

Olav Grødem

Sponsorarbeid – en del av det grønne skiftet?

En kvalitativ studie om hvordan det grønne skiftet påvirker norske energiselskaps sponsorarbeid

Masteroppgave i idrettsvitenskap
Institutt for idrett og samfunnsvitenskap
Norges idrettshøgskole, 2023

Sammendrag

Det grønne skiftet er en av de største utfordringene verden står ovenfor i dag. Som en del av denne utviklingen, har norske energiselskaper tatt på seg ansvaret for å drive en mer miljøvennlig og bærekraftig virksomhet. De samme bedriftene er også involvert på det norske sponsormarkedet. Denne studien har undersøkt hvilke grep som gjøres i sponsorarbeidet til de ulike energibedriftene for å tilpasse seg det grønne skiftet. Hensikten med studien er å forstå hvordan både oljeselskap og fornybare selskap, legger sin strategi i møte med det grønne skiftet.

Studien baserer seg på fem semi-strukturerte intervjuer, hvor tre av informantene representerer oljeselskap, mens to av informantene representerer fornybare selskap. Tidligere forskning antyder at selskaper må implementere en mer fremtidsrettet og grønnere profil i merkevarearbeidet. Det teoretiske rammeverket henviser til sponsorarbeid som et arbeid som krever en tydelig strategi for ønsket effekt. Resultatene støtter fit theory og viser at både olje- og fornybare selskaper søker sponsorater som passer deres profil. Institusjonell teori og stakeholder teori forklarer påvirkningen det grønne skiftet har på bedrifter.

Resultatene viser at oljeselskapene har formulert fremtidsrettede visjoner i sin strategi, men har ulik grad av implementering av disse i sponsorstrategien. Fornybare selskaper har identifisert sponsorarbeid som et verktøy i møte med fremtidens utfordringer, ved å velge fremtidsrettede sponsorobjekt. Av studiens to fornybare representanter har Eviny frontet en grønn profil tydeligere enn Lyse. Begge de fornybare selskapene tror det vil være en fordel å fremstå som grønne i sponsorarbeidet i fremtiden. Oljeselskaper prioriterer derimot å sponse initiativ som ikke nødvendigvis direkte er grønne, men som kan hjelpe dem i fremtiden. Eksempler på dette er utdanning og teknologi.

Studien gir en forståelse av hvilke strategier de ulike energiselskapene fører. Den viser at det er behov for å legge en tydelig strategi i møte med det grønne skiftet, og foreslår hvordan selskap kan tilpasse seg de økende forventningene utfordringen fører med seg.

Innholdsfortegnelse

Sammendrag	1
Innholdsfortegnelse	2
Forord.....	4
1. Introduksjon	5
1.1 Oppgavens formål	7
1.2 Problemstilling.....	8
1.3 Oppgavens struktur	8
2. Konseptuelt rammeverk.....	9
2.1 Sentrale begrep.....	9
2.1.1 Sponsorarbeid	9
2.1.2 Det grønne skiftet.....	11
2.2 Teori	13
2.2.1 Fit Theory.....	14
2.2.2 Image transfer	16
2.2.3 Balance theory	17
2.2.4 Institusjonell og ny institusjonell teori.....	18
2.2.5 Stakeholderteori	19
3. Tidligere forskning.....	22
3.1 Sponsorarbeid.....	22
3.2 Det grønne skiftes påvirkning på firmaer	23
4. Metode	27
4.1 Vitenskapelig retning.....	27
4.2 Valg av design og metode	29
4.3 Utvalg	32
4.4 Analyse av data.....	33
4.5 Metodisk refleksjon.....	35
4.6 Etske overveielser.....	37
5. Resultater	39
5.1 Bedrifter inkludert i studien	39

5.1.1	AkerBP.....	39
5.1.2	Equinor.....	40
5.1.3	Vår Energi.....	41
5.1.4	Eviny.....	41
5.1.5	Lyse.....	42
5.2	Sponsorarbeid.....	43
5.2.1	Bedriftenes mål og visjon	43
5.2.2	Betydningen av idrettssponsorater	45
5.2.3	Sponsorarbeid for å oppnå mål	46
5.2.4	Fit i sponsorportefølje	47
5.3	Det grønne skiftet og sponsorarbeid.....	50
5.3.1	Bedriftens rolle i det grønne skiftet	50
5.3.2	Visjon og mål i møte med det grønne skiftet.....	52
5.3.3	Sponsorstrategi i endring	53
5.3.4	Grønne sponsorobjekt	56
5.4	Fremtidens sponsorarbeid.....	58
5.4.1	Grønne strategier i møte med sponsorobjekt	58
5.4.2	Sponsorarbeidets utfordringer.....	59
5.5	Oppsummering av resultater	63
6.	Diskusjon	64
6.1	Sponsorarbeidets essens.....	65
6.1.1	Tydelig sponsorstrategi.....	65
6.1.2	Sammenheng mellom bedrift og sponsorobjekt	66
6.1.3	Andre kriterier til grunn for sponsing	68
6.1.4	Identifisering av stakeholders	69
6.2	Strategiendringer	71
6.2.1	Fremtidsrettede visjoner.....	71
6.3	Betydning av det grønne skiftet i sponsorarbeidet.....	72
6.3.1	Utdanning og teknologifokus.....	72
6.3.2	Forskjellig påvirkning av det grønne skiftet	74
6.3.3	Uenighet om å fremheve fornybar profil	76
6.4	Implikasjoner.....	77
7.	Konklusjon	79
7.1	Hovedfunn.....	79
7.2	Begrensinger og videre forskning.....	80
8.	Referanser	83
	Figur og tabelloversikt.....	89
	Vedlegg	90

Forord

Da var omsider min tid som student over, og i den anledning skal man gjerne skrive noen ord. Arbeidet med denne oppgaven har krevd mye tid, og til tider utfordret min ellers bekymringsløse tilnærming til livet. Men jeg kom i havn, og kan nå se tilbake på et år som har brakt med mye læring, både faglig, men også personlig.

Først vil jeg takke min dyktige veileder, Chris Horbel. Takk for konstruktive og grundige tilbakemeldinger. Dine faglige perspektiver har vært svært viktige for meg, og du har gitt meg motivasjon når jeg har stått fast.

En stor takk til informantene og deres bedrifter som stilte opp i studien. Det har vært svært interessant å få deres synspunkter på dette temaet. Jeg setter stor pris på at dere tok dere tid til å være med, og behandlet prosjektet med profesjonalitet.

Jeg kommer heller ikke foruten min familie, som alltid støtter meg. Mor, Far og Oda. Nå slipper mor og spør «koss går det med oppgaven då» hver telefonsamtale. Og det er kanskje like greit. Jeg vil også takke min kjære Anne Lise. Din hjelp med oppgaven og ditt gode humør har vært uvurderlig. Nå er vi skuls!

Til sist, og fremfor alt, ønsker jeg å takke mine gode venner ved NIH. Vi har virkelig kost oss disse to årene, og jeg ville aldri vært foruten denne tiden. Lunsjpausene som strakk seg både en og to timer lengre enn planlagt var verdt det hver eneste gang. Takket være dere vil jeg alltid se tilbake på disse årene på NIH med et smil om munnen.

Oslo, mai 2023

Olav Grødem

1. Introduksjon

Året er 2023 og klimaengasjementet har for alvor satt sitt preg på samfunnsdebatten. Det grønne skiftet har blitt et sentralt tema i dagens politikk, og Norge har vært en pådriver i arbeidet med å redusere klimagassutslipp og øke bruken av fornybar energi. Dette har ført til at bedrifter i ulike sektorer har måttet tilpasse seg de stadig endrede kravene og forventningene fra samfunnet (Ruka og Rashidirad, 2019, s. 15-23). De samme bedriftene har vært populære sponsorer og tydelig til stede på det norske sponsormarkedet gjennom de siste tjue årene. Jeg ønsker i denne oppgaven å undersøke sponsorarbeidet til disse energiselskapene, og hvordan det grønne skiftet påvirker dette arbeidet. Ved å gjøre dette, føres man inn i et område som preges av både politikk, økonomi og sterke følelser. Oljebedrifter, som tidligere har hatt en høy popularitet og inngått flere idrettssponsorat de siste årene, har måttet tåle kritikk fra flere hold. Flere hevder de gjør for lite i energiomstillingen. Dette samtidig som fornybare selskaper vokser, og fremmer nye løsninger for hvordan fremtidens energimiks skal se ut.

Tidligere forskning fremhever viktigheten av at selskaper tar del i energiomstillingen (Setyowati et al., 2021, s. 1-8). Endringer i institusjonelle rammebetingelser påvirker alt bedriftene gjør, både med hensyn til investeringer og kommunikasjon. Det grønne skiftet fører med seg en forventning om endring, hvor bedriftene må ta hensyn til hvilke interessenter de ønsker å tilfredsstille. Det er store krefter i sving, hvor både lokalsamfunn, nasjonale myndigheter, og internasjonalt lovverk må ta hensyn til. Denne studien vil undersøke hvordan selskapene responderer på klimaendringene og skiftet mot fornybar energi, og hvordan dette gjenspeiles i deres sponsoraktiviteter. Gjennom en grundig analyse av relevante teorier og tidligere forskning, samt en empirisk undersøkelse av utvalgte energiselskaper i Norge, ønsker jeg å få innsikt i hvordan sponsorstrategiene tilpasses og endres i tråd med det grønne skiftet.

Flere studier av blant annet Awan (2011); Thakur og Gupta (2012); Grubor og Milovanov (2017) tyder på at miljø og klimamessige hensyn ikke bare må tas på overordnet plan, men også i markedsføringen. Sponsorarbeid er en viktig del av mange selskapers kommunikasjons- og markedsføringsstrategier. Shank og Lyberger (2022, s. 532) forklarer at selskaper gjennom sponsorarbeid kan øke synligheten og styrke merkevaren sin, samtidig som de kan knytte seg til positive verdier og vise sin rolle i

samfunnet. Flere av Norges mest populære utøvere og lag har hatt avtaler med energibedrifter, og logoene er ikke ukjente for mennesker med idrettsinteresse. Denne studien søker svar på hvilke grep oljeselskapene tar for å beholde denne posisjonen, samt hvilken rolle fornybare selskaper ønsker å ta på sponsormarkedet i møte med det grønne skiftet.

Denne studien er av interesse og relevans, da den ikke bare belyser hvordan energiselskaper tilpasser seg et skiftende energilandskap, men også hvordan sponsorarbeidet kan brukes som et strategisk verktøy for å styrke deres engasjement i det grønne skiftet. Resultatene fra denne undersøkelsen vil kunne bidra til en bedre forståelse av hvordan næringslivet kan spille en aktiv rolle i å fremme bærekraftig utvikling. Dette samtidig som det opprettholder sin konkurransekraft og omdømme i en stadig mer bevisst og krevende samfunnssammenheng. Denne studien gir også innsikt i motivasjonen bak bruken av idrett som sponsorobjekt, og potensielle fremtidige trender for idrettssponsorater. Utgangspunktet for denne studien var å undersøke hvilke forskjeller oljebedriftene og de fornybare bedriftene gjorde i sitt arbeid. Funnene har derimot vist at det også ligger andre kriterier til grunn for hvilken sponsorstrategi selskapene fører, enn kun om de er oljeselskap eller fornybart selskap. Etablert eller nytt selskap og nasjonale eller lokale sponsorater er viktige kriterier i utvelgelsen av sponsorobjekt, og vil bli diskutert i denne studien.

Min interesse for dette prosjektet baserer seg på energipolitikk og klimautfordringene som hviler over oss. Etter flere interessante fag gjennom mitt studieløp har jeg også fått interesse for sponsorarbeid og hvordan ulike bedrifter jobber for å nå sine mål. Derfor bestemte jeg meg for å kombinere noe av det som opptar meg mest, sammen med det jeg syntes har vært mest interessant på Sport Management studiet - nemlig sponsorarbeid. Jeg tror det er viktig å få kunnskap om hvordan det grønne skiftet påvirker ulike deler av et energiselskap, noe som fører meg inn på følgende problemstilling:

Hvordan påvirker det grønne skiftet norske energiselskaps sponsorarbeid?

For å få svar på dette vil jeg bruke tre forskningsspørsmål:

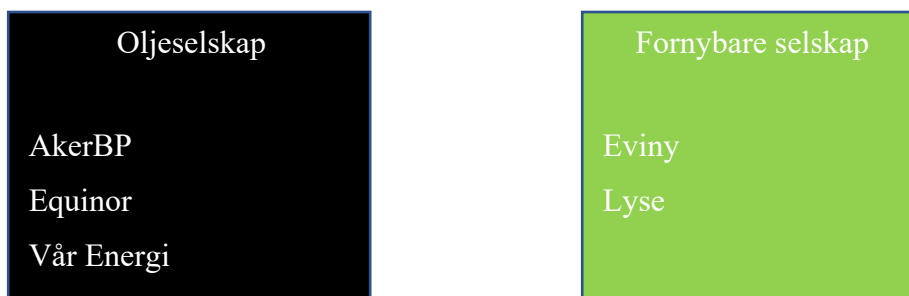
1. *Hvordan brukes sponsorarbeid for å oppnå ønsket mål og visjon?*

2. *Hvilken rolle har det grønne skiftet for bedriften?*
3. *Hvilke endringer kan sponsorarbeidet få som følge av det grønne skiftet?*

1.1 Oppgavens formål

Dette prosjektet vil ta for seg norske energiselskap sponsorarbeid, og hvordan dette arbeidet påvirkes av det grønne skiftet. En forskningsundersøkelse som utforsker sponsorarbeidet til forskjellige energiselskaper, ville være av interesse i seg selv. Imidlertid blir denne interessen ytterligere forsterket med det grønne skiftet som nå ligger foran oss. Selv om det grønne skiftet ikke nødvendigvis fører til umiddelbare endringer i sponsorarbeidet, kan dets konsekvenser ha en betydelig innvirkning. Formålet med prosjektet er å undersøke de vurderinger og beslutninger som gjøres i forbindelse med sponing i den nåværende tidsperioden, og analysere de ulike strategiene til selskapene. I en tid hvor oljeselskap går for en grønnere profil, og de fornybare selskapene blir mer aktive i sponsorarbeidet er det interessant å lære mer om hvordan de ulike selskapene arbeider.

Jeg har valgt å inkludere norske energiselskap i studien. Begrepet norske energiselskap omhandler bedrifter som har sin hovedvirksomhet i Norge og som driver med leveranse av energi. Dette omhandler fossil energi og fornybar energi. Det er viktig for resten av oppgaven å skille mellom de såkalte oljebedriftene og fornybare bedrifter. Felles for selskapene er at de driver med sponing av idrett, de er tilknyttet energibransjen og de har sin virksomhet i Norge. Forskjellene er hvilken type energi de selger, fossil energi og fornybare energi. Oljeselskapene er riktig nok også involvert i fornybar energi, men jeg vil likevel skille de fra selskapene som kun driver med fornybar energi. Dette for å få kunnskap om hvordan det grønne skiftet påvirker hvordan sponsorarbeidet for selskap som er forbundet med fossile energikilder mot selskap som er forbundet med fornybare energikilder.



Figur 1: *Oppgavens formål*

1.2 Problemstilling

Basert på et utgangspunkt om at energibedrifter står ovenfor det grønne skiftet, samt er tungt involvert i det norske sponsormarkedet er følgende problemstilling utarbeidet:

Hvordan påvirker det grønne skiftet norske energiselskaps sponsorarbeid?

Ved å jobbe ut ifra denne problemstillingen og tilhørende forskningsspørsmål vil jeg bruke semi-strukturerte intervjuer for å besvare problemstillingen. Intervjuene vil hente data fra representanter fra de fem norske energiselskapene som er valgt ut til å delta i studien. Hensikten er at mine resultater kan diskuteres sammen med tidligere forskning på temaet og relevant teori, og bidra til økt kunnskap om energisektoren. Jeg vil forsøke å finne ut hvilke grep som er planlagt, hvordan disse eventuelle grepene gjøres, og hvilke tanker informantene har om fremtidens sponsorarbeid. Alt dette vil ses i lys av det grønne skiftet. Denne studien vil derfor kunne brukes av energibedrifter og idrettsorganisasjoner, samt andre bedrifter, for å lære mer om et bærekraftig sponsorarbeid, og hvordan det jobbes med fremtidige utfordringer.

1.3 Oppgavens struktur

Denne studien er strukturert inn i åtte hovedkapitler. Den starter med en innledning som forklarer temaet for oppgaven og min motivasjon for å gjennomføre et slikt prosjekt. I det andre kapitlet vil oppgavens kontekst forklares, med gjennomgang av sponsorarbeid og en introduksjon av det grønne skiftet som fenomen. I samme kapittel vil teori bli belyst, både sponse teorier og teorier som kan forklare eventuelle endringer det grønne skiftet pålegger. I kapittel tre vil tidligere forskning på temaet presenteres. I kapittel fire følger en redegjørelse av metodisk tilnærming. I kapittel fem vil resultatene bli presentert, som etterfølges av en diskusjon av disse i kapittel seks. Her vil det bli diskutert relevant teori og tidligere forskning opp mot mine resultater. Konklusjonen av hovedfunn presenteres i kapittel syv, sammen med en vurdering noen av studiens utfordringer og begrensinger. Det vil også bli diskutert hvilke temaer som ville vært interessant og forsket videre på.

2. Konseptuelt rammeverk

I dette kapittelet vil jeg belyse relevant teori som skal hjelpe meg i å besvare min problemstilling. For å etablere en grunnleggende forståelse av de temaene som ønskes å undersøkes nærmere, vil sentrale begreper bli presentert. Dette vil gi en teoretisk ramme for å analysere og tolke de relevante faktorene som påvirker forskningsproblemet og tilhørende spørsmål. I første del vil jeg forklare sponsorarbeid som fenomen før jeg vil gå nærmere inn på sponsorarbeid. Det vil også bli redegjort for det grønne skiftet som fenomen. Dette er konsept som er sentrale i mitt prosjekt og som danner grunnmuren til mer spesifikk teori. Jeg vil så gå inn på teorier som fit theory, image transfer og balance theory som alle er teorier som kan hjelpe meg å forstå bedriftenes sponsorvalg. Disse teoriene vil supplementeres med institusjonell teori og stakeholder teori for å forstå hvordan bedriftene tilpasser seg til det grønne skiftet. Til slutt i kapittelet vil jeg se på tidligere forskning gjort på lignende problemområder og som kan hjelpe meg med å validere mine egne resultater.

2.1 Sentrale begrep

Sponsorarbeid og det grønne skiftet er sentrale begreper i mitt prosjekt. Jeg vil finne ut hvordan norske energiselskaps sponsorarbeid blir påvirket av det grønne skifte, og det er derfor nødvendig med forhåndskunnskap om disse temaene. Det er ingen fasit på hvordan arbeidet med sponsorer skal foregå eller hvilken sponsorstrategi som fungerer best. Sponsorarbeidet til de ulike selskapene er forskjellig, men det er likevel nødvendig å vite om hvorfor det drives med sponsorarbeid på generell basis.

2.1.1 Sponsorarbeid

Shank og Lyberger (2022, s. 532) forklarer at flere organisasjoner og selskaper har forstått at sponsorarbeid er en god måte for å nå ut til markedet og opprettholde den gjeldende populariteten og kundebasen. Sponsorarbeid kan fremme salg, endre image, rette oppmerksomhet mot et ønsket område og bygge relasjoner med andre bransjer. Cornwell (1995, s. 15) definerer sponsing som en investering i initiativ eller arrangementer for å støtte overordnede bedriftsmål eller markedsføringsmål. Det kan brukes i idretten, kulturliv og sosiale initiativ. Ifølge Thwaites og Meng-Lewis (2013, s. 383) har sponsorarbeidet vist seg å være et svært allsidig og tilpassningsdyktig verktøy i markedsføringen. Thwaites og Meng-Lewis (2013, s. 384) definerer sponsorarbeid som

en utveksling mellom to parter; sponsorobjektet sikrer seg fordeler til sitt mål mens sponsoren sikrer seg tilknytningsrett til en person/lag/arrangement. En annen definisjon som også trekkes frem er sponsorens mulighet til å utnytte markedsføringsmål gjennom samarbeid med sponsorobjektet.

