samarbeidspartnerne. - Hva kan klubbene tilby partner. - Stolthet over å være med å bidra. - Må ha struktur. - Ildsjeler og motorer er verdt alt - Man bør få forretningsfolk inn i styret. - Klubbene begynner å bli store butikker.

7.8. Implikasjoner

Informasjonen i dette studiet kan være nyttig for å støtte fremtidige klubber gjennom sponsorprosessen. Disse temaene er relevant for håndballklubber i Norge, håndballklubber i andre land, andre idretter i Norge, Norsk Toppåhåndball, Norges håndballforbund, media og det norske næringslivet.

Sponsorprosessmodellen gir et godt utgangspunkt for klubbens strategiske planlegging når det gjelder sponing. Som funnene dine har vist, er det imidlertid noen områder som ennå ikke er dekket av modellen, men som burde være en del av modellen. For at klubbene skal bli bedre og levere i sine samarbeid, må de både videreutvikle sitt samarbeid med de lokale sponsorene, og forstå de nasjonale sponsorenes perspektiv bedre.

Når det gjelder de lokale sponsorene, var klubbene fornøyd med B2B-nettverket og økningen i relasjoner og salg. Men dette må også utvikles slik at klubbene gjør mindre jobb, men tjener mer. All jobben rundt B2B-nettverket er resurskrevende. Disse kan de fortsette å utvikle, slik at man ikke må bruke alle sine ressurser på dette. Det vil gi klubbene større kapasitet til å ha fokus på andre ting som kan øke engasjement blant tilhengere.

Med tanke på nasjonale sponsorer, kan klubbene mangle forståelse for hva deres motivasjonsfaktor er for å inngå et samarbeid. Både dette studiet og tidligere forskning har

vist at klubbene jobber utrolig hardt. De legger inn en stor innsats for å gjøre sponsorene sine fornøyde, men i noen settinger kan de mangle ressurser da sponsor ber om mye i forhold til hva de betaler. Klubbene har ambisjoner og de har potensiale. De er synlige, de har TV-tid, masse arrangementer, eksponering på sosiale medier og gir tilbake til nærmiljøet. Spørsmålet blir da: hva er det klubbene mangler? Dersom de ønsker å nå ut til nasjonale merkevarer, må de kontakte dem og finne ut hva de kan gjøre for å bli interessante. Dersom ambisjonene er å bli koblet med større sponsorer og et annet marked, må klubbene utvikle en større forståelse for sponsorenes behov.

Klubbene samarbeide seg imellom og på liganivå. Dette er en potensiell tilnærming / løsning for å nå ut til nasjonale sponsorer. Nasjonale merkevarer ønsker distribusjon i hele landet, de fokuserer ikke bare på ett område, dermed kan det være verdifullt for en sponsor å inngå en avtale som dekker flere regioner i Norge. Som nevnt over, en nasjonal sponsor ønsker nasjonal eksponering, dermed gir det mening at klubbene samarbeider og kommer med et felles tilbud til en nasjonal sponsor. Dette må også NTH bidra med. Desto flere som bidrar, jo større blir sannsynligheten for at ligaen og klubbene kommer under radaren til sponsorene. bør Klubbene og NTH må tenke kreativt og finne nye fellesløsninger på hva de kan gjøre for å bli attraktive.

Klubbene kan gi støtte til sponsorene for å bidra til å gi bedre evaluering av samarbeidet. ØIF var den eneste klubben som brukte en form for måling. Å være den første som har et skikkelig system for å måle og spore avkastningen generert fra sponning, eller til og med for å bestemme verdien av en sponsoravtale, kan bidra til at klubben skiller seg ut. Da kan de tilby noe ekstra som andre klubber ikke gjør. Det kan styrke sponsorforholdet. Evaluering og måling kan være bra for klubbene sin egen del for å synliggjøre mer enn bare TV-tall som grunnlag for klubbens påvirkningskraft og rekkevidde. I tillegg kan det gi et bedre bilde til sponsorene med diverse målinger av medieeksponering, tilsvarende medieverdi og fanbevissthet, samt avdekking av salgs- og forretningsverdieffekten av sponningen. Etersom sponsor krever mer igjen av sine samarbeidspartnere, er det viktigere enn noen gang for merkevarer å kunne kvantifisere sponsorinvesteringene sine.

8. Konklusjon

Formålet med dette studiet var å undersøke hvordan norske toppklubber i håndball kan bli attraktive for sponsorer og samarbeidspartnere. Så vidt jeg vet, er den nåværende undersøkelsen den første som belyser perspektivet for norske håndballklubber. Dermed kan funnene bevisstgjøre, forberede og gi lærdom til andre innenfor dette feltet. Studiet søker å tette dette gapet i litteraturen gjennom å belyse forskningsspørsmålene om hvilke roller og ansvar klubbene har i sine avtaler, og hvordan klubbene kan jobbe for å bli mer attraktive på sponsormarkedet.

8.1. Sammendrag av hovedfunn

Studiet har vist at det er viktig for sponsorene å oppleve å få noe igjen av sine partnere når det gjelder spesielt synlighet, aktivering og eksponering. Forholdet mellom klubb og sponsor er preget av jevnlig kommunikasjon og aktiviteter, spesielt B2B-nettverk. Resultatene fra denne studien viser at hvis man ønsker store sponsorer, må man jobbe for det. Man trenger å bruke tid og krefter på sponsorene. Som en sponsor nevnte, man kan ikke forvente å få penger og så ikke snakkes før ved ny sesong. Det er kontinuerlig hardt arbeid for å skape engasjement. Og klubbene legger ned mange ressurser og timer i arbeid med aktiviteter og kontakt med sponsorene for å gjøre dem til lags. Klubbene må være strukturerte, joviale og kreative.

Studiet har vist, at det er definitivt en sammenheng mellom lokal støtte og B2B-nettverket i klubbene. Alle klubbene uttrykte at B2B-nettverket var en av de viktigste faktorene i sponsorprosessen utenom det sportslige. I noen tilfeller var det også den eneste faktoren.

B2B-nettverket får mye fokus i klubbene, selv om det ikke er direkte koblet til det sportslige. En faktor som spiller inn her er en balansegang mellom å inngå avtaler med hvilke som helst sponsor, og å få inn nok penger.

Alle de intervjuede sponsorene opplevde å være fornøyd med sine avtaler. Det var viktig for alle parter å vise at man tok et samfunnsansvar. Felles verdier, felles prosjekt og arrangementer var noe som bedret assosiasjoner og imaget til både klubb og sponsor, i tillegg til å styrke samarbeidsforholdet. Det handlet om å gi noe tilbake, vise at man bryr seg og bruke sin posisjon i lokalsamfunnet til noe positivt.

Klubbene har utviklet en meget profesjonell tilnærming til å håndtere sitt eksisterende - lokale og regionale sponsorskap og bør fortsette dette arbeidet. For at de skal kunne utvikle seg videre, må de få bedre tilgang til større, nasjonale sponsorer. B2B-nettverket var mindre interessant for de nasjonale sponsorene, og klubbene opplevde det som vanskelig å få tak i disse. Årsaken til at de ennå ikke har lyktes i å nå ut til dem, er sannsynligvis en mangel på forståelse av disse sponsorenes forventninger og behov, fordi det må antas at disse behovene er forskjellige fra de lokale sponsorenes. Derfor må klubbene få en bedre forståelse for de nasjonale sponsorene for å kunne utvikle bedre strategier for dem i fremtiden.

Mediedekning og oppmerksomhet er svært viktig. Det var kun én klubb som tok i bruk målinger aktivt mot sine sponsorer. Målinger må klubbene bruke for å gi en bedre evaluering av samarbeidet. Det er også behov for å utvikle et system som er lett nok å bruke slik at klubbene kan dra nytte av sin rekkevidde.

Å finne nye måter å drifte på, skape blest, bygge supporterklubber og en større fanbase vil bidra til konstant utvikling. Det gjelder å utvikle alle ledd, organisasjon, salg, markedsføring, arrangement og sport. De bør samarbeide med hverandre, Norges Håndballforbund og NTH. Sammen er de sterkere, og vil finne en bedre retning mot målet.

Vipers vant Champions League 30. mai 2021. Det vil være interessant å se om flere nasjonale sponsorer begynner å støtte verdens beste klubb lag.

8.2. Begrensninger og fremtidig forskning

Det er flere begrensninger i dette studiet. Å kun ha fem klubber fra den norske Rema 1000-ligaen som studiedeltakere kan ses på som en begrensning når det gjelder å adressere mangfold i norsk håndball. I tillegg er det kun tre sponsorer som er representert i dette studiet. Dermed vil det gi et smalt grunnlag med tanke på hvor mange klubber som daglig jobber med marked og salg. Resultatene som kommer frem av denne forskningen, er hentet av en liten gruppe, og vil derfor ikke generaliseres.

En liknende undersøkelse i større skala vil derfor kunne føre til interessante funn. I tillegg kan fremtidig forskning fokusere på mindre vellykkede klubber, for å gi mer informasjon om klubbenes utfordringer, barrierer og erfaringer for å bistå arbeidet i dette studiet.

En annen begrensning er selve valg av metode. Altså bruk av case studie-tilnærming og kvalitative intervju. Det kunne ha vært anvendt en annen metode. Spørreundersøkelse via

kvantitativ metode ville gitt mer data, hatt flere respondenter og man kunne dermed trukket generelle konklusjoner. Den valgte metoden gir dype innblikk i erfaringene hos intervjuobjektene. Også valg av forskningsspørsmål kan anses som en begrensning. Jeg har fokusert spesifikt på aspektet og perspektivet til håndballklubbene. Min rolle som forsker er også en limitasjon siden jeg har erfaring og en synsvinkel på dette temaet. Dette kan ha bidratt til hvordan jeg har tolket mine funn.

Det som kom frem gjennom funnene i studiet var at det trengs en bedre forståelse av de forskjellige kravene til en sponsor. Dette må ses i en sammenheng med geografi. Hva er de forskjellige ønskene og kravene til nasjonale og internasjonale sponsorer, kontra de regionale og lokale sponsorene. Neste skritt i forskning vil være å se nærmere på hva som må til for å få nasjonale sponsorer, f.eks. ved å se på andre idretter (som fotball) eller andre land. Det kan i tillegg inkludere å se på faktorer som bidrar til å få større mediedekning, spesielt i nasjonale medier.