Shank og Lyberger (2022, s. 533) viser til en undersøkelse gjort av WARC (World Advertising Research Center) i 2020 som tar for seg sponsormarkedets vekst de siste årene. Rapporten anser at sponsormarkedet skal fortsette å øke mellom fire og seks prosent i året, noe Shank og Lyberger (2022, s. 534) hevder er på grunn av selskapers ønske om å ha en mer kontrollert innflytelse på sitt publikum. Forbrukere ser på reklame som en mer egoistisk handling enn sponing. Både annonser og sponing har som mål å overtale forbrukerne, men sponingen er mer forkledd og subtil enn reklame. Derfor kan sponing skape en tillit med forbruker, noe Smith og Stewart (2015, s. 202) mener er grunnen til at sponing har blitt så populært. Tilliten til sponing skapes av forbrukerens tilknytning til sponsoren, hvilken sponsor det er snakk om, og hvordan samarbeidet blir sett på utad.

I motsetning til vanlig reklame, bidrar sponsorarbeid ifølge Thwaites og Meng-Lewis (2013, s. 384) til at bedrifter kan fremme verdifulle elementer i sin kommunikasjon til forbrukeren. Et av elementene som trekkes frem og kan være verdifulle for bedriften for å få til et vellykket sponsorsamarbeid, er image transfer. Begrepet omhandler muligheten til å bevare tidligere holdning til sponsoren og muligheten til å koble seg med et produkt som har positive kvaliteter (Thwaites & Meng-Lewis, 2013, s. 384). Dette er begrep som vil bli belyst dypere i de neste kapitlene.

Ifølge Cornwell et al. (2005, s. 35) er effektiviteten til sponsoravtaler knyttet til forbrukernes respons. Denne responsen kan bli påvirket av ulike strategier som et sponsorsamarbeid fungerer. Å ha en tydelig sponsorstrategi er avgjørende for å sikre at alle initiativ bidrar til å styrke kommunikasjonen i sponsorarbeidet og få et vellykket resultat. En sponsorstrategi er en plan for hvordan en bedrift vil bruke sponsorater for å øke merkevarebevissthet, bygge relasjoner og styrke omdømmet (Shank og Lyberger, 2022, s. 533). Det er viktig for bedrifter å ha en sponsorstrategi fordi det kan hjelpe dem med å optimalisere deres sponsorarbeid for å få best mulig avkastning på samarbeidet som er inngått. Denne strategien er interessant å undersøke, både hvordan den har vært

tidligere, hvordan den praktiseres nå og hvilke utfordringer den står ovenfor.

Problemstillingen min utfordrer dagens strategi og har som formål å undersøke hvilke endringer den nåværende strategien påføres.

2.1.2 Det grønne skiftet

Det grønne skiftet er et fenomen som har fått stadig større innflytelse i dagens samfunn. Det innebærer en omstilling fra fossile energikilder til fornybare energikilder, som solenergi, vindkraft og vannkraft. Dette skiftet er nødvendig for å redusere klimagassutslippene og oppfylle kravene i Paris-avtalen, om å stanse den globale oppvarmingen (IPCC, 2022, s. 5). Klimaendringene og økt global oppvarming er en stor bekymring for verdenssamfunnet, og det er nå allmenn enighet om at det er nødvendig med et såkalt grønt skifte. Klimapanelet for FN har konkludert med at menneskelige aktiviteter har forårsaket den globale oppvarmingen som har skjedd siden midten av det 20. århundre (Miljødirektoratet, u.d.). Fossile brensler som kull, olje og gass har vært en av hovedårsakene til økningen i klimagasser og global oppvarming.

I 2015 ble Paris-avtalen signert av 195 land, inkludert Norge. Avtalen har som mål å begrense den globale oppvarmingen til under to grader Celsius sammenlignet med førindustrielt nivå, og helst til 1,5 grader Celsius (IPCC, 2022, s. 2). For å oppnå dette målet må utslippene ned. Miljødirektoratet (u.d.) trekker frem ønsket fra FNs klimapanel om en netto null strategi innen 2050. Dette vil føre til at den globale oppvarmingen begrenses, noe som sees på som et stort mål å klare å oppnå. Dette har de politiske styresmaktene forpliktet seg til, og den moderne politikken har konsensus om at det må gjøres grep (Ćetković & Skjærseth, 2019, s. 1040; Kemp & Never, 2017, s. 68).

For Norge sin del, gjelder dette blant annet å kutte utslipp i form av klimagasser som slippes ut gjennom olje og gassutvinning. Flere av de politiske partiene i Norge mener denne omstillingen går for sent (Fløttum, 2010, s. 9). Man ser stadig hyppigere nyhetssendinger og debatter om hvilke grep som må gjøres, og at disse grepene må gjøres fort. Det argumenteres for at Norge, som et stabilt demokratisk samfunn med god økonomi bør innlede en storsatsing på denne energiomstillingen (Ćetković & Skjærseth, 2019, s. 1040). Dette innebærer en totalomvelting i industrien, fra fossilt til fornybart. Norge har allerede god tilgang på vannkraft, som ifølge de ivrigste pådriverne for det

grønne skiftet bør supplementeres med havvind, solkraft og batterifabrikker (Cicero, 2022, s. u.d).

Bedriftene i denne studien, spiller alle en rolle i det grønne skiftet, selv om noen har en mer direkte rolle enn andre. Studien skiller mellom oljeselskaper og fornybare energiselskaper. En rekke av de største oljeselskapene har begynt å investere betydelige ressurser i fornybar energi, i tillegg til å fortsette sin etablerte virksomhet innen olje- og gassindustrien (Ćetković & Skjærseth, 2019, s. 1046). Andre selskaper har valgt å ikke gjøre dette, og fokuserer heller på å redusere eksisterende utslipp. Flere klima og miljøinteressenter ønsker en økning i investeringer i fornybar energi. Greenpeace (2021) argumenterer for at olje bør bli liggende i bakken, og at det bør satses fullt på fornybare energikilder. Dette synspunktet er imidlertid politisk omstridt, og anses fortsatt som for radikalt av de fleste.

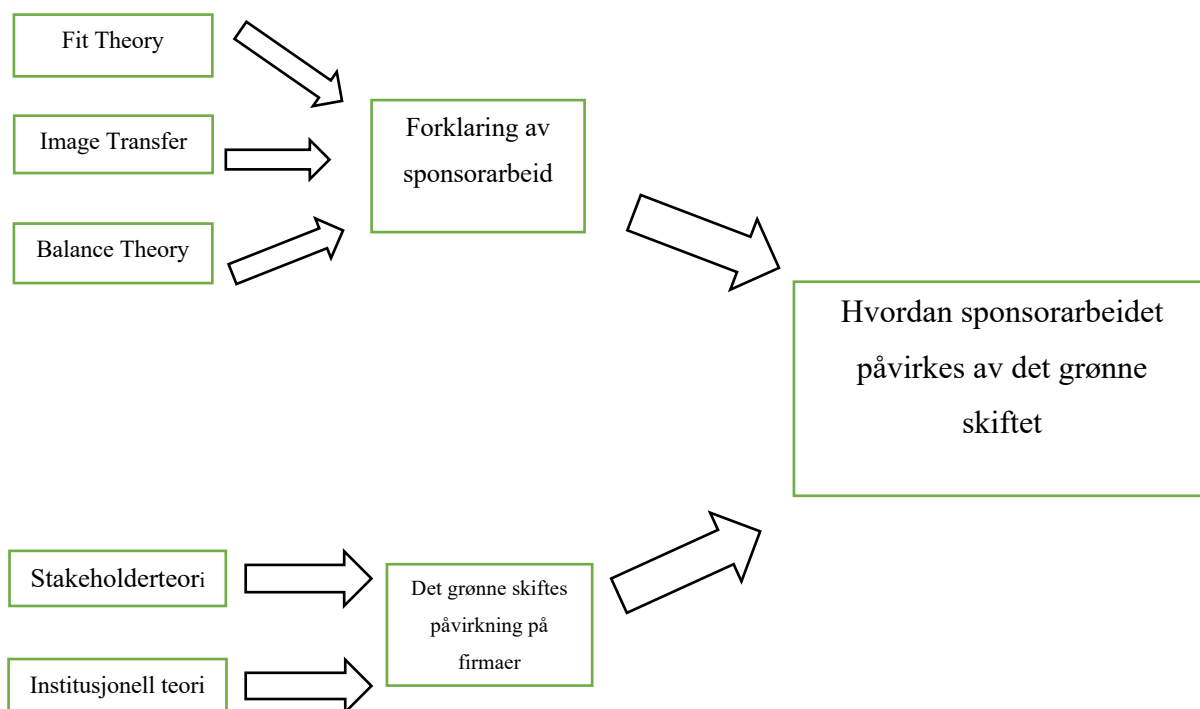
I tillegg til å utvikle teknologi for fornybar energi, spiller norske fornybare bedrifter også en viktig rolle i utviklingen av bærekraftige transportløsninger, energieffektivisering og avfallshåndtering (Cicero, 2022, s. u.d). Disse bedriftene jobber aktivt med å utvikle innovative løsninger for å redusere utslippene fra transportsektoren og redusere avfallsmengdene, samtidig som de ønsker å bidra til å skape arbeidsplasser og økonomisk vekst. Man kan også argumentere for at oljeselskaper spiller en viktig rolle i det grønne skiftet ved å bidra til å redusere klimagassutslippene og utvikle nye forretningsmodeller som tar hensyn til bærekraft og miljø.

Det er ingen tvil om at det grønne skiftet har fått et større fokus de siste årene. Det har også hatt sin påvirkning på hvordan selskaper opererer og bygger sin profil mot. Denne studien har som hensikt å undersøke om disse overordnede hensynene det grønne skiftet har påført, også gjelder for sponsorstrategien. Ifølge Wilson (1992) er det viktig for bedrifter å implementere strategiske mål og planer som en helhet, og ikke bare i en spesifikk del av bedriften. Dette kan gjelde økonomi, ansattes rettigheter og i dette tilfellet bærekraft. Et eksempel er navneendringen fra Statoil til Equinor, som et resultat av interessenters ønsker om en mer bærekraftig profil for oljeselskapet. Spørsmålet blir da om denne endringen gjelder for hele selskapet eller kun navneendringen og selskapets hovedvirke.

Madsen og Ulhøi (2021) studie viser at en strategisk visjon kan virke som en katalysator for å øke innovasjon og ny teknologi innen et selskap. Studien viser hvordan det danske selskapet Ørsted, gikk fra fossil til fornybart på mindre enn 15 år, og hvordan denne endringen skjedde ved å implementere bærekraftige visjoner fra starten av. Madsen og Ulhøi (2021, s. 4) forklarer at den bærekraftige visjonen har blitt brukt for å stimulere ny innovasjon og fremme nye teknologier. Studien trekker også frem hvordan Ørsted gikk aktivt inn for å støtte universiteter med ulike teknologiprogram, hvor ønsket var å lage en langsiktig plan med «garanti for fremtiden». Her ble ønske om å utvikle ressurser som trengs for den grønne energisektoren høyt prioritert. Dette er grep som bli interessante å undersøke i mitt prosjekt, og som kan brukes som sammenligningsgrunnlag for de aktuelle bedriftene jeg har undersøkt.

2.2 Teori

I dette kapitlet vil jeg presentere ulike teorier som kan hjelpe å forstå hvordan norske energiselskapers sponsorstrategi påvirkes av det grønne skiftet. Jeg vil bruke en kombinasjon av teorier for å forklare denne påvirkningen. Først vil jeg forklare fit theory, som tar for seg hvordan selskapene danner samarbeid med sponsorobjekt som samsvarer med deres visjon og målsetning. Deretter vil jeg presentere image transfer, som handler om hvordan sponsing kan overføre positive eller negative assosiasjoner fra sponsorobjektet til sponsoren. Videre vil jeg se på balance theory, som forklarer hvordan forbrukeres forventning samsvarer med sponsoravtaler. For å forklare hvordan selskapene kan bli påvirket til å gjøre endringer i sponsorstrategien som følge av det grønne skiftet vil jeg forklare institusjonell teori og stakeholder teori. Institusjonell teori tar for seg hvordan organisasjoner påvirkes av samfunnet og dens gitte normer, mens stakeholder teori forklarer hvordan selskapene påvirkes av alle interessenter rundt bedriften.



Figur 2: Teori

2.2.1 Fit Theory

Selv om det er flere faktorer som avgjør om en mulig sponsor ønsker å søke samarbeid med en aktør, har ideen om fit/kongruens fått mye oppmerksomhet i sponsorforskningen. Kongruens/fit blir i sponsorsammenheng definert som en direkte eller indirekte relevans og kompatibilitet mellom sponsor og sponsorobjekt (Thwaites & Meng-Lewis, 2013, s. 391). Videre i oppgaven vil fit bli brukt som begrep ettersom det er dette begrepet som er brukt i sponsorforskningen. Ifølge Skard (2011, s. 33) er fit den logiske forbindelsen mellom partene i et sponsorat. Med andre ord, hvordan sponsor og sponsorobjekt passer sammen. Hvordan sammenhengen oppfattes kan oppfattes forskjellig og det er derfor nødvendig å belyse forskjellig former for samsvar og hvordan disse henger sammen med hverandre.

Groza et al. (2012, s. 66); Thwaites og Meng-Lewis (2013, s. 391); Mazodier og Merunka (2011, s. 20) forklarer at en logisk sammenheng mellom sponsor og sponsorobjekt skaper et positivt inntrykk av forbrukerne fordi det samsvarer med deres kognitive forventning. Cornwell (1995, s. 17) mener at fit bør sees på som en viktig del av planleggingen for når en sponsorportefølje skal settes sammen av en bedrift. Ifølge

Speed og Thompson (2000, s. 236) vil denne planleggingen avhenge av en forståelse om hvordan forbrukerens holdninger til sponsoren og sponsorobjektet er.

Skard (2011, s. 34) introduserer begrepene «høy fit» og «lav fit» for å skille mellom sponsoravtalenes grad av samsvar. Høy fit blir beskrevet som et forhold mellom sponsor og sponsorobjekt hvor samsvaret er tydelig og har en logisk sammenheng. I noen sponsoravtaler er samsvaret logisk, som Skard (2011, s. 34) forklarer som en funksjonell fit. Dette kan omhandle løpere som blir sponset av skoprodusenter som Nike. I andre tilfeller kan «sponsorfitten» være symbolsk, som for eksempel Redbulls tidligere avtale med Petter Northug, hvor det rebelske og uredde imaget ville synliggjøres. Dette er alle eksempler på høy fit. Høy fit kan også skapes. Thjøme (2010, s. 64) forklarer at dette kan gjøres ved å aktivere sponsoratet. Et eksempel man kan peke på i Norge er samsvaret mellom Posten som sponsor for håndballjentene. Her har Posten spilt på budskapet om at Posten leverer, noe det norske håndballandslaget også har hatt som vane å gjøre.

Høy fit er ifølge (Speed & Thompson, 2000, s. 236) assosiert med positive holdninger til sponsoren. Høy fit kan også ha en bakside ved å ikke gi en positiv effekt. Fit kan ha en innvirkning på hvor oppriktig sponsoravtalen virker, og hvilke motiv som ligger bak sponsingen. I noen tilfeller kan høy fit sees på som oppriktig, mens i andre tilfeller kan det oppfattes som kommersielt og uten en altruistisk oppfatning blant forbrukerne (Speed & Thompson, 2000, s. 236). Hvor populær et sponsorobjekt er, og hvilken status den har, får en innvirkning på om sponsingen virker oppriktig (Skard, 2011, s. 35). I noen tilfeller kan lav fit lønne seg. Dette fordi publikum oppfatter at en sponsor som ikke har noen naturlig tilknytning til sponsorobjektet har en mindre egoistisk tanke i sponsoravtalen. Ifølge Speed og Thompson (2000, s. 236) kan forbrukerne oppleve denne lave fiten som altruistisk, på grunn av at det ikke er åpenbart hvordan sponsoren skal tjene penger på sponsoravtalen.

I mitt prosjekt vil graden av fit undersøkes når sponsorstrategien til de ulike energibedriftene skal belyses. Energiselskap og idrett er ikke en naturlig fit, likevel er flere av de største selskapene involvert i idrettssponsing i Norge. Måten selskapene bruker fit i sitt arbeid på må grundig evalueres og planlegges for at sponsoravtalen skal slå ut på ønsket måte. I en tid hvor det grønne skiftet prioriteres er det interessant å se

om selskapene ser behov for endring i hvordan fit brukes i sponsorstrategien. Skard (2011, s. 35) forklarer at lav fit kan aktivt brukes som strategi for å oppnå ønsket mål. I noen tilfeller vil selskaper bruke sponsorater til å forklare en ønsket endring/skape nytt image. Ifølge Coppetti et al. (2009, s. 18) kan lav fit føre til et positivt utfall gjennom tydeliggjøring av sponsor og sponsorobjektets samarbeid. En slik kobling hvor sponsoren har som mål og speile egenskapene til sponsorobjektet blir kalt for image transfer.

2.2.2 Image transfer

Image transfer blir definert som når sponsor og sponsorobjekt kobles sammen i folks bevissthet og assosiasjoner som tilhører sponsorobjektet smitter over på selskapet som sponser. Fit mellom sponsor og sponsorobjekt bør alltid sees i sammenheng med image transfer (Gwinner et al., 2009, s. 8). Dette kan skje ved at tidligere assosiasjoner eller minner knyttet til en person eller et sportsarrangement kan overføres til det aktuelle selskapet ved å bruke sponsorarbeid som virkemiddel (Cornwell et al., 2005, s. 28; Gwinner & Eaton, 1999, s. 49). Ifølge Gwinner og Eaton (1999, s. 47) kan merkevaren/selskapet påvirkes om de blir knyttet til en kjent person gjennom sponsorarbeid. Om så skjer, vil den eksisterende assosiasjonen som holdes i forbrukerens minne knyttet til den kjente personen eller arrangementet overføres til sponsoren. Gwinner og Eaton (1999, s. 49) skiller mellom arrangementer og kjente personer. Forbrukere kan assosiere disse to forskjellig. Mens kjente personer ofte henter sitt image fra alt de gjør, og ikke bare deres prestasjoner, er tilfellet et annet med arrangementer og organisasjoner. En kjent person har offentlige aktiviteter som kan påvirke imaget mens et arrangement eller en organisasjon er avledet fra den type påvirkning. Dette betyr ikke at betydningen mellom sponsorobjekt og sponsor blir overført, men at det krever en merkevarebevissthet i planleggingen av sponsoravtalene.

Det er viktig å ta hensyn til samsvaret mellom alle deler ved sponsorobjektet man sponser, for å oppnå et mest mulig gunstig image. Gwinner et al. (2009, s. 6) argumenterer for at denne overføringen kan skje begge veier. Om sponsorobjektet (person, arrangement, organisasjon) står sterkt som merkevare og har opparbeidet seg en tillit, er det større sjanse for at denne overføringen skjer fra sponsorobjekt til sponsor, enn motsatt. Bedriftene må finne en balanse mellom hva de anser som høy nok fit til å danne kongruens, men samtidig får utnyttet effektene av meaning transfer (Groza et al., 2012, s. 66).

2.2.3 Balance theory

For å forklare tydeligere hvordan sponsering fungerer for våre kognitive sanser er balance theory blitt brukt. Cornwell et al. (2005, s. 28) viser til Heider (1958) og forklarer at balanseteorien dreier seg om individets ønske om konsistens og hvordan man opplever holdninger og oppførsel. I sponsering vil man som forbruker lete etter et forhold mellom sponsor og sponserobjekt som oppleves balansert. Med balansert menes en lik forventning og opplevelse av sponsoren og sponserobjektet, som kan føres over til begrepet kongruens. En ubalanse kan skapes når en allerede eksisterende positiv holdning mot en organisasjon blir sponset av et selskap/initiativ som har et nøytralt eller negativt omdømme. I et slikt tilfelle kan utfallet gå begge veier. Sponsoren kan trekke til seg det negative omdømmet et sponserobjekt har eller omvendt, men det kan også ta til seg de positive kognitive faktorene sponserobjektet har.

Heiders (1958) teori tar derimot ikke for seg utslagene som skjer om et arrangement/organisasjon/utøver blir sponset av flere selskaper, eller et selskap som sponser flere initiativ. Rifon et al. (2004, s. 30) mener den aksepterte balanseteorien ikke sier noe om hvilke kognitive effekter som knyttes til forskjellige initiativ gjort av sponsoren. Et arrangement kan være knyttet til flere sponsorer, og det kognitive utfallet kan variere mellom dem. Dette betyr at man som sponsor ikke kan regne med en positiv effekt kun på bakgrunn av at et annet selskap har opplevd det som positivt.

Kongruensen mellom sponsor og sponserobjektet sees dermed på som viktig å legge til grunn for å oppnå ønsket effekt av samarbeidet. Sponsoren kan få et positivt resultat ved å inngå en sponseravtale med et sponserobjekt som fra før av har et positivt image i samfunnet, og blant forbrukerne. Dette gjelder for både enkelte sponserater, men også for hele porteføljen (Rifon et al., 2004, s. 38).

En balanse mellom de ulike aktørene i porteføljen er også med på å skape en kongruens balanse. For dette aktuelle prosjektet blir effekten av sponseratet avgjort av om forbrukerne opplever en kongruens mellom energiselskapene og hvem de sponser. Populariteten til energiselskapene har vært høy tidligere og kan kobles sammen med populære idrettsutøvere som har gitt en god balanse. I tiden som kommer vil det bli interessant å se på om de samme betingelsene gjelder. En utøver eller lag kan måtte ta en vurdering på hvem de ønsker å bli sponset av, for å opprettholde sin egen balanse med ønsket image.

2.2.4 Institusjonell og ny institusjonell teori

For å forklare hvordan det grønne skiftet kan ha påvirkning på sponsorarbeidet til energiselskap har jeg valgt å inkludere institusjonell teori. Begrepet "institusjon" refererer vanligvis til en formell organisasjon som er etablert for å utføre bestemte funksjoner eller tjenester, i dette tilfelle energiselskap. Institusjoner kan være offentlige eller private, og de kan variere i størrelse, formål og omfang av aktiviteter (Zetterquist et al., 2015, s. 248). Scott (2001, s. 21) mener grunnmuren i institusjonell teori kan spores tilbake til sosiologen Max Weber (1924), som påpekte viktigheten av institusjoner som organisasjoner, lover og skikker i å forme samfunnet.

Institusjonell teori bygger på en sosiologisk tilnærming som undersøker hvordan institusjoner, som bedrifter, regjeringer, og samfunnsinstitusjoner, blir dannet og påvirket av samfunnsmessige normer. I denne kontekst må man anta at det grønne skiftet påvirker institusjonene som et samfunnsfenomen. Teorien legger vekt på at institusjoner er en sentral mekanisme for samfunnsmessig orden. Institusjoner kan påvirkes av både formelle regler, som for eksempel lovgivning eller organisasjonsstruktur, og uformelle, som i dette tilfellet det grønne skiftet.

Noen av de mest utbredte synene på institusjonell teori har sosiologene Di Maggio og Powell (1991) og Meyer og Rowan (1977). DiMaggio & Powells syn på institusjonell teori og Meyer og Rowans syn, representerer to ulike perspektiver innenfor organisasjonsteori. Meyer og Rowans (1977) tolkning av institusjonell teori forklarer hvordan organisasjoner prøver å tilpasse seg samfunnet rundt dem. Meyer og Rowan (1977, s 345) beskriver at organisasjoner har ulike metoder for å drive virksomhet, og at de metodene som er mest passende for å oppnå legitimitet vil bli valgt. Dette kan resultere i at organisasjoner velger løsninger som ikke nødvendigvis er mest effektive, men heller de som er mest passende for å passe samfunnsmessige forventninger (Zetterquist et al., 2015, s. 251). I konteksten av denne studien, kan teorien antyde at selskapene kan føle et press for å implementere grønnere og mer fremtidsrettede sponsormål for å være i samsvar med samfunnsforventningene.

DiMaggio og Powells (1991) syn retter seg mer mot ny institusjonalistisk teori. Teorien fokuserer på hvordan institusjonelle normer og regler påvirker organisasjoner. De argumenterer for at organisasjoner er tvunget til å følge bestemte normer og regler som

er etablert av organisasjonene i samme felt. Disse normene kan være en viktig faktor i å bestemme hvordan organisasjoner opererer. Dette kan være både sosiale normer og forventninger, men også formelle lover som blir pålagt av myndigheter.

DiMaggio & Powells (1991, s. 205) teori vektlegger at organisasjoner har en tendens til å følge de samme normene og reglene innad i sin bransje. I dette tilfellet med norske energiselskapers sponsorstrategi, kan denne teorien peke på at organisasjonene kan velge å sponse arrangementer og aktiviteter som fremmer bærekraft og miljøbevissthet, for å tilpasse seg bransjeforventningene det stilles krav til. Dette betyr at selskapene må vurdere sin posisjon innen sitt felt (energibransjen) for å ta valg. Begge teoriene peker på at norske energiselskapers sponsorstrategi kan påvirkes av samfunnsutvikling og at selskapene kan velge å tilpasse seg disse trendene for å opprettholde sin legitimitet og posisjon i markedet. Det kan også være verdt å vurdere hvordan disse teoriene kan brukes til å forutsi fremtidige trender og endringer i organisasjonenes atferd når det gjelder sponing og bærekraft.

Teorien kan dermed tolkes ved at den antyder at energiselskapene vil tilpasse seg dagens samfunnsutvikling for å bevare sin gjeldende posisjon i bransjen. Dette gjelder både oljeselskap og fornybare selskap. I dagens samfunn, og i fremtiden, blir bærekraft og klimaarbeid stadig viktigere. Klimarapporter og nye politiske føringer hever fokuset på energiomstillingen, med et ønske om at det skal gå fortere. Energiselskapene har allerede gjennomgått en viss endring i sitt virket fra tidligere, spesielt oljeselskapene. Utviklingen har resultert i at selskapene nå investerer tyngre i fornybare energikilder, og forsøker å utvinne olje med mindre utslipp. Dette er målsetninger som ikke var like prioriterte for 15-20 år siden. Det er derfor mulig at også sponsorarbeidet til norske energiselskaper, og selskaper i andre sektorer, vil tilpasse seg denne utviklingen. Bedriftene kan føle press for å endre sin sponsorstrategi. Dette for å innfri de miljømessige kravene som blir satt og for å oppnå og bevare sin legitimitet blant samfunnet rundt og ulike interessenter. Sponing av initiativ som fremmer bærekraft og teknologi kan bli mer vanlig og etterspurt, om man skal følge den institusjonelle teorien.

2.2.5 Stakeholderteori

Stakeholderteori er en teori som fokuserer på hvordan organisasjoner bør ta hensyn til interessene til alle sine stakeholders/interessenter. Disse interessentene blir påvirket av

institusjonell endring og kan ha ulik påvirkning på selskapets virksomhet i tiden som kommer. Strittmatter et al. (2022, s. 257) forklarer at man må anerkjenne organisasjoner som et resultat av institusjonelle prosesser. Dette er viktig for å forstå hvordan interessentene påvirkes av og tilpasser seg til de etablerte institusjonelle strukturene som former det.

Interessentene kan være interne, som ansatte og ledelse, eller eksterne, som kunder, leverandører, samfunnet og miljøet. I konteksten av min oppgave, vil stakeholder theory være relevant å se nærmere på for å analysere hvordan energiselskapene velger sponsormål. Det er også interessant å undersøke hvordan de tar hensyn til interessene til forskjellige grupper i samfunnet når de gjør disse valgene. Som et resultat av det grønne skiftet og den økende bevisstheten rundt bærekraft og klimaendringer, kan det være interessekonflikter mellom ulike interessentgrupper som krever ulike typer sponsormål og -prosjekter fra energiselskapene. Stakeholder teorien kan hjelpe meg i å forstå hvordan energiselskapene kan oppnå en mer helhetlig og langsiktig tilnærming til sponsing som tar hensyn til de ulike interessentgruppene, og som kan bidra til å øke deres legitimitet og bærekraftighet i det grønne skiftet. Ved å identifisere disse interessentene kan jeg skaffe meg innsikt i hva de ulike selskapene mener er viktig og hvilken rolle sponsing spiller i deres oppfatning av selskapet.

Stakeholder theory har sin opprinnelse i arbeidet til R. Edward Freeman i 1984, som argumenterte for at organisasjoner har et ansvar for å balansere interessene til alle sine interessentgrupper. Freeman argumenterte for at dette kunne bidra til å øke organisasjonens legitimitet og tillit blant sine interessenter. Arbeidet til Freeman handlet i begynnelsen om å identifisere et sett med protokoller for en mer lønnsom og effektiv styring av virksomheten (Strittmatter et al., 2022, s. 3).

Freeman et al. (2018, s. 15) skiller mellom primær og sekundær stakeholder, som begge bør tas hensyn til. De primære stakeholderne danner de direkte involverte i virket til selskapet. Dette kan være gjennom for eksempel økonomisk eierandel og ansatte. Sekundære stakeholders omhandler de som ikke er direkte involvert i virket til bedriften, men som likevel har en interesse i selskapets arbeid. Her brukes også begrepet «eksterne stakeholders», som kan ha sekundære interesser. Eksempler på dette kan være media, fagforeninger eller myndigheter. Dette kan eksemplifiseres ved min

problemstilling, ved det grønne skifte. For eksempel kan regjeringen påvirke driften av firmaet gjennom endringer i hvilke bærekraft-krav eller klimaforventninger som stilles til firmaene.

3. Tidligere forskning

Sponsorarbeid er et fagfelt som har blitt forsket mye på tidligere. Forskningen dekker mange av de generelle teoriene som omhandler sponning. Denne kunnskapen kan brukes til å forstå hvorfor sponning har blitt et foretrukket verktøy i markedsføringen til bedrifter. Det finnes også mye forskning som omhandler det grønne skiftet, men jeg mener det er et kunnskapshull i kryssningen mellom det grønne skiftet og sponsorarbeid gjort av norske energiselskap. De to temaene faller i utgangspunktet langt fra hverandre, men i en tid hvor det grønne skiftet tvinger bedrifter til å endre seg, vil jeg finne ut om dette også gjelder for sponsorarbeidet.

3.1 Sponsorarbeid

Tidligere studier antyder at det er viktig for bedrifter å ha en klar sponsorstrategi. Fahy et al. (2004, s. 1013) hevder at sponning kan generere et bærekraftig konkurransefortrinn i markedet, men at dette krever ressurser og en tydelig strategi for å få gode resultater ut av sponsorarbeidet. Javalgi et al. (1994, s. 56) fant ut at sponsorarbeid gjort av store firmaer kan forbedre bedriftens image, men at effektene varierer mellom bedrifter. Sponsoravtalene kan ikke stå alene, de må støttes opp under av et helhetlig bilde av bedriften. Dolphin (2003, s. 174) bemerker at sponning har fått en nøkkelrolle som en strategisk tilnærming til markedsføring og bedriftsstrategier, og kan øke salget, forbedre bedriftens image og utnytte ansattes moral.

Kim et al. (2015, s. 408-425) gir en analytisk gjennomgang av sponsoreffektivitet og identifiserer nøkkelfaktorer som påvirker sponsorresultater. Her blir det poengtert at det kreves et grundig arbeid for å få suksess med en sponsor. Flere faktorer spiller inn, og det er ifølge Kim et al. (2015, s. 409) viktig for lederen av sponsorarbeidet å identifisere disse faktorene. Disse faktorene kan gjelde sponsoravtalens konkrete mål, hvilken kongruens (fit) det er mellom sponsor og sponsorobjekt, og hvilke resultater som kan komme ut av avtalen. Denne delen av forskningen antyder at det å ha en klar sponsorstrategi kan føre til konkurransefortrinn og forbedret image av bedriften.

Kim og Boo (2011, s. 160) sine funn tyder på at sponsor fit er den viktigste variabelen som påvirker sponsorresponsen, og at den også kan påvirke holdningen til sponning, noe som også påvirker sponsorresponsen positivt. Rifon et al. (2004, s. 39) fant ut at en god

fit mellom et selskap og sponsorobjekt skaper et motiv som virker genuint ovenfor forbrukeren, og øker sponsorens troverdighet og holdning til sponsoren. Abreu Novais og Arcodia (2013, s. 311) forklarer at sponning kan brukes til å etablere, forsterke eller endre merkevareimage, og at bildet av sponsorobjektet kan overføres til sponsorbildet, noe som styrker image transfer teorien. Gwinner et al. (2009, s. 4-5) mener høye nivåer av identifikasjon og fit øker oppfatningen av image transfer, som igjen kan bidra til de ønskede gode assosiasjonene fra sponsorobjekt blir påført sponsoren.

En studie av Miragaia et al. (2017) tyder på at sponsorarbeid kan ha positive følger for ansatte, samt publikums tiltrekning og lojalitet. En strategi med formål om å gi noe tilbake til samfunnet og støtte et sosialt initiativ kan øke identifikasjonen ansatte har med sin bedrift (Rupp et al., 2006, s. 538). Dette kan igjen føre til positive følger for motivasjonen til ansatte, og reflekteres i produktivitetsøkning. Ifølge Miragaia et al. (2017, s. 620-621) vil også involveringen i samfunnet øke publikums syn på organisasjonen, og føre til et bedre omdømme.

3.2 Det grønne skiftes påvirkning på firmaer

Ruka og Rashidirad (2019, s. 15-23) studie evaluerer miljøstrategien til de største energiselskapene for å drive bærekraft, det vil si for både næringslivet og miljøet som en kollektiv enhet. De analyserte selskapene er British Petroleum, Exxon Mobil, Gazprom, Sinopec og Saudi Aramco. Hvert selskaps miljøstrategi ble evaluert for å få en klar forståelse av deres implementerte prosedyrer for bærekraftig utvikling mot fremtiden. Gjennom denne evalueringen ble det identifisert tydelig hvordan klimaendringer tvinger bedrifter til å være ansvarlige overfor samfunnet, økonomien og miljøet.

I en artikkel av Setyowati et al. (2021, s. 1-8) har 2241 ulike energiselskap mellom 2013 og 2020 blitt observert gjennom å se på bedriftenes miljøansvar og økonomiske resultater. Funnene i undersøkelsen tyder på at bedrifter i energisektoren bør ta hensyn til miljøansvaret. Dette gjør at investorene får en god respons og øker sjansen for at firmaet oppnår langsiktige økonomiske mål (Setyowati et al., 2021, s. 6). En god miljøansvarsstrategi implementert av selskaper vil styrke selskapets omdømme og til slutt øke miljøsensitiv kundetilfredshet. Dette indikerer at solide investeringer i miljøspørsmål som reduksjon av CO₂-utslipp, energimateriale og vannbruk, og

forpliktelse til miljøeffektive produkter og tjenester vil påvirke bedriftens markedsverdi. Disse bevisene støtter stakeholder teorien og bekrefter at når selskaper oppfyller interessenters behov, vil de få positive tilbakemeldinger på sine økonomiske resultater.

Tidligere forskning viser at organisasjoner må ta hensyn til interessentenes krav for å opprettholde sin legitimitet og bærekraftighet. Donaldson og Preston (1995, s. 87) mener at organisasjoner ikke bare burde fokusere på å maksimere aksjonærenes økonomiske interesser, men også ta hensyn til andre interessentgrupper, slik som for eksempel ansatte og samfunnet rundt dem. Dette kan være spesielt viktig for norske energiselskaper som søker å gjøre endringer i retning av det grønne skiftet.

Mitchell et al. (1997, s. 881) legger vekt på viktigheten av å identifisere hvilke interessenter som er mest relevante for organisasjonen og hva som gjør dem relevante. Forfatterne argumenterte for at interessentene som er mest betydningsfull for organisasjonen, bør gis større oppmerksomhet i planleggingen. Funnene viste at organisasjoner som klarte å identifisere sine mest betydningsfulle interessenter og tilpasset sin strategi deretter, var mer vellykkede enn organisasjoner som ikke hadde gjort det. Mitchell et al. (1997, s. 865) pekte også på at organisasjoner som tok hensyn til interessentene sine, hadde bedre relasjoner til dem, og at dette kunne bidra til å øke organisasjonens legitimitet og bærekraftighet på lang sikt.

Ifølge Awan (2011, s. 2); Thakur og Gupta (2012, s. 122) har bedrifter blitt klar over behovet for å beskytte miljøet, og begynner å praktisere miljømarkedsføringsstrategiene som en del av deres strategier for samfunnsansvar. Studien presenterer noen tilfeller av firmaer som tar i bruk grønne markedsføringsstrategier og utforskende forskningsmetode brukes til å analysere og trekke konklusjonen. Nøkkelfunnene i denne studien er at selskaper ikke har råd til å holde seg unna de grønne markedstrendene. Awan (2011, s. 13); Thakur og Gupta (2012, s. 131) forklarer at miljø og klimamessige hensyn må tas, og at disse bør implementeres på lik linje med andre markedsbeslutninger. Ifølge Grubor og Milovanov (2017, s. 50) er miljøvennlige merkevarer uunngåelige om selskaper ønsker å ha en bærekraftig profil. Dette er interessant å ta med videre i min studie, ettersom man kan betegne sponsorarbeid som en markedsføringsstrategi. Awan (2011, s. 13) hevder bedrifter ikke kan se vekk fra å

inkludere grønne initiativ i markedsføringen, og at dette må bedres for å opprettholde den gjeldende populariteten selskapet har.

En annen studie av Næss (2020) tok for seg Formel E sponsorater og dens arbeid mot et grønnere fokus. Studien viste at sponsorene ikke tar direkte opp dette sammenstøtet, mellom selskap som står for store utslipp og den «grønne» sporten Formel E. I stedet omformuleres selve konflikten av sponsoren som et spørsmål om hva de gjør for å forbedre miljøet, ikke hva de ikke gjør. Studien viste at sponsoren trekker frem fremtiden er det som teller, ikke situasjonen i dag eller gitte mål som FNs 2030 bærekraftsmål. Dette kan kobles sammen med min studie for å se hvilke grep energiselskapene gjør nå, og hvilke holdninger de har til deres sponsorater og egen rolle i energiomstillingen. Studien til Næss (2020) antyder at slike sponsorater kan havne i «grønnvaskingsfellen», og at det kan føre til skade på merkevaren om selskapene ikke har en god nok aktiveringsstrategi.

Kim et al. (2020, s. 191) ville finne ut hvilke markedsføringsgrep flyselskap brukte og hvordan disse ble tatt imot av forbrukere. De tok utgangspunkt i amerikanske flyselskaps sponsorprogram og undersøkte hvordan disse sponsoravtalene påvirket passasjerenes holdninger til flyselskapet. Ifølge Cowper-Smith og de Grosbois (2011, s. 60) & Chen et al. (2012, s. 49) har flyselskap forstått sin posisjon som bidragsyter til økte klimautslipp og derfor tatt grep for å bygge opp under sitt samfunnsansvar. Sponsorobjektene som ble brukt av flyselskapene rettet seg mot miljøvennlige initiativ med hovedfokus på fornybare energiløsninger, naturvern og kutt i karbonutslipp.