Kilder

- Aalbu, A. (2019). *Sponsing i norsk fotball*. Oslo: Norges Idrettshøgskole. Hentet fra <https://www.nih.no/tjenester-og-verktoy/bibliotek/nyeste-masteroppgaver/2019/>
- Aftenposten. (2017, 17.oktober). Sponsor topphåndball: 3,1 millioner. Sponsor nivå tre fotball: 11,5 millioner. *Aftenposten*. Hentet fra <https://www.aftenposten.no/sport/i/wPR9xP/sponsor-topphaandball-31-millioner-sponsor-nivaa-tre-fotball-115-mi>
- Bergkvist, L. (2012). The Flipside of the Sponsorship Coin – Do You Still Buy the Beer When the Brewer Underwrites a Rival Team? *Journal of Advertising Research*. <https://doi.org/10.2501/JAR-52-1-065-073>.
- Berrett, T. & Slack, T. (1999). An Analysis of the Influence of Competitive and Institutional Pressures on Corporate Sponsorship Decisions. *Journal of Sport Management*. Vol: 13:114-138. <https://doi.org/10.1123/jsm.13.2.114>
- Bryhn, Rolf. (2020, 12.november). “Håndball”. *Store norske leksikon*. Hentet fra <https://snl.no/h%C3%A5ndball>
- Buser, M. Woratschek, H. & Schönberne, J. (2020). ‘Going the extra mile’ in resource integration: evolving a concept of sport sponsorship as an engagement platform, *European Sport Management Quarterly*. <https://doi.org/10.1080/16184742.2020.1820061>.
- Cobbs, J., B. (2011). The dynamics of relationship marketing in international sponsorship networks. *Journal of Business & Industrial Marketing*, Vol: 26:590-601. <https://doi.org/10.1108/08858621111179868>.
- Colaizzi, P, F. (1978). *Existential-Phenomenological Alternatives for Psychology*. Ronald S. Valle & Mark King (eds). Oxford University Press. pp.
- Collett, P. (2008). Sponsorship-related hospitality: Planning for measurable success. *Journal of Sponsorship*. Vol. 1: 286-296
- Cornwell, B. T. (2020). *Sponsorship in Marketing: Effective Partnerships in Sports, Arts and Events*. (2.utg.). New York: Routledge.

- Cornwell, B. T., & Kwon, Y. (2019). Sponsorship-linked marketing: research surpluses and shortages. *Journal of the Academy of Marketing Science*. Vol:48, 607–629.
<https://doi.org/10.1007/s11747-019-00654-w>.
- Cornwell, B. T., Roy, D. P., & Steinhard, E. A. (2001). Exploring Managers' Perceptions of the Impact of Sponsorship on Brand Equity. *Journal of Advertising*, Vol: 30:41-51,
<https://doi.org/10.1080/00913367.2001.10673636>.
- Creswell, J.W. (2007), *Qualitative Inquiry and Research Design: Choosing among Five Approaches*, (2.utg.). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Crowe, S., Creswell, K., Robertson, A., Huby, G., Avery, A., & Sheikh, A. (2011). The case study approach. *BMC Medical Research Methodology*. Vol:11, 100.
<https://doi.org/10.1186/1471-2288-11-100>.
- Dale, G, A. (1996). Existential phenomenology: Emphasizing the experience of the athlete in sport psychology research. *The Sport Psychologist*, Vol:10, 307–321.
- Dees, W, Gregg, B, & Ferreira, M. (2010). Personality Fit in NASCAR: An Evaluation of Driver-Sponsor Congruence and its Impact on Sponsorship Effectiveness Outcomes. *Sport Marketing Quarterly*, Vol. 19:25-35.
- Doua, W. & Chou, D. C. (2002). A structural analysis of business-to-business digital markets. *Industrial Marketing Management*, Vol:31:165-176. [https://doi.org/10.1016/S0019-8501\(01\)00177-8](https://doi.org/10.1016/S0019-8501(01)00177-8)
- Drammen HK. (2014, 19.juni). Om oss. Hentet fra <https://dhk.no/om-oss-2/>
- Elverum Håndball. (2015, 15.mars). Om klubben. Hentet fra <https://ehh.no/2015/03/25/om-klubben/>
- Farrelly, F, J. & Quester, P, G. (2005). Examining important relationship quality constructs of the focal sponsorship exchange. *Industrial Marketing Managemnt*, Vol: 34:211-219.
<https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2004.09.003>.
- Førland, T.E. (1996). *Drøft: lærebok i oppgaveskriving*. Oslo: Ad notam Gyldendal.
- Giddens, A. and K. Birdsall (2001) *Sociology*. 4th ed. Cambridge, Polity.
- Gran, A. B. & Hofplass, S. (2007). *Kultursponsing*. Oslo: Gyldendal akademisk.

- Groza, M. D., Cobbs, J. & Schäefers, T. (2012). Managing a sponsored brand - The importance of sponsorship portfolio congruence. *International Journal of Advertising*. Vol: 31:62-84. <https://doi.org/10.2501/IJA-31-1-63-84>
- Grønmo, S. (2004). *Samfunnsvitenskapelige metoder*. Bergen: Fagbokforlaget.
- Gulliksen, Magnus. (2020, 30.januar). Damene har en største veksten, men herrene trekker flest publikum i årets Rema 1000-liga. *Norsk topphåndball*. Hentet fra <https://www.toppandball.no/artikkel/damene-har-den-storste-veksten-men-herrene-trekker-flest-publikum-i-arets-rem-1000-liga/>
- Gundersen, M. (2020). *B2B-nettverk i norsk topphåndball*. Oslo: Norges Idrettshøgskole. Hentet fra <https://www.nih.no/tjenester-og-verktoy/bibliotek/nyeste-masteroppgaver/>.
- Henderson, C. M. & Palmatier, R. W. (2010). *Understanding the Relational Ecosystem in a Connected World*. Routledge.
- Henseler, J., Wilson, B., & Westberg, K. (2011). Manager's Perceptions of the impact of sport sponsorship on brand equity: which aspects of the sponsorship matter most?. *Sport Marketing Quarterly*, Vol: 20:7-21
- Hickman, T. M., Lawrence, K. E. & Ward, J. C. (2005). A social identities perspective on the effects of corporate sport sponsorship on employees. *Sport Marketing Quarterly*, Vol: 14: 148–157.
- Hoye, R. Smith, A, C, T., Nicholson, M. & Stewart, B. (2015). *Sport Management: Principles and Applications* (4.utg.). New York: Routledge.
- Johannessen, A., Tufte, P. A. og Kristoffersen, L. (2011). *Introduksjon til samfunnsvitenskapelig metode*. Abstrakt forlag.
- Kim, Y, K., Ko, Y, Jae, & James, J. (2011). The impact of relationship quality on attitude toward a sponsor. *Journal of Business & Industrial Marketing*, Vol. 26:566-576. <https://doi.org/10.1108/08858621111179840>
- Lilien, G. L. & Grewal, R. (2012). *Handbook on Business-to-Business Marketing*. Edward Elgar Publishing Limited.