Studien viste en kongruens mellom passasjerenes forventning og holdning til flyselskapet. Kim et al. (2020, s. 195) forklarer at passasjerene opplevde samsvar mellom flyselskapene og deres sponing av miljøvennlige formål. Dette indikerer at hvis selskapets sponsorprogram oppfattes som relevant og forventet vil det skape en positiv følelsesmessig holdning hos forbrukerne. Denne studien kan brukes i mitt prosjekt for å forstå seg på hvilke følger en miljøvennlig sponsorprofil kan resultere i. Flyselskap kan sammenlignes med oljeselskap, som generelt sett blir sett på med negative øyne i klimaforstand. Derfor kan flyselskapenes valg om å inngå klimavennlige sponsoravtaler bli brukt som hjelp for energiselskap for å se at det har en positiv innvirkning. Studien viser at ved å inngå klimavennlige sponsoravtaler kan

bedriften fremme et troverdig bilde av selskapets visjoner, selv om de kanskje ikke er forbundet med dette fra før av.

Dette kapitlet belyser viktigheten av å ha en tydelig sponsorstrategi, hvor flere faktorer spiller inn på om sponsoravtalen lykkes eller ikke. Tidligere forskning viser at sponsorarbeid kan utføres på flere måter, men at ideen om kongruens/fit mellom sponsor og sponsorobjekt er særdeles viktig. Forskningen viser også at selskaper er tjent med å følge en bærekraftig utvikling, både på overordnet plan og i markedsføringen. Flere studier konkluderer med at en bærekraftig strategi implementert på markedsnivå er uunngåelig om man vil opprettholde gjeldende popularitet og posisjon.

Resultatene av de ulike studiene viser at bedrifter er klar over sitt miljøansvar, og antyder at bedrifter bør investere enda mer i klimarelaterte investeringer. Med det grønne skiftet foran oss, mener jeg det er interessant å se på hvordan dette påvirker sponsorstrategien. Det grønne skiftet har tvunget bedriftene til å endre seg, men om dette også gjelder sponsorstrategien er noe jeg mener det trengs mer forskning på. Danske forskere har allerede brukt energiselskapet Ørsted som case, for å se hvilke grep de gjorde for å gå fra oljeselskap til et fornybart selskap. I dette tilfellet er det ingen av de respektive selskapene i denne studien som har samme ønske, men det er likevel interessant å undersøke hvilke vurderinger og tanker de har om en møtende utfordring.

4. Metode

Dette kapittelet vil forklare hvordan forskningsprosjektet har blitt gjennomført. Jeg vil starte med å forklare hvilken vitenskapelig retning jeg har lagt til grunn, før jeg vil legge frem min metodiske tilnærming. Jeg vil forklare hvordan informanter har blitt valgt ut og hvordan dataen har blitt analysert og kodet. Målet med oppgaven er å undersøke hvordan det grønne skiftet påvirker norske energiselskaps sponsorstrategi. For å få svaret på det jeg lurer på, må jeg velge en metode som passer med formålet. Når man skal velge metode er det essensielt å vite hvilken kunnskap man ønsker å belyse, for å så kunne velge ut hvilke metodiske verktøy som kan hjelpe i å besvare problemstillingen. Designet på prosjektet er utformet som en komparativ case-studie.

4.1 Vitenskapelig retning

Empirisk forskning har som mål å frembringe kunnskap om virkeligheten, hvordan den ser ut og hvordan ting henger sammen. Det må frembringes kunnskap som bekrefter at det man hevder faktisk stemmer (Postholm & Jacobsen, 2018, s. 45). En vitenskapelig forankring har betydning for hva man søker informasjon om og danner et utgangspunkt for den forståelsen forskeren utvikler. Det er et gjensidig påvirkningsforhold mellom forskerens teoretiske utgangspunkt og hva man tolker av datamaterialet (Thagaard, 2010, s. 35). Denne studien vil ta for seg energiselskapers sponsorarbeid og det grønne skiftet. Til dette formålet vil konstruktivisme og interaksjonisme brukes som inspirasjon. Ved å kombinere disse to vil jeg skape en mer komplett forståelse av problemområdet mitt. Mens konstruktivismen kan hjelpe meg i å forstå oppfatninger og vurderinger som er tatt vil interaksjonisme brukes for å rette fokus mot symboler (sponsorobjekt) og kommunikasjon i sponsorarbeidet.

Konstruktivismen er en vitenskapsteori som kjennetegnes av at mening skapes gjennom interaksjon og kommunikasjon mellom mennesker. Ved denne interaksjonen forstår vi roller og sosiale relasjoner (Postholm & Jacobsen, 2018, s. 49). Vi ser ikke nødvendigvis objektet, i dette tilfellet det grønne skiftet, slik det faktisk er, men en konstruksjon av det. Vår forståelse av fenomenet og virkeligheten er en oppfatning av det og ikke selve virkeligheten. Og siden disse oppfatningene ikke er virkelighet så vil de kunne endres som følge av ny kunnskap som kommer til. Dette kan i mitt tilfelle gjelde nye strategier eller ny kunnskap om energi. Ifølge konstruktivismen vil

kunnskapen om den sosiale virkelighet alltid være tidsbegrenset, og det vil være umulig å lage absolutte lover som gjelder i lang tid (Postholm & Jacobsen, 2018, s. 49).

Konstruktivismen legger også vekt på betydningen av mening og erfaring og dens rolle som kilde til kunnskap, og at denne kunnskapen kan endres gjennom interaksjon. Denne vitenskapsteorien kan hjelpe meg forstå hvordan energiselskapene konstruerer og forstår betydningen av det grønne skiftet i relasjon til sitt sponsorarbeid. Her er valg gjort av ledere og deres forståelse av det grønne skiftet sentrale. Den kan også hjelpe meg i å forstå hvordan selskapene kommuniserer og forholder seg til utfordringen.

Konstruktivismen kan også bidra til å forklare hvordan energiselskapene skaper og vedlikeholder sine relasjoner til allerede gjeldene interessenter og eventuelle nye interessenter.

Interaksjonisme er også en retning det vil bli relevant for meg å inspireres av, og da med henblikk på den symbolske interaksjonisme. Ifølge Järvinen og Mik-Meyer (2005, s. 11) bygger interaksjonisme på ideen om at man forstår sosiale fenomener ved sosial interaksjon. Teorien hevder at mening skapes gjennom interaksjonen mellom mennesker og at det er slik sosiale roller og dimensjoner dannes. Interaksjonisme fokuserer på hvordan kommunikasjon og symboler brukes til å definere roller og relasjoner. Ved å la meg inspirere av denne vitenskapsteorien vil jeg kunne få hjelp i å forstå hvordan selskapene kommuniserer og forholder seg til det grønne skiftet, gjennom symboler og kommunikasjonsverktøy. Interaksjonismen kan også brukes for å forstå rollen symboler, i denne kontekst sponsorobjekt, har i kommunikasjonsarbeidet til bedriftene. Teorien kan bidra til å analysere de sosiale og kulturelle sammenhengene som påvirker selskapenes sponsorstrategi. Interaksjonisme vil også bli brukt for å forstå hvilke beslutninger som tas, hvordan handlingene blir formet av samfunnet, og hvilke forventninger som er til stede ved det grønne skiftet.

Jeg vil i dette prosjektet hente inspirasjon fra både en deduktiv og induktiv innfallsvinkel. For å ha grunnlag for å starte et slikt prosjekt må man tilegne seg kunnskap om problemområdet. Ved å lese tidligere forskning samt opparbeide seg kjennskap til informantene vil man skaffe seg en inngang med enkelte antagelser. I mitt prosjekt vil min deduktive tilnærming være at fornybare selskaper er mer opptatt å ha en grønn profil i sponsorarbeidet, ettersom de driver med fornybar energi. I en tid hvor klima og miljø er i fokus, har jeg en tanke om at deres fornybare virksomhet vil ha en

ønskelig rolle i arbeidet. De klassiske oljeselskapene har kanskje en annen måte å drive sponsorarbeid på, noe som fører meg videre til en tilnærming som omfavner både deduktiv og induktiv metode.

Ifølge Postholm og Jacobsen (2018, s. 101) er det vanskelig å holde seg til kun en av metodene. En induktiv tilnærming bygger på at forskeren går ut i feltet med åpent sinn og samler inn all relevant informasjon og deretter gjør seg opp en mening om datainnholdet. Målet er å ikke begrense hvilken informasjon man samler inn.

Sammenhengen mellom det grønne skiftet og sponsorstrategi har ikke blitt forsket mye på så langt, og forskningsspørsmålet er derfor utforskende. Det var derfor viktig å holde åpent for nye aspekter som kunne komme frem i dataen. Kunnskapskonstruksjonen som foregår i løpet av intervjuet, kan bidra til at forskeren ønsker å stille noen spørsmål som man ikke hadde tenkt på forhånd. På denne måten foregår det også en stadig pendling mellom induksjon og deduksjon (Postholm & Jacobsen, 2018, s. 121).

4.2 Valg av design og metode

For denne masteroppgaven har jeg valgt å bruke kvalitativ metode. Denne metoden vil bli brukt for å besvare min problemstilling og belyse de ulike temaene jeg ønsker å finne ut mer av. Jeg har valgt å bruke kvalitative intervjuer for å samle inn data som jeg i ettertid har analysert. Ved å bruke kvalitative intervjuer ønsker jeg å skape en fullstendig forståelse av hvordan ulike fenomener fungerer og hvilke faktorer som ligger til grunn for valgene som er tatt. Mitt valg av vitenskapelig retning danner grunnlag for avgjørelsen om å bruke kvalitative intervjuet.

Prosjektets design beskriver retningslinjer for hvordan prosjektet utformes. Et forskningsdesign inneholder en beskrivelse av undersøkelsens hvem, hva og hvordan Thagaard (2010, s. 48). I mitt prosjekt er jeg interessert i å få mye informasjon fra få enheter. Til slike formål blir betegnelsen komparativ case-studie brukt. En case-studie omhandler en empirisk avgrenset enhet, som en gruppe eller i mitt tilfelle en bedrift. Ifølge Postholm og Jacobsen (2018, s. 63) gjør casestudier konktesten sentral. I en komparativ case-studie vil man trekke inn flere caser for å sammenligne. Ved å ha flere caser vil man utvide kunnskapen om den gjeldende konteksten (Postholm og Johansen, 2018, s. 68). Mens enkeltcasestudier ofte er best egnet til problemstillinger med et ønske om å tilegne seg dypere forståelse, vil en sammenlignende case egne seg hvis

målet er å forklare noe. I min studie vil det komparative case-studie skille mellom oljeselskap og fornybare selskap. Samlebetegnelsen er energiselskap, men kjernevirksomheten selskapene driver med er forskjellige. Dette gjør at selskapene har ulike utgangspunkt. De kan også ha forskjellige syn på hvordan sponsorarbeidet føres og hvilke virkemidler som blir brukt i arbeidet. Derfor vil det være interessant å sammenligne hvilke grep og strategier som ligger til grunn i strategivalgene.

Det er sentralt å vite hva som kjennetegner akkurat den organisasjonen man undersøker og forstå det som skjer der. Når en case-studie omhandler større enheter, som i dette tilfellet bedrifter, er det ikke de enkelte informantene man henter informasjon fra, men bedriften som helhet (Thagaard, 2010, s. 50). For å få mer kunnskap om hvordan det grønne skifte påvirker energibedrifters sponsorarbeid kom jeg frem til at en komparativ case-studie passet best til mitt formål. Case-studiet gir meg en mulighet til å undersøke dette bestemte fenomenet i en spesifikk kontekst. Som forsker søker jeg å få en dypere kunnskap i temaet jeg har valgt, og begrunnelse for valgene som er tatt av bedriftene. Intensjonen er å forstå kulturen i organisasjonen. Ved å stille spørsmål om «hva» og «hvorfor» for å så fokusere på underliggende spørsmål vil man kunne gi en helhetlig beskrivelse av problemstillingen (Postholm & Jacobsen, 2018, s. 66).

For å kunne forstå mest mulig av valgene som er tatt, passer kvalitative intervjuer best. Et intervju gir innsikt i den ansattes opplevelser og synspunkter (Thagaard, 2018, s. 12). Kvalitative intervjuer kan foregå på ulike måter, og i denne oppgaven vil semistrukturert intervju benyttes. Ved å bruke semistrukturert intervju vil spørsmålene bli formulert i åpen form, og lar informanten stå fritt til å svare på den måten de ønsker. Jeg ønsker å få svar på hvilke vurderinger de ulike ansvarlige i bedriftene har tatt for å oppnå ønsket mål. Intervjuet vil få fram rike og komplekse beretninger som skal gi et helhetlig inntrykk av hva informanten vil bringe frem. Et semistrukturert intervju vil foregå som en samtale mellom intervjuer og informant, og kan unngå fra de punktlige spørsmålene i intervjuguiden (Kvale & Brinkmann, 2009, s. 47).

Et godt intervju er avhengig av at den som skal intervju har forberedt seg godt (Dalland 2017, s. 67). Ved å planlegge et semistrukturert intervju vil jeg kunne ha en tydelig struktur og orden i spørsmålene jeg vil ha svar på, men også ha muligheten til å undersøke fenomener som dukker opp i samtalen. Kvale og Brinkmann (2009, s. 34)

forklarer at man bør klargjøre hva man ønsker å få kunnskap om før man utarbeider intervjuguiden. Intervjuguiden i mitt prosjekt er utarbeidet gjennom relevant teori og tidligere forskning. Et godt forarbeid er uvurderlig i prosessen mot et intervju, noe Postholm og Jacobsen (2018, s. 132) støtter seg opp mot. Godt forarbeid og grundig litteratursøk resulterer i økt oppmerksomhet på hva man bør legge merke til i intervjuet, og det vil også bli lettere å transskribere fordi man kjenner til teoriene knyttet til temaet. Ifølge (Thagaard, 2010, s. 92) bør man stille åpne spørsmål for å kunne invitere informanten til å reflektere over temaene og samtidig gi fylldige svar. Intervjuguiden er utformet med spørsmål som handler om generelle spørsmål i startfasen før den tilspisser seg i løpet av intervjuet for å få svar på spesifikke svar.

For å finne gode spørsmål til intervjuguiden var det nødvendig å lese seg opp på konteksten. Litteratursøk om det grønne skiftet og hvilken rolle dette hadde på bedrifter og samfunnet ellers ble gjort. Det grønne skiftet er et fenomen som ofte har vært representert i media de siste årene, og fått stadig mer oppmerksomhet. Dette har gjort fenomenet godt kjent, og hjulpet meg i å forstå det bedre som igjen har ført til kunnskap som ble brukt i intervjuguiden. Tidligere forskning på sponsorarbeid og sentrale begreper ble også jobbet med, for å kunne utforme spørsmålene med relevans i teori. Intervjuguiden ble utformet med generelle spørsmål innledningsvis, før det gikk over på mer spesifikke spørsmål underveis. Jeg ville først få kunnskap om selskapenes mål og visjon, og hvordan de arbeidet for å etterkomme disse. Dette ble etterfulgt av spørsmål om sponsorarbeidet, hvor jeg ønsket svar på hvem selskapene sponset og hvorfor. Her er det nyttig å få kjennskap til selskapenes metoder og hvor godt visjonen er implementert i sponsorarbeidet.

I andre halvdel av intervjuet rettet jeg fokuset mot det grønne skiftet. Først prøvde jeg å finne svar på hvilken rolle selskapene mener de har i det grønne skiftet. Spørsmålene omhandlet også grønne sponsorer, og hvilken rolle det grønne skiftet hadde i sponsorarbeidet. Mot slutten av intervjuet ble fremtidsutsikter diskutert, og om selskapene så for seg å endre sponsorstrategi i fremtiden, som følge av et økt grønt fokus. Avslutningsvis ba jeg alle informantene om å fortelle om sin suksessformel, for å avslutte intervjuet med en mulighet for informantene til å oppsummere sitt arbeid.

Forholdene og miljøet rundt intervjuet kan få påvirkning på kvaliteten på samtalen mellom meg som intervjuer og informant. I mitt prosjekt var det ønskelig å få til å gjennomføre intervjuet på informantens arbeidsplass, og da helst på et rolig kontor eller møterom. Dette begrunner Dalland (2017, s. 81) med at sjansen for å bli avbrutt er her mindre. På grunn av store reiseavstander var det mest hensiktsmessig å gjennomføre ett av intervjuene gjennom Zoom. De resterende fire intervjuene ble gjennomført på informantens arbeidsplass. Det kan sees på som en svakhet med prosjektet, at det ikke er utført ved samme intervjumetode. Dalland (2017, s. 175) forklarer at kroppsspråket er med på å forsterke eller svekke et utsagn. Kroppsspråket kan gjøre at det helhetlige synet på svaret styrkes. I en situasjon hvor deltakerens subjektive meninger skulle belyses ville dette blitt tatt hensyn til. Jeg anser likevel min metode som forsvarlig, ettersom case-studiet vil fremme organisasjonens valg og dermed utgjør at informanten svarer på dens vegne.

4.3 Utvalg

Intervjuene ble gjennomført ved 5 kvalitative semistrukturert intervjuer. Dette skjedde gjennom en strategisk utvelgelse hvor informantene hadde nødvendige roller som kunne hjelpe meg i å besvare min problemstilling. Informantene er valgt ut ifra stilling i bedrift jeg ønsket å hente informasjon fra. Repstad (2007, s. 80) forklarer at sentrale informanter bør kontaktes, som gjerne har oversiktskunnskap. Intervjuene hadde varighet på mellom 35 og 45 minutter. Informantene som ble kontaktet hadde alle roller i kommunikasjon/markedsføringsavdelingen til selskapet, og dermed ansvar for sponsorarbeidet i bedriften. Fordelen med å snakke med sponsoransvarlige er at de har god oversikt over bedriftens mål og visjon og hvordan denne skal kobles sammen med sponsorobjektene. En svakhet ved utvalget, kan være faren for stort nok ansvar på en enkeltperson. Hver informant gir informasjon på vegne av hele selskapet, noe som kan gjøre at noen utsagn kan bli subjektive. Utsagnene kan likevel forsvares med at informantene er rutinerte og har lang fartstid i bransjen, noe som styrker deres troverdighet. Dette er svært nyttig for meg i arbeidet mot å finne svar på min problemstilling.

Selskapene som ble valgt i denne studien er selskaper som alle er involvert i sponing av idretten. I utgangspunktet var ideen å kun intervjuer de klassiske oljeselskapene. Dette ville ført til begrenset ny kunnskap, ettersom de alle driver med samme virksomhet og

har relativt likt utgangspunkt. Derfor ble det bestemt å inkludere fornybare selskaper, for å få til et sammenligningsgrunnlag og undersøke hvilke forskjeller som lå til grunn i sponsorarbeidet. Utvalget er relativt lite, dette på grunn av et ønske om at de representative selskapene skal være i noenlunde lik størrelse. Det er likevel store forskjeller i selskapenes økonomi, noe som kan påvirke strategien. I starten av prosjektet ble utvalget kontaktet, og totalt ble det sendt ut syv forespørsler til ulike selskaper innenfor energisektoren. Av disse var det et firma som ikke besvarte mail mens et annet firma ikke ønsket å delta. Det hadde vært ønskelig å fått med enda flere selskaper, men dette ville igjen gått ut over validiteten på prosjektet ettersom homogeniteten på utvalget ville blitt for lite. Jeg mener mitt utvalg kan danne et representativt syn på problemstillingen som er gitt.

4.4 Analyse av data

Intervjuene ble gjennomført på den ansattes arbeidsplass, hvor en taleopptaker ble brukt som verktøy. Etter at intervjuet er gjennomført ble det transkribert, hvor lyd ble omgjort til tekst. På grunn av at transkribering er en omfattende og tidkrevende prosess, er det anbefalt å transkribere rett etter intervjuet er gjennomført. På denne måten kan man lettere huske hva innholdet i intervjuet og supplere med notater på kroppsspråk og egne refleksjoner under intervjuet (Magnusson & Marecek, 2015, s. 74). Målet med transkriberinga er å skrive og fange intervjuet på en så nøyaktig måte som mulig. Enhver metode for transkribering innebærer tolkning på en eller annen måte. Under transkriberingen var jeg fokusert på å fremheve flyten i samtalen. Jeg valgte å skrive ned alt som ble sagt, inkludert pauser og støtteord for å få en så autentisk gjengivelse som mulig. Etter dette var gjort, gikk jeg igjen gjennom teksten for å luke bort faser som ikke var nødvendige å ha med i analysearbeidet. Etter lydopptaket var ferdig transkribert ble lydfilen slettet, som avtalt i infoskriv (*Vedlegg B*).

Ifølge Postholm og Jacobsen (2018, s. 157) skal analysen av casestudier bidra til detaljerte beskrivelser av temaet og konteksten til dette. Analyse baserer seg på å finne mening i dataene til å utvikle en forståelse av temaet som er studert. Analysen omhandler en sammenfatning av dataene og en utvidelse av teksten når vi knytter refleksjoner over dataens meningsinnhold (Thagaard, 2010, s. 153). I dette prosjektet ble det valgt en tematisk analysestrategi. Ved å bruke en tematisk analyse hadde jeg muligheten til å dele dataen inn i ulike relevante tema og få en dypere forståelse for

hvert av disse temaene. Den tematiske analysen bygger på at temaene blir delt inn i kategorier og fokuset rettes mot sentrale temaer som er representert i prosjektet (Thagaard, 2010, s. 172).

I tematiske analyser, som ellers i forskning skilles det mellom en induktiv og deduktiv tilnærming. En induktiv tilnærming retter fokuset mot tidligere forskning og kunnskap, for å så videreutvikle eller finne nye begreper og nyanser ved dataen. Når prosessen forløper slik, vokser mønster og kategorier frem i løpet av analysen (Postholm & Jacobsen, 2018, s. 158). Det deduktive bygger på allerede gitte begreper og faguttrykk, som i mitt tilfelle kan være fit theory, image transfer og balance theory. Den nye kunnskapen som kan komme frem vil fremheve meningsinnholdet og styrke forbindelsen mellom tidligere forskning og nye data som belyses (Thagaard, 2010, s. 172). I mitt analysearbeid ble en hybridmodell av disse metodene brukt. Kategoriserte overskrifter ble brukt, ved å velge ut tema som jeg anser som relevante for å forstå fenomenet. Ved å ha en induktiv tilnærming fant jeg også tema underveis som jeg valgte å kategorisere for å belyse dataen enda grundigere. Eksempler på dette var utsagn fra oljebedriftene som var interessert i sponning av utdanning og teknologi, et aspekt jeg ikke hadde forutsett.

Ifølge Thagaard (2019, s. 165) er det ingen selvfølge at analysen av de enkelte enhetene gir en helhetlig forståelse av dataene. Derfor er det viktig å fokusere på ideer som kan representere et overordnet perspektiv på materialet. Å få til en veksling mellom nivåer i analysen er viktig for å utvikle en forståelse som er både nyansert og helhetlig. Har man for mye fokus på et enkelt tema i analysen kan man bli fortlapt i detaljer. På den andre siden kan man gå glipp av interessante nyanser og detaljer om man kun har fokus på å få et helhetlig bilde av dataen. Ved å kombinere disse perspektivene vil man som forsker på et økt helhetsinntrykk av materialet fra ulike ståsted.

I analyseprosessen ble koding brukt for å sette stikkord på overordnende temaer som gjorde det lettere for meg å kategorisere dataen. Jeg startet prosessen med å lese gjennom intervjuet å merke nyttige deler i teksten som jeg mente kunne brukes. Deretter plasserte jeg opp matriser for å kategorisere de ulike temaene og dele informantene opp i bolker for å få god oversikt. Ifølge Thagaard (2010, s.175) er formålet med matriser å få oversikt over dataen og studere sammenhenger mellom kategoriene, i henhold til

relevant teori. Deretter gjennomførte jeg en mer grundig koding, som gjorde at analysen flyttes fra deskriptive til mer teoretiske nivåer noe som tilfører en ny mening av materialet (Kvale & Brinkmann, 2009, s. 209). I kodeprosessen tilførte jeg analysen kategorier som omhandlet selskapenes visjon, deres sponsorarbeid, strategi og deres tanker om grønne skiftets rolle. Til slutt ble matrisene brukt som en tabell som gjorde at jeg kunne plukke ut data fra de forskjellige kategoriene og starte sammenligningsarbeidet, som anbefalt i en komparativ case-studie. Denne analysen ga utgangspunkt for tabell 3 som vist i slutten av kapitlet om resultater, på side 67.

4.5 Metodisk refleksjon

Dette delkapitlet vil forklare min rolle som forsker og hvilke vurderinger som er tatt i arbeidet med prosjektet, med tanke på prosjektets validitet og reliabilitet. Ifølge (Kvale & Brinkmann, 2009, s. 177) ligger det flere kriterier som kan trygge validiteten og reliabiliteten til forskeren. Ved å bruke min valgte metode kunne jeg selv strukturere og utarbeide min ønsket vinkling på intervjuet. Spørsmålene som blir stilt er nøye gjennomtenkt og utarbeidet for å få så mye ny informasjon som mulig frem.

Intervjuguiden inneholder generelle og spesifikke spørsmål som kan hjelpe meg i å se sammenhenger, og utforske forskjeller i datamaterialet. Jeg utarbeidet intervjuguiden selv, med korrigerer fra veileder og gjennomførte intervjuene på egenhånd.

Mine tanker om kunnskapsfeltet og hvordan jeg opplever hvilke vurderinger som tas, er viktige punkter å ta hensyn til i dataanalysen. Jeg må selv vurdere hvilken betydning dette har for den forståelsen jeg legger til grunn i analysen (Thagaard, 2018, s. 81). Som intervjuer, bør man være ekspert på temaet og være kunnskapsrik om det som skal snakkes om. I arbeidet med intervjuet bør man også være kritisk, for å teste påliteligheten og gyldigheten av dataen som kommer frem. Ved å være alene om prosjektet kan min forkunnskap og bakgrunn ha påvirkning på resultatene. Dette på grunn av det grønne skiftet kan inneholde politiske følelser, og mine tanker om informantene/bedriftene kan påvirke mitt inntrykk av dem. Derfor ble en komparativ case-studie valgt, som kunne sørge for å finne ut mer om hvilke strategier som ble brukt nå, men også for å rette fokus mot et langtidsperspektiv i planleggingen av fremtidige utfordringer. Dette gjorde at studien ikke er sentrert mot en sammenligning som skal sette noen i bedre lys enn andre.

Studien er utformet for å få en dypere forståelse av hvilke vurderinger som gjøres, uten å ha en fasit på hva som er rett og galt. Dette gjør at mine eventuelle forkunnskaper om utvalget nedtones og blir mindre relevant i analysen. Ved å være bevisst og reflektert over egen forforståelse forsøkte jeg å være objektiv i dataanalysen og se etter mønstre i materialet. Man kan argumentere for at min forkunnskap også hadde positive sider. Etter å ha lest meg godt opp på temaet, samt vært oppdatert i samfunnsutviklingen de siste årene kunne jeg bedre forstå studiens kontekst og terminologi. Dette mener jeg var vesentlig for å utarbeide intervjuguide, samt kunne skille ut hvilken teori og tidligere forskning som var relevant for prosjektet.

Gjennom hele prosjektet ble det forsøkt å styrke reliabiliteten og validiteten. Reliabilitet kan knyttes til spørsmålet om en kritisk vurdering av prosjektet (Thagaard, 2010, s. 198). Reliabilitet danner grunnlag for prosjektets konsistens og troverdighet, og retter fokus mot repliserbarhet. Ideen er at samme prosjekt skal kunne gjennomføres med andre forskere, og gi samme resultat. Mitt prosjekt er inspirert av konstruktivistisk vitenskapsteori. Dette vitenskapelige utgangspunktet baserer seg på at kunnskapen om virkeligheten alltid vil være tidsbegrenset og at det vil være umulig å danne lover som gjelder i lang tid (Postholm & Jacobsen, 2018, s. 49). Som forsker vil jeg likevel argumentere for at dataen som fremkommer i prosjektet likevel er troverdige, men ikke konstante. Dermed har den interne reliabiliteten vært i hovedfokus.

For å styrke reliabiliteten har jeg hatt med meg tanken om dette gjennom hele prosessen. Utvalget er nøye gjennomtenkt gjennom tydelige kriterier, både når det gjelder hvilke selskap som er inkludert, og hvilken rolle informantene har hatt i selskapet. Intervjuene ble gjennomført med nøytralitet, hvor de samme spørsmålene ble gitt til samtlige informanter. Som tidligere nevnt, ble et av intervjuene gjennomført via Zoom, noe som kan svekke reliabiliteten ettersom miljøet rundt intervjuet var annerledes enn de resterende. En annen faktor som kan spille inn er min erfaring. Jeg er uerfaren i intervjusituasjoner, noe som kan påvirke mitt utgangspunkt og hvordan jeg forholder meg til de ulike informantene. Jeg mener likevel dataen som har fremkommet representerer informantene med konsistens og troverdighet.

Validiteten i prosjektet stiller spørsmål ved hvordan dataen er tolket og analysert. Vi kan vurdere validiteten ved å stille spørsmål om dataen representerer det området som

er studert. Om validiteten er tilstrekkelig vil det i prinsippet være gyldig, vitenskapelig kunnskap (Kvale & Brinkmann, 2009, s. 251). Tidligere teori og fagbegreper ble diskutert med veileder for å kunne danne en faglig sterk intervjuguide. Intervjuguiden åpnet for generelle spørsmål innledningsvis, for å gi informanten rom til å beskrive de store linjene i temaene. Fagterminologi ble ikke brukt i intervjuet. Dette for å styrke utsagnene og ikke invitere informantene til å bruke ønskede begreper.

Valget av å bruke en komparativ case-studie gjorde det mulig å studere flere bedrifter og deres strategi. Dette er med på å styrke validiteten, ettersom flere betraktninger kommer frem i lyset. Utvalgsprosessen inneholdt flere kriterier for å styrke validiteten. Størrelse på selskapet samt deres virksomhet og sponsorarbeid måtte være relativt likt. Det viktigste kriteriet var at alle hadde inngått sponsorsamarbeid med nasjonale utøvere, lag eller forbund. At utvalget er relativt lite kan sees på som en svakhet i prosjektet. For å kunne validere dataen enda sterkere kunne flere bedrifter blitt inkludert i studien, spesielt av fornybare selskap. Dette ville resultert i et bredere sammenligningsgrunnlag, og større kunnskap om hvilke vurderinger disse selskapene gjør. Per dags dato er det ikke nok fornybare selskap som driver med sponning av idretten, og dermed ble utvalget begrenset.

4.6 Etiske overveielser

Min rolle som forsker, samt min integritet er ifølge Kvale & Brinkmann (2015, s. 108) avgjørende for hvilke etiske beslutninger som tas. Gjennom hele skriveprosessen må det tas etiske beslutninger. Ifølge Postholm og Jacobsen (2018, s. 246) skal etiske prinsipper opprettholdes før forskningen startet, i løpet av forskningen og i teksten som skal skrives med utgangspunkt i forskningen. I første omgang ble det søkt godkjenning til NSD (Norsk senter for forskningsdata). Denne søknaden ble utarbeidet sammen med veileder og inneholdt nødvendige retningslinjer for prosjektet (vedlegg A). NSD skrevet danner grunnlag for de etiske retningslinjene som følges i prosjektet. NSD måtte godkjenne prosjektet før datainnsamlingen kunne starte, ved å vurdere helheten av prosjekter (vedlegg A), prosjektbeskrivelse (vedlegg B) og intervjuguide (vedlegg C) som tilstrekkelig.

Før intervjuene ble gjennomført fikk alle informanter tilsendt infoskriv som beskrev retningslinjene for prosjektet, samt deres rettigheter ved behandling av data. Ifølge

Kvale og Brinkmann (2009, s. 88) bør deltakere informeres om forskningsprosjektets formål og prosedyren ved prosessen. Ved å godkjenne infoskrivet bekreftet informantene godkjennelse av bruk av opptaker og at dataen ble lagret på en kryptert fil til prosjektets slutt. Dette var viktig for å bevare tilliten til informantene og for å sikre deres rettigheter. Infoskrivet ble også gjennomgått på ny rett før intervjustart for å være sikker på at skrivet var signert og for å tydeliggjøre avtalen. Et av de viktigste punktene ved avtalen var at informantene kunne kontakte meg om de ønsket å trekke sitt bidrag, eller ekskludere noe som ble sagt i intervjuet.

Etter diskusjon med veileder ble det besluttet å inkludere bedriftenes navn i prosjektet. Dette for å styrke overførbarheten og konteksten. Navnene til informantene er konfidensielle, og blir ikke opplyst i oppgaven. Alle informantene har stillinger som omhandler sponsorarbeid, men nøyaktig rolle er ikke informert om, for å bevare konfidensialiteten og anonymiteten. Ifølge Postholm og Jacobsen (2018, s. 250) er det en større fare for å identifisere enkeltpersoner, jo mindre utvalg man har. Derfor tok jeg grep for å sikre konfidensialiteten til mine informanter. Opptakene ble gjort gjennom innleid diktafon av NIH, og alle intervjuene er blitt transkribert samme dag, eller dagen etter for å deretter slette opptakene. Dataene er blitt lagret på en kryptert fil som kun undertegnede har hatt tilgang til. Dataen er delt med veileder, som avtalt i infoskrivet (vedlegg B). I infoskrivet ble det også informert om at jeg ikke ønsket sensitiv informasjon som omhandler økonomi og annen informasjon som kunne vært sensitivt for selskapet og gitt ut.

Som forsker er jeg også pliktet til at den vitenskapelige kvaliteten på kunnskap som legges frem er tilstrekkelig. Dataen i prosjektet skal være så nøyaktige og representative for forskningsområdet som mulig (Kvale & Brinkmann, 2009, s. 92). Resultatene bør kontrolleres og valideres så fullstendig som mulig, og man bør tilfredsstille en god nok gjennomsiktighet med hensyn til prosedyrene som danner grunnlag for konklusjonene. Dette gjelder etiske beslutninger, men også epistemiske valg.

5. Resultater

I dette kapitlet vil dataen fra de kvalitative intervjuene presenteres. Resultatene vil bli presentert ved sitater og utsagn fra intervjuene. På grunn av oppgavens ønske om å skaffe forståelse for hvordan det grønne skiftet påvirker bedriftenes sponsorarbeid vil jeg bygge opp resultatdelen i ulike forskningsspørsmål. Dette for å danne grunnlag for en dypere forståelse for hovedproblemstillingen. Først vil mål og visjonen til selskapene presenteres, og hvordan sponsorarbeid brukes for å oppnå disse. Dette for å forstå hvordan en strategi skapes og få kunnskap om utgangspunktet til bedriftene. Deretter vil jeg presentere resultatene som omhandler det grønne skifte, og hvilken rolle dette har i sponsorarbeidet. Til slutt vil jeg presentere data fra informantene som omhandler fremtidsutsikter, og hvordan de ser for seg sponsorarbeid i fremtiden med et økende grønt fokus bransjen. Dette gjør at jeg sitter igjen med følgende forskningsspørsmål:

1. *Hvordan brukes sponsorarbeid for å oppnå ønsket mål og visjon?*
2. *Hvilken rolle har det grønne skiftet for bedriften?*
3. *Hvilke endringer kan sponsorarbeidet få som følge av det grønne skiftet?*

5.1 Bedrifter inkludert i studien

Jeg vil først presentere de tre selskapene som har sin hovedvirksomhet innen olje og gassutvinning. Deretter vil de to fornybare selskapene bli presentert. Disse skillene vil følge med oppgaven og ha en rolle i diskusjonsdelen til slutt. Det vil også inneholde en kort beskrivelse av hvem de ulike selskapene sponser, samt deres visjon tilknyttet bærekraft og klima i henhold til det grønne skiftet.

5.1.1 AkerBP



Aker BP er et norsk oljeselskap som ble etablert i 2016 etter sammenslåingen av Aker Kværner og BP Norge. I 2022 ble også fusjonen mellom Aker BP og Lundin Energy fullført. Selskapet har hovedkontor i Stavanger, og har en betydelig portefølje av olje og gassressurser i Nordsjøen (AkerBP, 2021). Selskapet er en av de største produsentene av olje og gass i Norge. Aker BP har en tydelig profil i møte med det grønne skiftet og har også sitert flere av FNs bærekraftsmål på sine sider. Deres tilnærming til klima er tydelig og de forplikter seg til å ta ansvar for eget karbonavtrykk, samt bidra til å være

en del av løsningen på utfordringene. Ifølge Aker BP (2021) er klima formelt integrert i Aker BPs strategi og beslutninger.

«Vår strategi for å møte verdens økende energibehov og samtidig bidra til å redusere utslipp er tredelt: Vi skal levere den reneste oljen og gassen, skape inntekter som kan brukes i forbindelse med energiskiftet og bidra til byggingen av en bærekraftig fremtid.

Aker BP skaper store, langsiktige verdier fra naturressursene vi har tilgjengelig – noe som gjør at samfunnet blir i stand til å omstille økonomien og innføre tiltak som kan bremse klimaendringene. Ved å redusere utslippene fra våre aktiviteter, bidrar vi til et lavere globalt fotavtrykk. Vi bidrar også med kunnskap, data og erfaringer til nye bransjer. Dette skaper vekst og forbedring utover vår egen virksomhet» (AkerBP, 2021).

Aker BP sponser blant annet kombinertlandslaget og har også overtatt den tidligere Lundin-avtalen til tennisspilleren Casper Ruud. I dette prosjektet vil det kun bli satt søkelys på Aker BPs sponsorportefølje, og dermed er andre bedrifter i Aker-konsernet ikke en del av prosjektet.

5.1.2 Equinor

Equinor, tidligere kjent som Statoil, er et internasjonalt energiselskap fra Norge. Equinor betegner seg som den største olje og gass operatøren i Norge og den største leverandøren av energi til Europa. Selskapet er statseid, hvor den norske stat har en eierandel på 67 prosent. Equinor har 22.000 ansatte fordelt i 30 land (Equinor, u.d)

På den norske kontinentalsokkelen er selskapet den største innenfor petroleumsoperatøren. Equinor har også hatt en avgjørende rolle i å bygge opp den norske nasjonale oljeindustrien, som har gjort at store andeler av oljevirkosomheten går videre til det norske samfunnet. Equinor satser på morgendagen og har utarbeidet et talentutviklerprogram som *støtter unge mennesker som har en strek indre motivasjon og som legger ned maksimalt med innsats for å få til noe ekstraordinært* (Equinor, u.d). Dette gjelder både på idrettsbanen, scenen eller i klasserommet.

Verdiene til Equinor handler om åpenhet, samarbeid, modighet og omtenkksomhet, og skal brukes til å uttrykke energien og kraften til selskapet. Disse verdiene skal bidra til å veilede, prestere og samarbeide med eksterne interessenter. Porteføljen til selskapet inkluderer fornybar energi, olje og gass og lavkarbonløsninger. Innen 2050 har selskapet en ambisjon om å være et klimanøytralt selskap (Equinor, u.d).