- Meenaghan, T. (2013). Measuring Sponsorship Performance: Challenge and Direction. *Psychology & Marketing*, Vol:30:385-393. <https://doi.org/10.1002/mar.20613>
- Meenaghan, T. (1991). The Role of Sponsorship in the Marketing Communication Mix. *International Journal of Advertising*, Vol.10:35-47. <https://doi.org/10.1080/02650487.1991.11104432>
- Madsbu,, J. P. (2004). *Realismen og relativisme innenfor sosial konstruktivisme*. Elverum: Høgskolen i Hedmark. Hentet fra <https://brage.inn.no/inn-xmlui/handle/11250/133588>
- Nore, Ø. G. (2020). *Idrettsorganisasjonens rolle i sponsorenes aktiveringsarbeid*. Oslo: Norges Idrettshøgskole. Hentet fra: <https://www.nih.no/tjenester-og-verktoy/bibliotek/nyeste-masteroppgaver/>
- Oliva, R. (2012). A high-level overview: a value perspective on the practice of business-to-business marketing IG. L. L. R. Grewal (Red.), *Handbook of Business-to-business marketing* (s. 15-40). Cheltenham: Edward Elgar Publishing Limited.
- Olkkonen, R. (2001). Case study: The network approach to international sport sponsorship arrangement. *Journal of Business & Industrial Marketing*. Vol: 16:309-329. <https://doi.org/10.1108/EUM0000000005503>.
- Olsen, E. L. (2010). Does sponsorship work in the same way in different sponsorship context? *European Journal of Marketing*. Vol: 44:180-199. <https://doi.org/10.1108/03090561011008664>
- Pichot, L., Tribou, G. & O'Reilly, N. (2008). Sport sponsorship, internal communications, and human resource management: An exploratory assessment of potential future research. *International Journal of Sport Communication*, Vol: 1:413–423.
- Quester, P, G., & Thompson, B. (2001). Advertising and Promotion Leverage on Arts Sponsorship Effectiveness. *Journal of Advertising Research*, Vol:41:33-47. <https://doi.org/10.2501/JAR-41-1-33-47>.
- Peltoniemi, M. & Vouri, E. (2004). Business ecosystem as the new approach to complex adaptive business environments. *Proceedings of eBusiness research forum*. Vol: 2:267-281.

- Rasmussen, Tom. (2018, 15.mars). Sponsoreksperten avslører: Slik tenker sponsorene. *TicketCo*. Hentet fra <https://start.ticketco.events/no/blogg/sponsoreksperten-avslorer-slik-tenker-sponsorene/>
- Ryan, A. & Fahy, J. (2012). Evolving priorities in sponsorship: From media management to network management. *Journal of Marketing Management*. Vol: 28:9-10. <https://doi.org/10.1080/0267257X.2011.645858>.
- Samuelsen, B.M., Peretz, A. og Olsen, L.E. (2016). *Merkevareledelse*. (2.utg.), Oslo: Cappelen Damm.
- Séguin, B., Parent, M. M. & O'Reilly, N. (2010). Corporate support: a corporate social responsibility alternative to traditional event sponsorship. *International Journal of Sport Management and Marketing*, Vol: 7:202–222.
- Smith, A, C, T. (2008). *Introduction to Sport Marketing* (1.utg.) Oxford: Butterworth-Heinemann.
- Sponsor Insight (2006). Om oss. Hentet fra <https://www.sponsorinsight.no/omoss/>
- Stenseth, Magnus. (2020, 16.januar). EH B2B Nettverk med nye rekorder. *Elverum håndball*. Hentet fra <https://ehh.no/2020/01/16/eh-b2b-nettverk-med-nye-rekorder/>
- Tews, M. J., Michel, J. W. & Stafford, K. (2013). Does fun pay? The impact of workplace fun on employee turnover and performance. *Cornell Hospitality Quarterly*, Vol: 54:370–382.
- Thagaard, T. (2013). *Systematikk og innlevelse – en innføring i kvalitativ metode*. (4.utg). Bergen: Fagbokforlaget.
- Till, B. D. & Nowak, L. I. (2000). Toward effective use of cause-related marketing alliances. *Journal of Product and Brand Management*, Vol: 9:472–484.
- Toscani, G. og Prendergast, G. (2018). Sponsees: the silent side of sponsorship research. *Marketing Intelligence & Planning*, Vol: 36:396-408. <https://doi.org/10.1108/MIP-10-2017-0228>.

- Wagner, U. H., Perssons, T. R., & Overbye, M. (2016). Sponsor networks and business relations orchestrated by team sports clubs. *Sport, Business and Management: an International Journal*. Vol: 7:426-443. <https://doi.org/10.1108/SBM-07-2016-0030>.
- Zdravkovic, S. & Till, B. D. (2012). Enhancing brand image via sponsorship. *International Journal of Advertising*. Vol: 31:113-132. <https://doi.org/10.2501/IJA-31-1-113-132>.
- Zuckerman, H. (1972). Interviewing an ultra-elite. *Public Opinion Quarterly* Vol: 36:159-175.
- ØIF Arendal. (2021, 4.april). Det er på tide å skrive ny historie. Hentet fra <https://oifarendal.no/2021/04/06/kommentar-det-er-pa-tide-a-skrive-ny-historie/>

Vedlegg

Vedlegg A

30.5.2021

Meldeskjema for behandling av personopplysninger



NSD sin vurdering

Prosjekttittel

Norske toppklubber i håndball sine utfordringer ved å oppnå nasjonale sponsorsamarbeid, og utviklingen av samarbeidet mellom sponsor og klubb.