5.1.3 Vår Energi

Vår Energi er et norsk olje og gasselskap som opererer på flere felter i Nordsjøen, Barentshavet og Norskehavet. Selskapet er nytt, men er et resultat av fusjonen mellom Eni Norge AS og Point Resources i 2018. Navnet Vår Energi symboliserer vekst og en ny begynnelse. Ifølge Vår Energi (u.d) er selskapet rigget for å skape verdier og videre vekst. Selskapets strategiske prioriteringer er å følge visjonen om å levere en bedre fremtid, samtidig å bli Norges ledende energiselskap målt på sikkerhet, bærekraft, verdiskapning og medarbeidertilfredshet. Vår Energi har fremlagt sine strategiske prinsipper og forklarer at «energitilgangen og olje- og gassindustrien er i omstilling med mål om å dempe klimaendringene». Disse prinsippene omhandler prioriteringer om veikart til netto nullutslipp samt en tro på at olje og gass vil være en del av energimiksen på lang sikt, og gassandelen på norsk sokkel vil øke (VårEnergi, u.d).

Vår Energi har en stor sponsorportefølje som inkluderer både idrett, kultur og utdanning. Gjennom samarbeidet med Folkehallen i Rogaland har de gitt støtte til flere flerbrukshaller. Ifølge Vår Energi (u.d) er ambisjonen å bedre folkehelse, sosial utvikling og mestringssevne, samt redusere utenforskap. Vår Energi er også sponsor av Viking Fotballklubb og er medarrangører i fotballturneringen Vår Energi Cup for barnespillere. I motsetning til Equinor og AkerBP har Vår Energi fokusert mest på sitt samfunnsansvar regionalt og er per dags dato ikke involvert i sponsorsamarbeid med kjente nasjonale utøvere eller forbund.

5.1.4 Eviny

Eviny blir i denne studien fremlagt som et fornybart selskap. Eviny er en av Norges største distributører på elektrisk energi, hvor hovedaktivitetene er produksjon, omsetning og transport av elektrisk kraft. Ifølge Eviny (u.d) er selskapet et av Norges største energi- og teknologikonsern. Eviny har 1500 ansatte, og har som mål å fortsette å være en sikker fornybar energileverandør for Vestlandet (Eviny, u.d).

«Nå står vi ovenfor vår tids største utfordring, med et energisystem i endring. Vi skal ta en aktiv rolle i utformingen av fremtidens energisystem, og bidra til våre kunders overgang fra fossilt til fornybart. Dette skal vi gjøre gjennom å sikre produksjon og distribusjon av fornybar energi, og pålitelig infrastruktur. Samtidig skal vi gå foran med å introdusere nye og innovative nullutslippsløsninger» (Eviny, u.d).

Ved hjelp av vannkraften og andre fornybare kilder vil Eviny bygge ut infrastruktur innen fiber og strøm, samtidig hjelpe til med sol og vindkraftanlegg. De er også en sterk pådriver for batterier, som har sitt bruksområde i bilindustrien samt byggeplasser og havner. Visjonen til Eviny bygger på en fornybar, elektrisk og digital fremtid.

Eviny inngikk i 2022 sponsoravtaler med friidrettsstjernene Karsten Warholm og Salum Kashafali. Disse blir promotert som ambassadører som skal fronte Evinys visjon utad gjennom det grønne skiftet. Eviny gir også idrettslag og organisasjoner muligheten til ambassadør-roller, og fikk i 2021 fikk inn 150 søknader om støtte (Eviny, u.d).

5.1.5 Lyse

Lyse er studiens andre fornybare representant. Lyse Konsernet er et av landets største produsenter innenfor fornybar vannkraft, med over 100 års erfaring innenfor vannkraft. De arbeider også med merkevarene Altibox og Ice gjennom fiberbaserte bredbånd og mobiltjenester. Lyse arbeider for digitalisering og elektrifisering av Norge gjennom å utvikle og bygge samfunnskritiske infrastrukturer (Lyse, u.d).

Lyses visjon omhandler å være mer enn et selskap. Dette gjelder både kunder, eiere og for deres ansatte. Lyses strategi er å være tydelig, modig, ansvarlig og en lagspiller. Lyse arbeider for å skape en enklere hverdag og grønnere fremtid, som gir tilbake til samfunnet. Med virksomhet både i Norge og Danmark hadde Lyse i 2022, 1900 ansatte.

Konsernet har i alt 14 eierkommuner og har fokus på å dele en del av overskuddet slik at dette kommer innbyggerne til gode (Lyse, u.d). Lyse forklarer at de heier på samfunnsengasjement og kultur noe som tar høydes for i sponsorstrategien. De sponser blant annet Viking FK, Stavanger Oilers og Blinkfestivalen.

5.2 Sponsorarbeid

For å forstå hvordan det grønne skiftet påvirker bedriftenes sponsorstrategi trenger man kunnskap om hva som kjennetegner de ulike selskapene og hvilke mål de har satt seg. Dette for å kunne skaffe meg kunnskap om grunnmuren i arbeidet deres, og ha et utgangspunkt å analysere ut fra. Det er også viktig for meg med tanke på mitt metodevalg, om å bruke et komparativt case-studium som verktøy for å besvare min problemstilling.

5.2.1 Bedriftenes mål og visjon

I tabellen under blir selskapenes mål og visjon kort presentert.

Eviny	Bygge en fornybar, elektrisk og digital fremtid
Vår Energi	Committed to deliver a better future
Aker BP	Søkende, ansvarlig, forutsigbar, engasjerte og respektfulle
Equinor	Energy for people and progress for society
Lyse	Elektrifisere og digitalisere samfunnet

Tabell 1: Resultater – mål og visjon

Samtlige bedrifter forklarte at de ønsker å være til stede i samfunnsutviklingen og bidra til en bærekraftig fremtid. Ideen om ren energi og lavere utslipp står sentralt i oljeselskapene, hvor deres ønske om å utvikle seg samtidig som utslippene går ned er viktig. Oljeselskapene poengterte sitt mål om å levere sitt produkt, olje og gass, på en renest mulig måte i tillegg til å være en sikker leverandør på energi.

«Committed to deliver a better future. Det handler om at vi både skal levere produktet vårt på renest mulig måte og hele tiden prøve å utvikle oss innen oljeindustrien og være en god og trygg leverandør. Vi ønsker å levere produktet vårt så rent vi kan. Med tanke på sponsoratene og samarbeidsprosjektene våre så handler det jo om at vi skal ta samfunnsansvar. Vi skal skape ringvirkninger i de lokalmiljøene der vi bor, og være en samfunnsbygger» (Vår Energi).

Bedriftene har inkludert bærekraft i målene som er satt, og alle informantene nevner netto null utslipp som en del av planleggingen. Prosessen med å gjøre energimiksen om fra fossil til fornybar blir også presentert, noe selskapene ser på som viktig for sitt virke.

“Energy for people and progress for society. Så det er jo det vi lever etter. Vi har en strategi om at å bli ledende innen energiomstillingen og netto 0 innen 2050. Så det er det vi jobber etter innen spons og kommunikasjon.» (Equinor).

Hos de fornybare bedriftene, Lyse og Eviny, er tanken om en elektrisk fremtid sentral. Denne elektrifiseringen skal ifølge bedriftene bidra til at Norge fortsetter sin velferdsutvikling og at arbeidet som bedriftene gjør skal gå tilbake til folket.

«En fornybar, elektrisk og digital fremtid er det vi prøver å sette på himmelen og den retningen vi ønsker å gå. Det vi holder på med er å skape en sikker, solid og betydelig inntekt for kommunene i Norge til å kunne finansiere alle velferdstjenester. Alt vi gjør, og alt vi har lykkes med går tilbake til meg og deg på en eller annen måte.» (Eviny).

Ettersom både Lyse og Eviny er heleid og delvis eid av sine respektive lokale kommuner, går overskuddet tilbake til kommunene som eier bedriftene. Resultert i velferdsproduksjon vil selskapene gjøre dette med elektrifiserte og digitale løsninger.

«Vi vil elektrifisere og digitalisere samfunnet. Overskuddet går tilbake til innbyggerne og samfunnet, og blir da til velferdsproduksjon. Det er veldig meningsfullt og en viktig del av identiteten til konsernet» (Lyse).

Gjennom det første delkapittelet viser resultatene at de klassiske oljeselskapene har et fokus på å få frem sin visjon om å levere sitt produkt på renest mulig måte. Oljeselskapene har implementert klimautfordringene i sine mål, samtidig som de vil fortsette å være en sikker leverandør av sitt produkt. Alle oljeselskapene trekker frem betydningen av å være et olje og gasselskap, og forklarer at dette er noe de er stolte av. Selskapene ønsker å forbedre seg, som følge av det grønne skiftes posisjon og forventningene som skapes til investeringer som blir gjort. Dette kommer tydelig frem i intervjuene, hvor det grønne skiftet blir nevnt i flere av spørsmålene som blir diskutert.

De fornybare selskapene har også fokus på sitt produkt, og bruker «fornybar» begrepet for å vise sin profil. Bedriftene er samstemte om at de ønsker å løse energiutfordringene, samtidig som de ønsker å bidra i samfunnet til velferdstjenester.

5.2.2 Betydningen av idrettssponsorater

I neste fase ble informantene spurt om hvorfor bedriftene drev med sponsering. Her ble det ilagt et spesielt fokus på idretten. Samtlige bedrifter trekker frem samfunnsansvar som en del av grunnen til at bedriftene driver med sponserarbeid. De ønsker å gi noe tilbake til samfunnet, og støtte opp under prosjekter, talentfulle personer og andre initiativ de ser på som positive innen idretten. Eviny, Equinor og AkerBP trakk frem idretten som en arena med stor synlighet, og hvor muligheten for å påvirke var til stede. Det ble også fortalt om en strategi som omhandlet hvordan idretten ble brukt til å speile bedriftenes mål og visjon.

«Vi sponser idrett fordi idrett er helsefremkallende, politisk uavhengig, positivt og har vært en del av menneskeheten i mange tusen år. Det er også kulturbyggene verdier i idretten som vi ser kan være overførbare til vår virksomhet som omhandler prestasjon, og det å gjøre ditt beste. Her er det paralleller der som vi vil identifisere oss med. Også har vi valgt en profil som bygger på at alle skal ha like muligheter til å prestere, noe som også gjenspeiler de vi sponser og det vi står for (Aker BP).

Posisjonen idretten har i Norge ble poengtert, med dens brede engasjement og tilgjengelighet for både barn og voksne. Eviny forklarer at idretten er det største man kan sponse i Norge, og at den kan brukes som verktøy til å få ut merkevaren på en måte selskapet ikke klarer alene.

«Idretten er jo det største du kan sponse i Norge. Det er der det er mest å velge mellom og det er kanskje der det er mest profiler med størst engasjement blant barn og unge. Hos oss har vi satt sammen en profil som vi vil skal gjenspeile våre verdier. Der ønsker vi å bruke den personen til å fylle merkevaren vår med en personlighet og et innhold som vi ikke klarer å gjøre selv uten de» (Eviny).

I denne delen var oljeselskapene og de fornybare selskapene samstemte, og delte de samme erfaringene om hvordan idretten ble brukt i arbeidet deres. Idretten blir trukket frem som det største man kan sponse i Norge, og den arenaen som skaper mest engasjement og følelser.

5.2.3 Sponsorarbeid for å oppnå mål

For å kombinere de to første fokusområdene, visjoner og idrettssponsing, ble fokuset ført videre på hvordan sponsorarbeidet blir brukt for å oppnå de ønskede målene som bedriften har satt seg.

«Vi ønsker å drive med sponsorarbeid fordi vi vet at det har noe å si med oppfatningen av merkevaren. Vi vet at de som kjenner til Lyse sin sponsorvirksomhet legger andre verdier i merkevaren enn de som ikke kjenner til det. Vi vil være en lagspiller og en samfunnsbygger for regionen. Dette mener vi betyr noe, og hvis oppfatningen av Lyse kan endres eller styrkes med de valgene vi tar, så får vi en lettere vei i arbeidet vårt» (Lyse).

Sponsorarbeidet blir fremstilt som et verktøy som kan bidra til å få sin merkevare mer eksponert. Bedriftene trekker frem muligheten til å skaffe seg et godt omdømme ved å være involvert på flere arenaer. Oljeselskapene nevner også ansattes rolle, og muligheten for ansatte å identifisere seg med selskapet. Dette er spesielt viktig for Vår Energi, som et relativt nytt selskap.

«Ved å sponse ulike initiativ vi får være med å forme ting som står inn forbi verdiene våre og det vi ønsker å oppnå. Så det er viktig for oss at både lokalsamfunnet ser på oss som en som er med å bygge noe i samfunnet. Det er med på å skape et godt omdømme til selskapet både internt og eksternt. Vi vil at ansatte skal ha en stolthet til det vi driver med. For oss er det viktig som et nystartet selskap som ikke så veldig mange kjenner ti å få ut vår merkevare» (Vår Energi).

Sponsorarbeid har også ifølge Eviny en rolle som mediekanal, hvor man kan treffe ulike målgrupper enklere enn ved andre markedsføringsverktøy. Ved å bruke sponsingen

aktivt i merkevarebyggingen har man kunne skaffet seg en profil som gjenspeiler selskapet.

«Sponsing, det er faktisk en mediekanal. Det er bare at den ikke brukes som det i stor grad. Det har jeg prøvd å ta inn når vi nå skulle ta inn en helt ny merkevare. Vi ble mer gjenkjent av å bruke kjente mennesker i kommunikasjon og vi ble mer interessante for yngre mennesker, når vi har yngre ambassadører. Vi har ikke de samme budsjettene som noen av de andre i bransjen, derfor må vi gjøre noe som skiller seg ut» (Eviny).

Alle informantene beskriver sponsorarbeid som en brikke for å oppnå målene de har satt seg. Selv om sponsordelen ikke er hovedvirksomheten, og ikke har en direkte innvirkning på bedriftenes virksomhet er den likevel sentral i hvordan bedriften blir oppfattet. Samtlige bedrifter beskriver sponsing som et verktøy som kan brukes til å fremheve deres verdier og visjon. Resultatene viser at både de fornybare bedriftene og oljebedriftene har en klar strategi i sitt arbeid. Dette eksemplifiseres med Lyse som kun vil sponse lag, og Eviny som har et ønske om å treffe yngre målgrupper for å skape mer interesse blant unge. Informantene trekker frem viktigheten av en nøye planlagt strategi, for å få mest ut av ressursene sine, men også for å skape noe som kan skille seg ut.

5.2.4 Fit i sponsorportefølje

Under blir bedriftenes sponsorportefølje presentert. Samtlige bedrifter har mange engasjement som dekker flere arenaer. Derfor vil fokuset rettes mot de som har blitt nevnt under intervjuene og som er hovedsponsorobjektene til bedriftene. I intervjuene ble informanten spurt om hvem de sponser nå, og hvordan disse passer inn i profilen deres. Dette for å få et dypere innblikk i hvordan bedriftene ser på seg selv, og hvordan de har valgt sponsorobjekt ut ifra egen strategi. Bedriftenes mest sentrale idrettssponsoratene blir presentert i Tabell 2.

AkerBP	Casper Ruud, Kombinertlandslaget, Stiftelsen VI
Equinor	Norges Fotballforbund, Norges Skiforbund, Norges Sykkelforbund
Vår Energi	Vår Energi Folkehaller
Eviny	Karsten Warholm, Salum Ageze Kashafali
Lyse	Viking FK, Stavanger Oilers, Sandnes Ulf

Tabell 2: Resultater - Sponsorobjekt

I spørsmål om hvordan sponsorstrategien tilpasses etter bedriftens verdier og mål er informantene samsvarte. Alle bedriftene trekker frem ønske om å ha en fit mellom hvem de sponser og hvordan de ønsker å være som selskap. Alle bedriftene argumenterer for en såkalt høy fit som (Skard, 2011, s. 34) beskriver, med at det er en link mellom bedrift og sponsorobjekt som samsvarer.

«Vi forplikter oss til å skape en bedre fremtid. Vi ønsker at det vi sponser skal treffe innenfor vår visjon. Derfor sponser vi blant annet Folkehallen som skal gi ungdom et godt fritidstilbud. Utstyret skal være dekket og målet er at dette skal gi bedre folkehelse. Samt å få ungdom vekk fra gata, og forhåpentligvis gi bedre folkehelse. For oss er det viktig at dette samsvarer med vår visjon. Vi ønsker at det skal nå de målgruppene vi ønsker å nå, og at det skal føles riktig for oss å inngå et samarbeid» (Vår Energi).

Flere av informantene beskriver sponsorobjektene som noen som skal være deres ansikt utad, og hjelpe de med å få frem sine visjoner.

«De vi sponser må inneha noe som vi kan identifisere oss med. Det må være en god ambassadør, som vi kan bruke til å få frem våre mål og visjoner. Sponsorobjektene er en ambassadør for bedriften og må utstråler gode verdier. Også har vi der valgt en profil på sponsing som går delvis på idrett, men også en stor del av sponsortanene våre går på å tilrettelegge for at alle mennesker, at uansett hvilke forutsetninger folk har så skal de ha like muligheter til å prestere. Det er derfor vi er tungt inne på sponsorater som i Stiftelsen VI, som jobber for

å tilrettelegge for idrett for mennesker med funksjonsnedsettelse. Dette er verdier som vi som bedrift ønsker å fremme, og som vi mener passer oss som selskap. (Aker BP).

Lyse trekker frem et konkret eksempel om sitt strategivalg om å kun inkludere lag i sponsorporteføljen. Her ønsker bedriften å føre en strategi som skal speile dem helhetlig som selskap med å være en rød tråd i alt arbeidet som gjøres.

«Det er viktig for oss at våre sponsorobjekt selv lever etter verdien å være en lagspiller. Vi sponser for eksempel ikke enkeltpersoner. Det er bevisst. Vi er fellesskapeorientert i alt vi fortar oss. Jeg må jo si det har vært fristende å kunne gjort noe med familien Ingebrigtsen, men vi har ikke gjort det. Vi er ikke inne på religiøse eller politiske arenaer og er nøye på det» (Lyse).

Informantene forklarer at sponsorporteføljen er sammensatt av ulike sponsorobjekt som passer bedriftens profil. Det holder ikke at det kun er en av sponsorobjektene som passer bedriftens profil. Eviny argumenterer med at det er viktig å ha sponsorobjekt som samarbeider og har lik profil. Samtidig trekker de i likhet med Lyse frem ideen om å ha en fellesskapsorientert merkevare.

«Når du skal koble merkevaren din så tett opp mot en utøver så må du vite at den personlig er lik merkevaren din. Vi har utarbeidet en profil som vi kaller for fremtidsoptimisten. I tillegg til Karsten Warholm, har vi også et samarbeid med Salum Ageze Kashafali. Han er også er en friidrettsutøver og han bruker vi side om side med Karsten. For oss er både Karsten og Salum fremtidsoptimister. Og vi ønsker å bruke begge. Hvis vi bare skulle hatt fokus på en så tror jeg det blir feil i forhold til det som er innenfor vår merkevareposisjon.» (Eviny).

Selv om spørsmålene fra intervjuet stort sett har omhandlet idrettsdelen av sponsorarbeidet, trekker flere av bedriftene frem andre initiativ. Disse initiativene er ifølge bedriftene viktige for den helhetlige oppfattelsen av sponsorarbeidet, og skal dekke et bredere behov enn kun hva idretten kan hjelpe med.

«Vi ønsker å finne sponsorater som passer vår profil, personlighet og verdier. Det tror jeg er det viktigste slik at den assosiasjonen kan ses på sånn fra den andre siden også. Om det er forbrukeren eller menneskene på den andre siden, så må man kunne se koblingen, det tror jeg er veldig viktig. Felles verdier og likt formål er viktig. Som for eksempel vitensentrene vi sponser, der det samarbeides og skaper realfagsglede. Det ønsker vi også, og da er det som en hånd i hanske. Eller teknologikonkurransen med LEGO, hvor vi ønsker å inspirere unge til å bli morgendagens ingeniører, forskere og problemløsere. Dette samme med talentsatsingen, vi trenger talenter og fotballen trenger talenter» (Equinor).

Bedriftene er involvert på flere arenaer, hvor den samme strategien som på idrettsdelen føres. Dette gjelder i alt fra kulturspons til realfag hvor flere av bedriftene er inne og sponser både unge talenter og arrangementer. Equinor trekker frem sponsingen av tekniske og innovative initiativ, og argumenterer med at de ønsker å støtte personer som er interessert i det samme som bedriftene selv driver med. Dette er en mer direkte form for sponsing, som retter seg mot samme bransje, men likevel har samme fundamentalistisk ide om å støtte opp under talenter. Dette kan tolkes med å dele sponsorarbeidet inn i to deler; sponsorater som inngås for å bygge merkevare, og sponsorater som er ment som en direkte støtte til andre mennesker eller organisasjoner.

5.3 Det grønne skiftet og sponsorarbeid

5.3.1 Bedriftens rolle i det grønne skiftet

I denne delen svarer informantene engasjert, med tydelige ideer og mål om hvordan det grønne skiftet er tatt høyde for i det bedriften foretar seg. Samtlige bedrifter mener de spiller en rolle i det grønne skiftet, og det kommer tydelig frem at det vies store ressurser inn i utfordringen. Både oljeselskapene og de fornybare selskapene trekker frem viktigheten av en endring i energimiksen, og et ønske som bedrift om å kunne gjøre en forskjell. Alle informantene erkjenner utfordringene knyttet til det grønne skiftet, men har likevel satt seg ambisiøse mål for årene som kommer. Oljebedriftene har implementert bærekraftsmålene som er satt av EU om å bli såkalte «net-zero» innen 2050, altså karbonnøytrale. Dette innebærer en total forandring av bransjen slik den er i dag, noe informantene trekker frem som en utfordring, men noe som har høy prioritet i selskapet.

«Vi har jo et klart og uttalt mål om hvor vi skal være i 2030 og innen 2050, altså ved å redusere utslippene våre. Vi har en strategi for hvordan vi skal oppnå det. Det er jo selvfølgelig ikke noe vi kan gjøre alene, det er et samarbeid med partnere og politikere for å få til. Nå har vi investert store ressurser i fornybar energi, og det er noe vi skal fortsette med. Vi har jo absolutt muligheten til det, og vi vil gjerne bidra med det vi kan. Vi har en klart strategi om hvor vi skal og hvordan vi skal nå de målene vi har satt oss» (Equinor).

Mens de fornybare selskapene vil utvikle sin bransje ved å fortsette i den fornybare retningen vil Equinor investere tungt i fornybare prosjekter. Dette samtidig som de fortsetter med olje og gass mens AkerBP og Vår Energi har en bedriftsprofil som gjør dem til et rendyrket olje og gass selskap. Inntektene fra olje og gass sektoren skal så investeres i andre Aker-selskaper som skal investere i fornybart.

«Aker tar ut utbytte og refinansierer inn i fornybare selskaper. Strategien bak det er at vi er et rendyrket olje og gass selskap, så det er det vi kan. Så hvis vi begynner å vanne ut med at noen avdelinger, så kan det henne vi blir mindre fokuserte i det vi skal. Vi skal likevel få ned utslippene våre. Vi skal få ned kostandene våre. Vi skal gjøre at Norge produserer olje og gass på en billig måte slik at vi er konkurransedyktige med internasjonale produsenter. Samtidig kan vi da spesialisere spisskompetanse rundt fornybare energikilder i de andre Aker-selskapene» (AkerBP).

I Vår Energi sitt tilfelle er målsetningen å levere renest mulig olje. De vil være klimanøytrale i sitt eget arbeid innen 2030, og fullstendig net-zero i 2050.

«Vi har også i strategien at vi skal være klimanøytrale innen 2030. Og for vår del handler det om å finne nye måter på å få opp oljen og produsere den på best mulig og renest mulig måte. Vi vil søke samarbeid med partnere som har funnet opp gode løsninger som sørger for at vi kan drive vår virksomhet på den beste måten. Vi er opptatt av å hele tiden se etter nye løsninger» (Vår Energi).

Konsensus blant oljeselskapene er å levere sitt produkt videre, men på en enda renere måte, og dermed nå klimanøytralitet innen 2030. Som tidligere nevnt vil Equinor også

investere videre i fornybare energikilder, mens AkerBP vil gjøre dette gjennom andre Aker-selskaper. De fornybare selskapene, Eviny og Lyse mener de har en mer direkte rolle i det grønne skiftet. De er allerede klimanøytrale og uten utslipp, og mener de er en stor bidragsyter i det grønne skiftet ved å levere utslippsfri energi.

«Det er jo hele virket vårt da. Det er jo nesten på en måte derfor vi er her. Vi er Norges tredje største vannkraftsprodusent for eksempel. Det ligger til grunn i alt vi gjør» (Lyse).

Både oljeselskapene og de fornybare selskapene erkjenner at energiomstillingen går for sakte, og at det er et problem som må gjøres noe med.

«Vår rolle i det grønne skiftet er jo at vi prøver å fikse en energiomstilling. Det har vi jo prøvd på og gjort siden dag en. Men det er klart vi lever i en tid som er annerledes nå, vi lever i en tid der fornybar energi må få en større rolle i energimiksen. Det som skjer, går altfor tregt. Det går ikke raskt nok» (Eviny).

Det grønne skiftet har åpenbart en rolle i hvordan de ulike selskapene opererer. På et overordnet plan har alle bedriftene tatt høyde for det grønne skiftet i planleggingen av hvilken bedrift de ønsker å være i fremtiden. Investeringer, forbedringer og utvikling er alle sentrale elementer som selskapene ønsker å bidra med. For å sammenligne oljeselskapene med de fornybare selskapene, viser det seg at begge er klar over utfordringene de står ovenfor. Svarene i denne delen peker likevel på en mer bastant tone fra de fornybare selskapene, med et sterkt ønske om at ting skal gå enda fortere, og at det skal investeres mer i fornybare energikilder. Oljeselskapene er klare over hvilke grep som må gjøres, og mener selv de bidrar med sin del for å få fart på det grønne skiftet.

5.3.2 Visjon og mål i møte med det grønne skiftet

Informantene ble spurt om visjonen og målene til bedriften har endret seg de siste årene. I en tid hvor klimakampen har fått større fokus har det blitt stilt større krav til hvordan bedriftene opererer. Som flere av informantene påpeker, var ikke utslippskrav og miljøforventninger noe som ble snakket mye om for 10-15 år siden. Det er likevel viktig å påpeke at oljeselskapene fortsatt har fokus på å drive sin virksomhet innen olje og

gass, og at dette er hovedprioriteten til selskapene. Et økende fokus på bærekraft blir poengtert, men grunnmuren i visjonene er fortsatt den samme.

«Det er fortsatt at vi ønsker å være et rendyrket olje og gass selskap. Men det har fått et høyere og mer positivt fokus på bærekraft. Og strengere rapporteringskrav og større vilje til å tenke på bærekraft. Så hvis du ser på statistikkene våre så har vi forbedret oss kraftig. Nå ligger vi på under halvparten av det globale snittet for CO2 utslipp, og vi skal bli enda bedre» (AkerBP).

For de fornybare selskapene sin del, Lyse og Eviny, har visjonen og målet forblitt den samme. De vil begge fortsette sin virksomhet innen fornybar energi, og har et ønske om å kunne bruke sin posisjon til å fortsette å utvikle ren energi og samtidig gi noe tilbake til samfunnet. På spørsmål om visjonen og målene har endret seg de siste årene, forklarer informantene at fokuset er det samme, bare med et ekstra ønske om å få gjort ting kjappere.

«Vi skal ta en aktiv rolle i utformingen av fremtidens energisystem, og bidra til våre kunders overgang fra fossilt til fornybart. Dette har alltid vært vårt fokus, men vi tror fortsatt overgangen må gå kjappere. Det skjer ikke nok» (Eviny).

5.3.3 Sponsorstrategi i endring

For å flytte fokuset over på oppgavens kjerne ble sponsorstrategiene til bedriftene diskutert i intervjuene. Her ble igjen de overordnede sponsorstrategiene nevnt, som en inngang til hvordan arbeidet foregikk nå, i sammenligning med tidligere. I denne delen kom det fram flere interessante svar, og det var forskjell i hvordan de ulike bedriftene arbeidet. Et interessant synspunkt ble gitt av Equinor som forklarte hvordan sponsorstrategien hadde på et overordnet plan forblitt den samme, men at fokuset på hvem de sponset hadde forandret seg.

«Vi trenger alle de nye hjernene til å tenke nytt og tenke utenfor boksen. Så derfor sponser vi mer mot realfagsaksen. Vi trenger barn og unge til å tenke nytt, tenke kreativt og vi ønsker at flere tar realfag og teknologifag for å løse morgendagens utfordringer. Det er hovedformålet med å ha vitensenter og

teknologisentre. Det er for å finne morgendagens helter, som mest sannsynlig befinner seg i et klasserom eller i et vitensenter. Så det har blitt et skifte i sponsoratene med at vi går mer den retningen. Når vi tegner nye sponsorater nå så er det mest innenfor STEM (Science, Technology, Engineering, Math) aksen» (Equinor).

Equinor trekker her frem ønsket om å sponse mer konkret mot aktiviteter som fremmer forskning og teknologi. Dette er interessant, ettersom det dreier seg mer mot kjernevirksomheten til bedriften og det de arbeider med. Vår Energi forklarer at deres arbeid de siste årene har rettet seg mot den sosiale delen av sponsorvirksomheten. De ønsker at arbeidet de gjør får ringvirkninger i samfunnet, og at det bidrar til positiv samfunnsutvikling. Miljø og forretningsetiske forhold er ikke sentrale aspekt i sponsorarbeidet.

«Det har foregått i noen år, men det blir viktigere og viktigere. Hvis vi ser på ESG (Miljø, sosiale og forretningsetiske forhold) så kan du se at fokuset vårt på det med samarbeid og sponsering ikke er fokusert mot miljø og det forretningsetiske. Det som er viktig for oss er det sosiale. Fordi det går på ringvirkninger. Det er det vi har fokus på når vi velger sponsorobjekter, ikke at de skal være grønne, men at de skal skape ringvirkninger i samfunnet» (Vår Energi).

Hos AkerBP har det også skjedd en endring. Bedriften har lagt en tydeligere strategi i hvem de inngår sponsoravtaler med. Dette for å innfri deres mål, om å ha sponsorobjekt som kan speile deres verdisyn, og for å tilfredsstille etiske hensyn.

«Før hadde vi mer tilfeldige og små sponsorater. Vi har blitt mye strengere med sponseringen de siste årene, hvor våre etiske retningslinjer er i fokus. Vi skal være observante og gjøre en grundig sjekk på at sponsorobjektene passer med vår profil. Det må være noe vi vil assosierer oss med og noe vi vil prioritere. Jeg vil heller si at vi har lagt fokuset på hvem vi ikke ønsker å sponse. Vi ønsker å ha kontroll, og ikke ha sponsorobjekt som strider imot våre etiske retningslinjer» (AkerBP).

Det samme valget har også Lyse tatt, hvor de fortsatt sponser mange av de samme som tidligere, men har blitt enda tydeligere på hvem de ikke sponser. Dette for å opprettholde sin profil med å være et fornybart selskap, og for å finne sponsorobjekt som ikke deler samme verdisyn som dem selv.

«På spørsmål om vår sponsorstrategi har endret seg de siste årene vil jeg svare både ja og nei. Eller i den forstand at vi har fått en større bevissthet rundt hvem vi ikke sponser. Det vil jeg egentlig si. Det er spissere nå. Vi er mer bevisste på hvordan vi omtaler og lager kommunikasjon. Blant annet så vi for noen år siden at vi ikke alltid like godt klarte å koble sponsorobjekt mot Lyse. Det handler om at vi må finne den felles historien, den må være troverdig og den må være bra. Og det er ikke så ofte at den handler om det grønne skiftet egentlig. Vi ønsker alltid at det å være fellesskapsorientert skal være i hovedfokus» (Lyse).

Resultatene i denne delen viser at det er forskjell i hvordan de ulike selskapene har utviklet sin sponsorstrategi de siste årene. Hos oljeselskapene viser dataen variasjoner i hvilke grep de ulike selskapene har gjort de siste årene. Equinor har prioritert mer teknologiske og konkrete sponsorobjekt som er mer rettet mot ingeniører og forskning. De har fortsatt store avtaler med kjente norske sponsorobjekt, men har de siste årene inngått samarbeid med flere sponsorobjekt som dekker deres STEM (Science, Technology, Engineering, Maths) aktiviteter. AkerBP og Vår Energi har også tatt grep, for å tydeliggjøre sin profil gjennom sine sponsorater. AkerBP har gjennom selskapets etiske retningslinjer utformet en tydelig strategi på hvem de sponser. Vår Energi forklarer at de ikke har tatt miljøhensyn i sin sponsorportefølje, men heller ønsker å bringe frem sosiale ringvirkninger som skal bidra til positiv samfunnsutvikling. De fornybare selskapene forklarer at deres profil har vært tydelig gjennom de siste årene og at sponsorstrategien ikke har gjennomgått store endringer. Eviny trekker likevel frem viktigheten av sponsering som mulighet til å få frem sin visjon, ved å fremme en fornybar fremtid. De forklarer at de ønsker sponsorobjekt med en fremtidsrettet og optimistisk profil, og at denne strategien er tydelig. Dette blir eksemplifisert med Karsten Warholm, som ifølge Eviny har en fremtidsrettet og grønn profil.

5.3.4 Grønne sponsorobjekt

Jeg ønsket også å få svar på om informantene trodde det var mulig å finne grønne sponsorobjekt, eller om disse allerede fantes. Det ble tidligere i intervjuet argumentert for at noen utøvere hadde en mer grønn profil enn andre. Informantene kom med interessante og kreative betraktninger

«Ja det tror jeg, men ikke nødvendigvis utøvere eller lag. Det går nok mer på om man kan utvikle et stadion. Nå er ikke dette planen, men bare som et eksempel. Kan man sette solceller på dette taket? For å få ned klimaavtrykket, eller finne andre kreative løsninger som bidrar til å få ned utslippene? Men det har vi ikke gjort i særlig grad enda, men vi ser jo at det kan være viktig for oss, der vi kan å ha en stor avtale å være leverandør av det vi kan» (Lyse).

Eviny mener at selv om man kan ha en profil som passer med selskapet så er det vanskelig å få den til å virke helt «grønn». Eviny forklarer at det er viktig å få til en avtale som begge parter er fornøyde med og som tilfredsstillende målene de har satt seg som sponsor. Dette setter også krav til sponsorobjekter, som poengteres med å for eksempel ta kloke valg i måten man velger å fremstå på.

«Det går kanskje an, men det er jo mer en politisk arena vil jeg si. Jeg tror ikke vi skal gå inn å si at alt det vi tar i skal være grønn fra ende til annen. For det tror jeg er vanskelig for alle å levere på. Det man kan gjøre som en sponsor det er at vi kan stille krav til det vi mener er viktig for oss å få inn i en avtale. At sponsorobjektet ikke kjører rundt i den diesel bilen hvis du skal ha vårt merke på. Ikke sette opp et diesellaggregat hvis du skal ha et arrangement. At vi får lov til å komme med det batteriet, så blir vertfall det fjernet. Ikke uttale deg at du syntes det er sykt fett å gå på M-car race på fritiden så går du rundt dagen etter og sier at du syntes det er kult med fornybar energi» (Eviny).

AkerBP forklarer at det ikke er lett å finne tydelige grønne sponsorobjekt i idretten, men at det heller kan være tilfellet innen teknologi, og sponsing av studenter eller studentforeninger.

«Ja man kan jo sponse studentorganisasjoner og studentgrupper som spesialiserer seg innenfor fornybare teknologier. Mye av det som gjelder studentvirksomhet styres ikke gjennom sponserne våre. Det blir tatt gjennom HR og rekruttering. Der er det helt klart potensiale at man kan gå inn og sponse teknologisentre og sponse PHD kandidater. Man kan være inne i studentmiljøet for å legge til rette for å finne smarte hoder til å ta PHD for eksempel. Det ser jeg som veldig attraktive muligheter» (Aker BP).

Vår Energi nevner også teknologi og sponsering av studenter og unge som et forslag til hvilke endringer sponserarbeidet kan komme til å måtte gjennomgå i fremtiden.

«Så kanskje vi må hjelpe til studiestedene enda mer for å rekruttere, hvem vet. Vi støtter allerede ulike petroleums-utdanninger. Det er jo klart at en av grunnene til at vi velger å vise støtte til studentene er fordi dette er utdanninger vi har behov for, for oss selv. Det har vært tidvis dårlig oppslutning til den type studier fordi det har vært veldig hissige klimakamp. Så det er jo noe som spiller inn. Men vi har fokus på det sosiale en og ikke den grønne miljøbiten når det kommer til sponsering. Jeg tror ikke det kommer til å være behov for å endre» (Vår Energi)

Det viser seg at det å få til helt grønne sponsorer er vanskelig, og heller ikke prioritert. For selskapene er det viktigere at sponsorobjektene fremstår i henhold til deres profil, og har verdier som ikke er uforenelige med selskapene. Det er også interessant å se på forskjellen de fornybare selskapene gir sammenlignet med oljeselskapene. De fornybare selskapene er mer optimistiske på å finne grønne sponsorobjekt og mener man allerede kan argumentere for at disse finnes. Det blir poengtert at de ikke nødvendigvis trenger å være grønne i konkret forstand, men at måten de fremstår på kan likevel bidra til å speile bedriftens visjon. Dette eksemplifisert med Karsten Warholm hos Eviny. Oljeselskapene er mer skeptiske, og tror slike sponsorobjekt først og fremst finnes innen utdanning og teknologi. Spesielt Equinor har identifisert utdanning og teknologi som aktuelle sponsorobjekt. AkerBP og Vår energi deler samme syn, og forklarer at dette kan bli mer aktuelt i fremtiden. I etterkant av spørsmålet blir det diskutert om det kan finnes grønne sponsorobjekt i idretten i fremtiden. Her forklarer flere av informantene at de syntes det er vanskelig å sette en grønn merkelapp på utøvere, ettersom de har et virke som utøvere, og i den grad følger opplegget som toppidrettsutøvere. De har ingen

direkte påvirkning på klima, men de kan likevel ha kvaliteter som gjør dem interessante ved å være fremtidsrettet og ha en reflektert rolle til hva de driver med.

5.4 Fremtidens sponsorarbeid

5.4.1 Grønne strategier i møte med sponsorobjekt

Bedriftene har ulike meninger når det kommer til hvilken rolle selskapets grønne profil har påvirkning på om sponsorobjekt ønsker et samarbeid eller ikke. De fornybare selskapene mener de har en fordel i sponsorarbeidet, ved å være grønne. De mener sponsorobjekt kommer til å ha strengere krav til hvem de inngår samarbeid med, og at oljebedriftene kan få problemer i å tiltrekke seg sponsorobjekt.

«Jeg tror helt klart at det kommer til å bli en fordel ved å ha en fornybar profil. Vi vet jo for eksempel at folk i større grad takker nei til samarbeid med oljeselskap. Vi har aldri opplevd det så vi opplever jo at vi er en attraktiv partner. Både på leverandørsiden og på sponsorsiden og samarbeid generelt. Om det grønne kommer til å være nr 1, det er jeg usikker på. Men en av de tre viktigste, det er helt sikkert. Det fellesskapsorienterte tror jeg alltid vil være nr 1 hos oss.» (Lyse).