Referansenummer

694322

Registrert

22.01.2021 av Hanne Nilsen Morlandsto - hannenm@student.nih.no

Behandlingsansvarlig institusjon

Norges idrettshøgskole / Institutt for idrett og samfunnsvitenskap

Prosjektansvarlig (vitenskapelig ansatt/veileder eller stipendiat)

Chris Horbel, chrish@nih.no, tlf: 23262440

Type prosjekt

Studentprosjekt, masterstudium

Kontaktinformasjon, student

Hanne Nilsen Morlandsto, hannenm@student.nih.no, tlf: 47419838

Prosjektperiode

01.01.2021 - 31.05.2021

Status

09.02.2021 - Vurdert

Vurdering (1)

09.02.2021 - Vurdert

Det er vår vurdering at behandlingen av personopplysninger i prosjektet vil være i samsvar med personvernlovgivningen så fremt den gjennomføres i tråd med det som er dokumentert i meldeskjemaet med vedlegg den 09.02.21. Behandlingen kan starte.

DEL PROSJEKTET MED PROSJEKTANSVARLIG

Det er obligatorisk for studenter å dele meldeskjemaet med prosjektansvarlig (veileder). Det gjøres ved å trykke på "Del prosjekt" i øvre venstre hjørne av meldeskjemaet.

MELD VESENTLIGE ENDRINGER

Dersom det skjer vesentlige endringer i behandlingen av personopplysninger, kan det være nødvendig å melde dette til NSD 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/fyll-ut-meldeskjema-for-personopplysninger/melde-endringer-i-meldeskjema>

Du må vente på svar fra NSD før endringen gjennomføres.

TYPE OPPLYSNINGER OG VARIGHET

Prosjektet vil behandle alminnelige kategorier av personopplysninger frem til 31.05.21.

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

NSD 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: åpenhet (art. 12), informasjon (art. 13), innsyn (art. 15), retting (art. 16), sletting (art. 17), begrensning (art. 18), og dataportabilitet (art. 20).

NSD 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

NSD 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).

Zoom eller Teams er databehandlere i prosjektet. NSD legger til grunn at behandlingen oppfyller kravene til bruk av databehandler, jf. art 28 og 29

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

OPPFØLGING AV PROSJEKTET

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

Vedlegg B - Informert samtykke – klubb

Informasjonsskriv og samtykkeskjema

Forespørsel om deltakelse i forskningsprosjekt:

-Hvordan tiltrekker klubber i norsk topphåndball de store sponsorene?

Dette er et spørsmål til deg om å delta i et forskningsprosjekt hvor formålet er å undersøke hvordan norske toppklubber i håndball kan bli attraktive for nasjonale sponsorer, og hvordan samarbeidet mellom klubb og sponsor er. I dette skrevet finner du informasjon om målene for prosjektet og hva din deltagelse innebærer.

Formål

Studien skal undersøke hvordan norske toppklubber i håndball sitt sponsorarbeid, hvilke faktorer som påvirker inngåelse av avtaler og hvordan samarbeidet utvikles. Formålet med denne oppgaven er å analysere norske toppklubbers attraktivitet hos de store sponsorene. Jeg vil analysere hvordan samarbeidet er mellom klubb og sponsor, og hvordan klubbene kan øke interessen hos sponsorer og samarbeidspartnere. Målet i denne forskningen er å oppnå en forståelse for hvilken grad klubbene jobber for å takle sine økonomiske utfordringer. Dette temaet er relevant fordi jeg fant et hull i forskning om norske håndballklubber. Gjennom tidligere forskning har det vært en ubalanse i sponsorforskning som bare vurderer sponsorens perspektiv, og derfor vil dette bli et nytt tema.

Mine forskningsspørsmål er:

1.Hvordan kan norske toppklubber i håndball bli attraktive for nasjonale sponsorer?

2.Hvordan utvikles forhandlinger, kontrakt og samarbeidet mellom sponsor og klubb?

Problemstillingene vil undersøkes gjennom semi-strukturerte intervjuer.

Hvem er ansvarlig for prosjektet?

Hanne Nilsen Morlandstø (masterstudent) er ansvarlig for prosjektet under veiledning av førsteamanuensis Chris Horbel og førsteamanuensis Dag-Vidar Hanstad.

Hvorfor blir jeg spurt om å delta?

Forespørselen om å delta er basert på din posisjon i bedriften/klubben du jobber for. Din deltakelse vil være som representant for bedriften/klubben, og for å svare på spørsmål relatert til sponsorarbeid i samarbeid mellom klubb og bedrift i norsk topphåndball.

Hva innebærer det for deg å delta?

Dersom du velger å delta i studien vil de innebære å delta i et intervju på omtrent 60min. Intervjuene vil gjennomføres over videosamtale for å ta hensyn til eventuelle koronarestriksjoner. Det vil også gjøres lydopptak av samtalen.

Det er frivillig å delta

Deltakelse i dette prosjektet er frivillig. Dersom du velger å delta, kan du når som helst trekke tilbake ditt samtykke uten å oppgi noen grunn. Alle opplysninger om deg vil bli anonymisert. Det vil ikke ha noen konsekvenser for deg dersom du velger å ikke delta eller senere velger å trekke deg.

Ditt personvern – hvordan vi oppbevarer og bruker dine opplysninger

Vi vil bare bruke opplysningene om deg til formålet beskrevet i dette skrevet. Vi behandler opplysningene konfidensielt og i samsvar med personvernregelverket til NSD (Norsk senter for forskningsdata).

Kun masterstudenten og ansvarlige veiledere vil ha tilgang til personvernopplysningene, og all data vil bli lagret i passord-beskyttede filer. Lyddopptakene fra intervjuene vil bli transkribert i etterkant, og lydfilene vil deretter bli slettet.

Som deltaker vil du bli referert til som en ansatt i klubben/ en ansatt i bedriften, og det er mulig at du vil kunne identifiseres gjennom din posisjon i bedriften.

Dine rettigheter

Så lenge det er mulig å identifisere deg i datamaterialet har du rett til:

- Innsyn i hvilke personopplysninger som er registrert om deg
- Å få rettet personopplysninger om deg
- Å få slettet personopplysninger om deg
- Å få utlevert en kopi av dine personopplysninger (dataportabilitet)
- Å sende klage til personvernombudet eller Datatilsynet om behandlingen av dine personopplysninger.

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 NSD vurdert at behandlingen av personopplysninger i dette prosjektet er i samsvar med personvernregelverket.

Hvor kan jeg finne mer informasjon?

Dersom du har spørsmål til studien, eller ønsker å benytte deg av dine rettigheter, ta kontakt med:

Masterstudent Hanne Nilsen Morlandstø

Tlf: 47419838

E-post: hannenm@student.nih.no

Førsteamanuensis Chris Horbel

Tlf: 23262440

E-post: chrish@nih.no

Professor Dag-Vidar Hanstad

Tlf: +47 23 26 23 62

E-post: dagvh@nih.no

Med vennlig hilsen,

Hanne Nilsen Morlandstø

Samtykkeerklæring


Jeg har mottatt og forstått informasjonen om prosjektet og har fått anledning til å stille spørsmål.



Jeg samtykker til å delta i intervju.



Jeg samtykker til at mine opplysninger behandles frem til prosjektet er avsluttet, juni 2021.

 22/2-2021

(Signert av deltaker, dato)

Vedlegg C - Informert samtykke – sponsor.

Informasjonsskriv og samtykkeskjema

Forespørsel om deltakelse i forskningsprosjekt:

-Hvordan tiltrekker klubber i norsk topphåndball de store sponsorene?

Dette er et spørsmål til deg om å delta i et forskningsprosjekt hvor formålet er å undersøke hvordan norske toppklubber i håndball kan bli attraktive for nasjonale sponsorer, og hvordan samarbeidet mellom klubb og sponsor er. I dette skrevet finner du informasjon om målene for prosjektet og hva din deltagelse innebærer.

Formål

Studien skal undersøke hvordan norske toppklubber i håndball sitt sponsorarbeid, hvilke faktorer som påvirker inngåelse av avtaler og hvordan samarbeidet utvikles. Formålet med denne oppgaven er å analysere norske toppklubbers attraktivitet hos de store sponsorene. Jeg vil analysere hvordan samarbeidet er mellom klubb og sponsor, og hvordan klubbene kan øke interessen hos sponsorer og samarbeidspartnere. Målet i denne forskningen er å oppnå en forståelse for hvilken grad klubbene jobber for å takle sine økonomiske utfordringer. Dette temaet er relevant fordi jeg fant et hull i forskning om norske håndballklubber. Gjennom tidligere forskning har det vært en ubalanse i sponsorforskning som bare vurderer sponsorens perspektiv, og derfor vil dette bli et nytt tema.

Mine forskningsspørsmål er:

- 1.Hvordan kan norske toppklubber i håndball bli attraktive for nasjonale sponsorer?
- 2.Hvordan utvikles forhandlinger, kontrakt og samarbeidet mellom sponsor og klubb?

Problemstillingene vil undersøkes gjennom semi-strukturerte intervjuer.

Hvem er ansvarlig for prosjektet?

Hanne Nilsen Morlandstø (masterstudent) er ansvarlig for prosjektet under veiledning av førsteamanuensis Chris Horbel og førsteamanuensis Dag-Vidar Hanstad.

Hvorfor blir jeg spurt om å delta?

Forespørselen om å delta er basert på din posisjon i bedriften/klubben du jobber for. Din deltakelse vil være som representant for bedriften/klubben, og for å svare på spørsmål relatert til sponsorarbeid i samarbeid mellom klubb og bedrift i norsk topphåndball.

Hva innebærer det for deg å delta?

Dersom du velger å delta i studien vil de innebære å delta i et intervju på omtrent 60min. Intervjuene vil gjennomføres over videosamtale for å ta hensyn til eventuelle koronarestriksjoner. Det vil også gjøres lydopptak av samtalen.

Det er frivillig å delta

Deltakelse i dette prosjektet er frivillig. Dersom du velger å delta, kan du når som helst trekke tilbake ditt samtykke uten å oppgi noen grunn. Alle opplysninger om deg vil bli anonymisert. Det vil ikke ha noen konsekvenser for deg dersom du velger å ikke delta eller senere velger å trekke deg.

Ditt personvern – hvordan vi oppbevarer og bruker dine opplysninger

Vi vil bare bruke opplysningene om deg til formålet beskrevet i dette skrevet. Vi behandler opplysningene konfidensielt og i samsvar med personvernregelverket til NSD (Norsk senter for forskningsdata).

Kun masterstudenten og ansvarlige veiledere vil ha tilgang til personvernopplysningene, og all data vil bli lagret i passord-beskyttede filer. Lyddopptakene fra intervjuene vil bli transkribert i etterkant, og lydfilene vil deretter bli slettet.

Som deltaker vil du bli referert til som en ansatt i klubben/ en ansatt i bedriften, og det er mulig at du vil kunne identifiseres gjennom din posisjon i bedriften.

Dine rettigheter

Så lenge det er mulig å identifisere deg i datamaterialet har du rett til:

- Innsyn i hvilke personopplysninger som er registrert om deg
- Å få rettet personopplysninger om deg
- Å få slettet personopplysninger om deg
- Å få utlevert en kopi av dine personopplysninger (dataportabilitet)
- Å sende klage til personvernombudet eller Datatilsynet om behandlingen av dine personopplysninger.

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 NSD vurdert at behandlingen av personopplysninger i dette prosjektet er i samsvar med personvernregelverket.

Hvor kan jeg finne mer informasjon?

Dersom du har spørsmål til studien, eller ønsker å benytte deg av dine rettigheter, ta kontakt med:

Masterstudent Hanne Nilsen Morlandstø

Tlf: 47419838

E-post: hannenm@student.nih.no

Førsteamanuensis Chris Horbel

Tlf: 23262440

E-post: chrish@nih.no

Professor Dag-Vidar Hanstad

Tlf: +47 23 26 23 62

E-post: dagvh@nih.no

Med vennlig hilsen,

Hanne Nilsen Morlandstø

Samtykkeerklæring

Jeg har mottatt og forstått informasjonen om prosjektet og har fått anledning til å stille spørsmål.



Jeg samtykker til å delta i intervju.



Jeg samtykker til at mine opplysninger behandles frem til prosjektet er avsluttet, juni 2021.

2/3-21

Kjell Inge Bøtten

(Signert av deltaker, dato)

Vedlegg D – Intervjuguide klubb

Formål

Forskning viser at det venter varierte utfordringer for klubber som ønsker å inngå samarbeid med bedrifter. Denne studien er interessert i hvordan norske toppklubber i håndball kan bli attraktive for nasjonale sponsorer, og hvordan samarbeidet mellom klubb og sponsor er. Jeg ønsker å finne ut hvordan samarbeidet ble til, om du møtte noen utfordringer og hvordan samarbeidet har utviklet seg. Dette temaet er relevant for klubber og bedrifter i Norge. Det kan bevisstgjøre og bidra til å informere og forberede klubber og bedrifter for samarbeid som venter.

Bakgrunnsspørsmål

Hvilken utdanning har du?

Har du selv spilt håndball/drevet med idrett?

Hvor lenge har du jobbet i denne klubben?

Kan du fortelle om jobbhverdagen din?

Kan du beskrive dine ansvarsområder?

1. Innledende beslutning

Hvem er klubbens hovedsponsor?

Hvorfor vil deres klubb samarbeide med bedriften?

Kan du fortelle om grunnlaget for denne avtalen?

-Hvilke kriterier er viktig for dere når dere velger sponsorer?

Hvilken rolle spiller eksklusivitet for dere?

Eksklusivitet mener= frihet til å kunne inngå avtaler med flere samarbeidspartnere, eller at sponsor ønsker klausuler om bransjeeksklusivitet, plassering av merke på profileringstøy m.v.

Kan du fortelle om hvordan pris blir forhandlet og fastsatt?

Hvor lang tid tar det fra første kontakt oppstår, til samarbeidsavtalen blir signert? Hva foregår i denne prosessen?

2. Målgruppe

Dersom hensyn til målgrupper i det hele tatt spiller en rolle for dere når de signerer nye sponsorkontrakter. Hvilken målgruppe vil dere nå gjennom denne sponsingen?

- Hvem ønsker dere å nå ut til?

Kan du forklare hvordan du tror dette sponsorsamarbeidet hjelper klubben til å nå disse?

3. Mål

Kan du fortelle litt om målet med sponsingen?

-Kognitiv (tenking), affektiv (følelse), atferdsmessig, økonomiske eller strategiske mål?

Hvordan passer sponsoravtalene med deres klubb?

- Hvilke bilde/image ønsker dere å skape?

Hvorfor tror du at deres klubb er en god partner for selskapet?

4. Engasjement

Hvilke aspekter er skrevet i kontrakten?

- Hvor lenge varer kontrakten? Er dette en optimal periode? Hvorfor/hvorfor ikke?

-Ville dere heller hatt en lengre/kortere periode?

Hva gjør dere i sponsingen for å promotere samarbeidspartneren din?

Kan du beskrive hva dere gjør for samarbeidspartneren?

- Hva forventer dere tilbake?

Hvordan bruker dere sponsing i deres andre markedsføringsaktiviteter eller kommunikasjon?

- Lotteri, sosiale medier, kampanjer, osv?

-Blir dette utviklet og gjennomført i samarbeid med bedriften?

Er det ting som ikke er nevnt i kontrakten, men som dere gjør uansett?

5. Måling og evaluering

Hvordan måler dere resultater?

- Får dere hjelp av selskapet?

Diskuterer dere med selskapet og evaluerer samarbeidet?

- Diskuterer dere neste periode?

6. Påfølgende beslutninger

Hva var bra med samarbeidet?

Hadde klubben forutsetninger til å oppnå samarbeid med denne bedriften som du ønsket?

Kan du beskrive eventuelle konflikter eller utfordringer du har opplevd ved denne samarbeidspartneren?

Hva ønsker dere i fremtiden?

Dersom dere fortsetter avtalen, hva ønsker dere skal fortsette eller forbedres?

Hvis du tenker på andre sponsorer: er det noen aspekter av det vi har snakket om som er veldig forskjellig?

7. Åpne oppsummerende spørsmål

Hva er viktigste når dere velger sponsorer? Kan du rangere?

-Penger/pris

-Personer i bedriften

-Bedriftsstørrelse

-Verdier

-Eksklusivitet

Hva er mest utfordrende med å skaffe sponsorer?

Tror du det har en betydning at det er et dame/herre-lag?

Hva prioriterer dere for å være attraktive for sponsorer?

På hvilke områder tror du dere kan bli bedre?

Vedlegg E - Intervjuguide sponsor

Formål

Forskning viser at det venter varierte utfordringer for klubber som ønsker å inngå samarbeid med bedrifter. Denne studien er interessert i hvordan norske toppklubber i håndball kan bli attraktive for nasjonale sponsorer, og hvordan samarbeidet mellom klubb og sponsor er. Jeg ønsker å finne ut hvordan samarbeidet ble til, om dere møtte noen utfordringer og hvordan samarbeidet har utviklet seg. Dette temaet er relevant for klubber og bedrifter i Norge. Det kan bevisstgjøre og bidra til å informere og forberede klubber og bedrifter for samarbeid som venter.

Bakgrunns spørsmål

Hvilken utdanning har du?

Har du selv spilt håndball/drevet med idrett?

Hvor lenge har du jobbet i denne bedriften?

Kan du fortelle om jobb hverdagen din?

Kan du beskrive dine ansvarsområder?

1. Innledende beslutning

Jeg ønsker å intervju om(klubben).

Hvorfor vil deres bedrift samarbeide med klubben?

Kan du fortelle om grunnlaget for denne avtalen?

-Hvilke kriterier er viktig for dere når dere velger sponsorobjekt?

Hvor viktig er eksklusivitet for dere? Med eksklusivitet mener jeg, bransjeeksklusivitet, plassering på klær, bestemmelser som gir deg innflytelse over valg av andre sponsorer, osv.

Kan du fortelle om hvordan pris blir forhandlet og fastsatt?

Hvor lang tid tar det fra første kontakt oppstår, til samarbeidsavtalen blir signert? Hva foregår i denne prosessen?

2. Målgruppe

Hvilken målgruppe vil dere nå gjennom denne sponsingen?

- Hvem ønsker dere å nå ut til?

Kan du forklare hvordan du tror dette sponsorsamarbeidet hjelper deg til å nå disse?

3. Mål

Kan du fortelle litt om målet med sponsingen?

Hvordan passer sponsoravtalene med deres selskap?

- Hvilke bilde/image ønsker dere å skape?

Hvorfor tror du at deres selskap er en god partner for klubben?

4. Engasjement

Hvilke aspekter er skrevet i kontrakten?

- Hvor lenge varer kontrakten? Er dette en optimal periode? Hvorfor/hvorfor ikke?

-Ville dere heller hatt en lengre/kortere periode?

Hva gjør dere i sponsingen for å promotere samarbeidspartneren din?

Kan du beskrive hva dere gjør for klubben?

- Hva forventer dere tilbake?

Hvordan bruker dere sponsing i deres andre markedsføringsaktiviteter eller kommunikasjon?

- Lotteri, sosiale medier, kampanjer, osv?

-Blir dette utviklet og gjennomført i samarbeid med klubben?

Er det ting som ikke er nevnt i kontrakten, men som dere gjør uansett?

5. Måling og evaluering

Hvordan måler dere resultater?

- Får dere hjelp av klubben?

-Hvis ja, hvordan hjelper klubben dere?

Diskuterer dere med klubben og evaluerer samarbeidet?

- Diskuterer dere neste periode?

-Når gjør dere dette? Hva ønsker dere?

6. Påfølgende beslutninger

Hva var bra med samarbeidet?

Hadde selskapet forutsetninger til å oppnå samarbeid med organisasjoner/klubber som du ønsket? Hvorfor/hvorfor ikke?

Kan du beskrive eventuelle konflikter eller utfordringer du har opplevd ved noen samarbeidspartnere?

Hva ønsker dere i fremtiden?

Dersom dere fortsetter avtalen, hva ønsker dere skal fortsette eller forbedres?

7. Åpne oppsummerende spørsmål

Hva er viktigste når dere velger sponsoratet? Kan du rangere?

-Sportslig suksess

-Personer i klubben

-Klubbstørrelse

-Mangfold i laget

-Eksklusivitet

-Pris på sponsing

-Kjønn

-Verdier

Hvorfor sponser dere akkurat denne klubben?

-Hva gjør denne klubben så interessant/viktig?

Hvilken betydning har det for dere at det er et dame/herre-lag?

Hva bør klubbene prioriterer for å være attraktive for sponsorer?

Vedlegg F - Spørreskjema sponsor

Formål

Forskning viser at det venter varierte utfordringer for klubber som ønsker å inngå samarbeid med bedrifter. Denne studien er interessert i hvordan norske toppklubber i håndball kan bli attraktive for nasjonale sponsorer, og hvordan samarbeidet mellom klubb og sponsor er. Jeg ønsker å finne ut hvordan samarbeidet ble til, om dere møtte noen utfordringer og hvordan samarbeidet har utviklet seg. Dette temaet er relevant for klubber og bedrifter i Norge. Det kan bevisstgjøre og bidra til å informere og forberede klubber og bedrifter for samarbeid som venter.

Spørsmål

1. Hva er de viktigste faktorene når dere velger sponsorobjekt?
2. Kan du rangere hva som er de viktigste faktorene ved valg av klubb/lag.
Sportslig suksess, personer i klubben, klubbstørrelse, mangfold i laget, kjønn, verdier, pris på sponsing og eksklusivitet?
3. Hvorfor sponser dere akkurat denne klubben? Hva gjør denne klubben så interessant?
4. Hvilken betydning har det for dere at det er et dame/herre-lag?
5. Hva forventer du fra klubben ved samarbeidet?
6. Hva tenker dere kan bli gjort bedre?
7. Hva gjør dere i sponsingen for å promotere samarbeidspartneren din?
-Kan du beskrive hva dere gjør for klubben?