Eviny trekker frem utfordringer med energiomstillingen og hvordan alt henger sammen i bransjen. Selv om selve sponsorstrategien ikke nødvendigvis må endres mener Eviny at oljeselskaper må anerkjenne utfordringene de står ovenfor. Samtidig gir de skryt til hvordan Equinor har arbeidet med sponsorprogrammet Morgendagens helter.

«Jeg har vært veldig fan av det som de har gjort. Det med morgendagens helter har vært helt supert. Fantastisk konsept og de har gjort veldig mye riktig. Men det er klart vi lever i en tid som er annerledes nå, vi lever i en tid der vi ikke kan si at de er en stor del av utfordringen også ikke sant. Det som de holde på med går altfor treigt. Det går ikke raskt nok. Og der har de helt klart en stor utfordring, som jeg tror de må løse på en god måte for å kunne fortsette det gode arbeidet de har gjort» (Eviny).

Vår Energi forklarer at de ikke tror det hjelper å ha en grønn profil når de skal inngå sponsoravtaler. De forklarer at de har fått kritikk fra ulike politiske partier, men mener

at nytten sponsoratene gjør for samfunnet gjør at resultatet av avtalene blir bra, og at denne strategien vil følges videre.

«Det kan være hvis vi var ute etter grønne bransjer, men det har ikke vært vår sponsorstrategi. Det var noen kommentarer fra politikere i Rødt og MDG som var veldig usikre på om det var en god ide å la et oljeselskap skulle få inngå slike avtaler som vi har gjort. Men det ble egentlig svært veldig godt på det tilbake igjen, siden de 100 millionene kommer til å gjøre så mye godt for barn og unge i lokalsamfunnet, noe som er vår intensjon» (Vår Energi).

Equinor forklarer at det nødvendigvis ikke må promottes en grønn strategi, men at sponsorobjektene likevel må være bevisste på hva selskapet ønsker å gjøre. Equinor forklarer at det er viktig å være åpne, og vise sponsorobjektene at de ønsker å bidra i energiomstillingen, og at dette er noe som er høyt prioritert.

«Ja det tror jeg er veldig viktig for de vi samarbeider med, å vite at vi prioriterer energiomstillingen. Og det er noe vi ønsker å formidle når vi har dialoger med sponsorobjektene våre. Vi er jo et historisk olje og gass selskap, med en stor energiomstillingsplan. Det har jo alle de forbundene vi jobber med satt seg inn i og alle våre sponsorer står støtt i det vi driver med. Det har jo vært debatter med for eksempel langrenn i det siste. Men de står støtt i at vi har et ønske om å være med i energiomstillingen og jobber for dette hver dag» (Equinor).

De fornybare bedriftene mener det vil være en fordel å ha en grønn profil i fremtidens arbeid. Det er likevel interessant å se at ideen om å gi noe tilbake til fellesskapet, samfunnsansvar og energiomstilling nevnes ofte. Det er ikke nødvendigvis det grønne som ligger som hovedfokus hos hverken de fornybare eller oljeselskapene. De ønsker heller å ha en tydelig strategi hvor deres samfunnsansvar blir promotert høyt.

5.4.2 Sponsorarbeidets utfordringer

For å finne ut hvordan informantene ser på fremtiden ble det diskutert hvilke utfordringer sponsorarbeidet kan få. Informantene ble presentert en case fra USA, hvor en amerikansk fotballspiller gikk ut i media og hevdet sponning fra oljeselskaper kom til å få samme image som tobakksponningen fikk på 2000 tallet. Dette utsagnet ble

diskutert med informantene, hvor de hadde forskjellige synspunkter på utfordringene som lå foran dem.

«Nei jeg kjenner meg ikke helt igjen i det. Det kan være fordi vi er norske. For det første så driver vi med noe som er helt lovlig. Det er ikke et typisk forbruker produkt som Vår Energi leverer. Det er olje og gass og det kommer i rørene og bilene til folk til slutt så det er en annen type bedrift enn Marlboro. Da kan man stille spørsmålstegn ved kunnskapsnivået tenker jeg. Fordi at da har man glemt at oljeindustrien leverer et produkt som blir til plast til sykehus, teknologi, og alt vi er avhengige av. Så nei, jeg tror ikke det blir et problem for vår del» (Vår Energi).

Equinor deler samme oppfatning som Vår Energi, og mener at så lenge folk er klar over hvilke grep selskapet gjør, så vil de bli oppfattet som legitime til å drive videre med sitt sponsorarbeid. De poengterer også at porteføljen vil rettes mer mot teknologi og utdanning, men at selve essensen i sponsorarbeidet om å støtte opp under unge talenter ikke kommer til å endre seg eller påvirkes av at bransjen er under lupen.

«Olje og gass selskaper er jo de som står for mye av endringene i det grønne skifte og som har kapital. Noen tenker at vi bare er en del av problemet, men der er jeg uenig. Det er viktig for oss å investere i energiomstilling og grønnere løsninger slik at folk skal tro på det. Så det handler jo om kunnskap, og at folk setter seg inn i hva selskapene gjør. Vi er utvilsomt en bransje som er under lupen, men jeg har tro på vi skal nå de målene vi har satt oss. Så for vår del tror jeg ikke det skal bli et problem. Vi vil føre vår portefølje mot mer forskning og utdanning, og tror dette blir den største endringen sånn sett.» (Equinor).

AkerBP tilføyer med å forklare at det ikke nødvendigvis må gjøres endringer i akkurat sponsorarbeidet, men at hele bransjen må endre seg for å henge med på utviklingen. Denne utviklingen må også sponsorarbeidet følge. Å fremstå mer miljøvennlige i sponsorarbeidet har ikke vært en prioritet enn så lenge, men AkerBP forklarer likevel at det kan bli noe å ta mer hensyn til i fremtiden.

«Hele virksomheten må jo forbedre seg hele tiden. Vi vet at det er store potensialer for forbedring i alle ledd av verdikjeden vår. Men også måten vi jobber med sponsorater på. Vi har ikke tenkt på at det skal være en grønn satsing enn så lenge. Men det er masse potensielle i sponsorarbeid. Det finnes generelt stort forbedringspotensial og det med å finne noe grønt er interessant, og kan helt sikkert bli aktuelt i fremtiden.» (AkerBP).

Hos de fornybare selskapene er tonen en litt annen. De er enige med oljeselskapene om at de ikke nødvendigvis må endre selve sponsorstrategien, men at deres virke som oljeselskap kan påvirke arbeidet som gjøres. Eviny tror økonomien spiller en rolle og at dette trolig vil fortsette til oljeselskapenes fordel. De mener oljeselskapene likevel har en utfordring. Merkevaren kan bli skadet og at dette igjen vil påvirke hvem som ønsker å inngå samarbeid med dem. Eviny trekker også frem klimaaktivister som stadig har blitt mer vanlig å se på idrettsarenaen, og som kan skape utfordringer for sponsorarbeidet til oljebedriftene. Begge de fornybare selskapene er enige om at samme utfordring ikke finnes hos dem, men at de likevel må jobbe målrettet for å få ut sitt budskap og visjon i sponsorarbeidet. Her ligger den største utfordringen ifølge både Lyse og Eviny.

«Jeg tror de må endre det de holder på med, ikke hvordan de sponser. Idretten sliter med penger. Kulturen sliter. Det blir flere som har dårligere råd i Norge og så lenge du har penger kan du kjøpe deg til tilgivelse på det. Det er oljeselskapene i posisjon til å gjøre. Men det vil ikke endre det faktum at merkevaren kan bli skadet. Det er noe som har skjedd der med klimaaktivister for eksempel. Det er en alvorlig utviklings som blir vanskelig å jobbe bra med. Det må være vanskelig rett og slett, og jobbe med dette på en veldig god måte. Så er det jo ikke sånn at de ikke jobber med fornybar energi det er jo veldig viktig. De holder jo på med problemet og løsningene, det er det som er utfordringen» (Eviny).

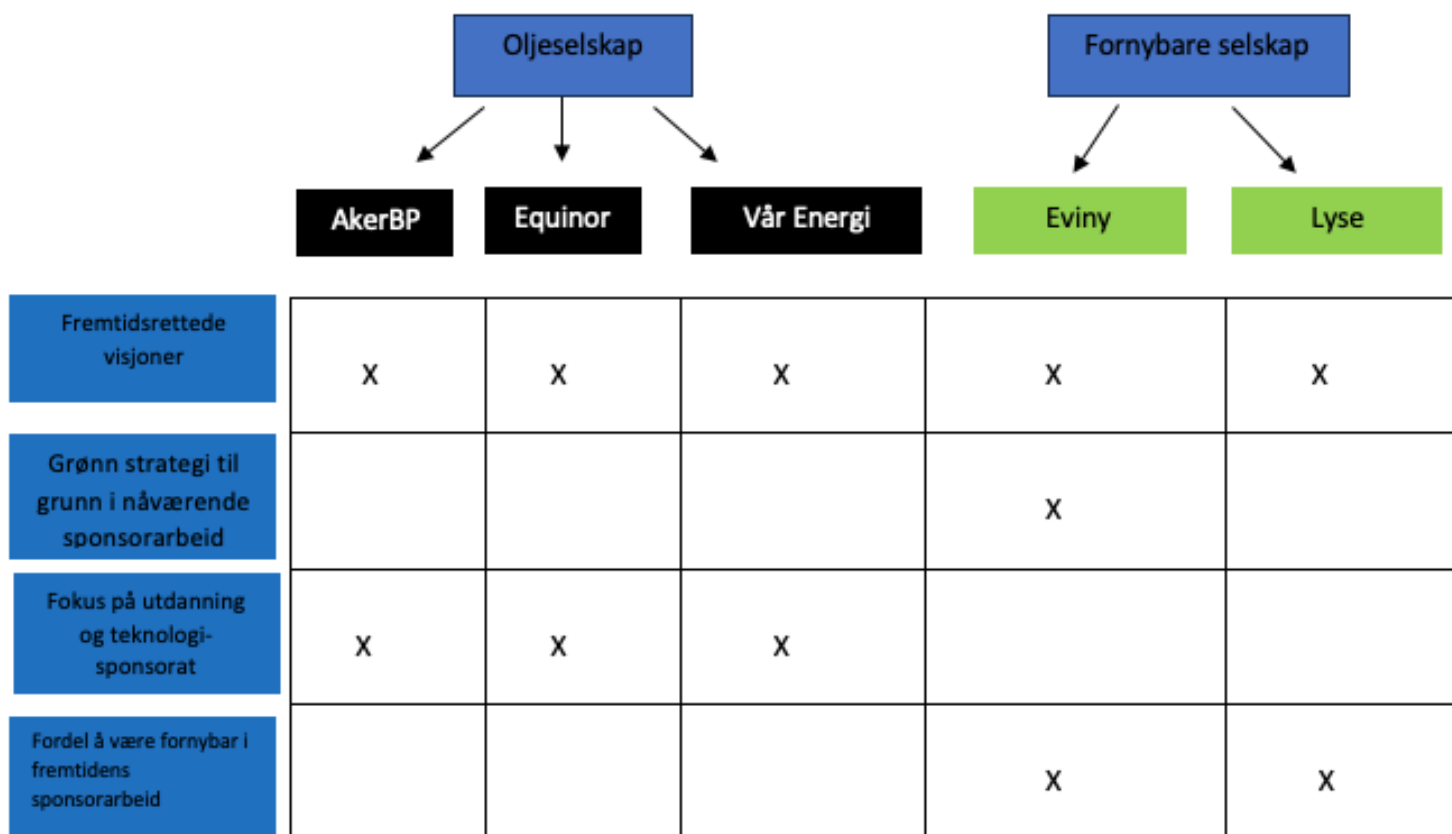
Lyse mener oljeselskapene i Norge har en solid grunnmur, og at de har midler til å inngå store sponsoravtaler. De mener utsagnet om oljesponsorater sammenlignet med tobakksindustrien er å ta litt hardt i, men at det helt klart kan oppstå utfordringer. De trekker også frem betydningen av å bli enda grønnere, for å kunne fortsette å tiltrekke

seg disse store avtalene de har gjort tidligere. Det blir til slutt diskutert hvor mye det egentlig har å si, om de skulle fremstå uattraktive, ettersom idretten og andre sponsorobjekt alltid trenger penger, og at økonomien kanskje trumfer omdømmet sponsorobjekter mener sponsoren har.

«Det utsagnet er ganske heftig. Men jeg tror det kommer an på hvordan oljeselskapene selv klarer å posisjonere seg. For vi må anerkjenne hva det har betydd for velstanden i Norge. Og vi vet at flere av oljeselskapene jobber for å bli så grønne som de kan. Det skjer mye, men de må nok klare å få overvekten på bedriften sin på den grønne siden for at de ikke skal bli stemplet som uattraktive. Men det er veldig krevende å få de store avtalene på plass. Og oljebransjen har jo midler. Og trenger sponsorobjekt pengene så hvor mye spiller det da inn? Money talks» (Lyse).

Utfordringene er bedriftene samstemte om, på hver sin måte. De fornybare selskapene mener deres utfordring ligger i å utvikle den nåværende sponsorstrategien i en retning som gjør at de får ut sitt budskap i deres arbeid. Deres strategier vil ikke gjennomgå en stor endring de neste årene, men det vil være fokus på utvikling og synlighet av sin merkevare. Når det gjelder oljeselskapene er det enighet om at de har andre utfordringer. De fornybare selskapene, Lyse og Eviny, mener penger spiller en stor rolle og at dette kan bidra til at sponsorarbeidet får fortsette som det har gjort. De er likevel tydelige med å hevde at de tror oljeselskapene må få en grønnere profil om de vil bevare sin merkevare, som igjen kan slå i sponsorarbeidet. Oljeselskapene mener kunnskapen om hvilket arbeid de faktisk gjør må heves, og at ved å forstå dette vil merkevaren og deres posisjon stå uendret. De anerkjenner likevel at det finnes utfordringer og noen har allerede begynt å endre hvem de ønsker å inngå avtaler med, for å tilpasse seg utfordringene.

5.5 Oppsummering av resultater



Figur 3: Oppsummering av resultater

Studiens hovedfunn er presentert i figur 3. Her er et kryss presentert som at selskapet oppfyller den gitte påstanden som gis. Eksempelvis, vil et kryss på «Mot utdanning og teknologi» for Equinor, bety at Equinor vil rette fokuset mot utdanning og teknologi i sponsorporteføljen sin. Disse funnene vil bli ytterligere diskutert i neste kapittel.

6. Diskusjon

I dette kapitlet vil jeg diskutere mine funn og sammenligne de med relevant teori og tidligere forskning. Jeg vil forklare hvordan min forskning bidrar til en bredere forståelse av norske energiselskaps sponsorarbeid og hvordan den påvirkes av det grønne skiftet. Min forståelse av denne problemstillingen og resultatene som fremkommer er mitt utgangspunkt for å til slutt komme med en konklusjon. Jeg vil starte med å diskutere de aktuelle bedriftenes sponsorarbeid og hvordan de ulike strategiene har likheter med tidligere forskning og teori på feltet. Dette er nødvendig for å få kunnskap om strategien selskapene allerede har lagt, og hvordan de har planlagt arbeidet tidligere.

Ved å bruke fit theory, image transfer og balance theory vil det gi grunnlag for å få en dypere forståelse til selskapenes sponsorarbeid. Etter å ha diskutert nåværende sponsorstrategi vil jeg rette fokuset mot det grønne skiftet, og drøfte følgene det har. Til slutt vil jeg sette sammen de to temaene for å diskutere hvilke utfordringer det grønne skiftet kan føre med seg i sponsorarbeidet, og hvordan dette kan utvikle seg i fremtiden. Her vil det brukes institusjonell teori og stakeholder teori, for å belyse hvilke påvirkninger et gitt fenomen, i mitt tilfelle det grønne skiftet, kan gi et selskap. Under vil en sammenligning av caser fremvises, for å få en klarere oversikt over forskjellene og likhetene på selskapene som er undersøkt.

Problemstilling:

- Hvordan påvirker det grønne skiftet norske energiselskaps sponsorarbeid?

For å få svar på dette vil jeg bruke tre forskningsspørsmål:

- 1. Hvordan brukes sponsorarbeid for å oppnå ønsket mål og visjon?*
- 2. Hvilken rolle har det grønne skiftet for bedriften?*
- 3. Hvilke endringer kan sponsorarbeidet få som følge av det grønne skiftet*

Sammenligning av caser

	AkerBP	Equinor	Vår Energi	Eviny	Lyse
Olje/Fornybar	Olje	Olje	Olje	Fornybar	Fornybar
Nasjonalt/lokalt virke	Nasjonalt	Nasjonalt	Nasjonalt	Lokalt*	Lokalt*
Etablert/Nytt selskap	Etablert	Etablert	Nytt	Nytt	Etablert

Figur 4: *Sammenligning av caser*

* Eviny og Lyse leverer sitt overskudd tilbake til kommunene de er eid av, men har likevel nasjonale mål, som for eksempel elbil-ladere og bredbånd.

6.1 Sponsorarbeidets essens

For å forstå selskapenes nåværende sponsorarbeid vil det innledende kapittelet diskutere hvilke syn bedriftene har på sponsorarbeid og hvordan de jobber med dette. Jeg vil starte med å diskutere selskapene på et overordnet nivå, og se på hvilke visjoner og mål de har satt seg. Deretter vil jeg undersøke hvordan disse målene implementeres i sponsorarbeidet til selskapene.

6.1.1 Tydelig sponsorstrategi

Samtlige selskaper trekker frem sponsorarbeid som en mulighet for å få sin merkevare ut til publikum, og som kan speile deres verdier som selskap. Dolphin (2003, s. 134) forklarer at sponsering som kan ha store positive effekter for firmaet, både utad og for ansatte. Dette aspektet har blitt fremhevet av samtlige selskaper i sine refleksjoner rundt sponsorarbeid.

Resultatene kan også knyttes opp mot Cornwell et al. (2005, s. 35), som mener at effektiviteten til sponsoravtaler er knyttet til forbrukernes respons. Responsen kan bli påvirket av forskjellige strategier implementert av selskapet og kan forsterkes gjennom en klar og tydelig sponsorstrategi. Eviny trekker frem mulighetene ved sponsorarbeid,

og forklarer at det har en unik rolle som markedsføringsverktøy i å treffe de målgruppene man ønsker, om man har en tydelig strategi. Dette utsagnet støtter opp under Thwaites og Meng-Lewis (2013, s. 384) tanker om at bedrifter gjennom sponing, kan fremme verdifulle elementer i sin kommunikasjon til publikum.

Samtlige informanter påpeker også at sponingen er en viktig del av hvordan selskapet blir oppfattet, selv om det ikke har en direkte rolle i hovedvirksomheten til selskapene. Lyse eksemplifiserer dette med å forklare hvordan sponarbeidet er en del av en rød tråd som skal gjelde for hele selskapet. Denne enigheten blant selskapene kan støtte opp under funnene til Javalgi et al. (1994, s. 56), som hevder at sponsoravtaler ikke kan stå alene som merkevarebygger, men at de må støttes opp under av et helhetlig bilde av bedriften. Derfor er det viktig for bedriftene å ha en lik profil i hele virksomheten, for å tydeliggjøre sin profil på en best mulig måte. Blant selskapene som er involvert i studien, kan man argumentere for at dette arbeidet er gjort grundig, ettersom sponsorstrategien ifølge informantene er et resultat av visjonen til bedriften som helhet. Resultatene tyder på at sponsorprofilen til både oljeselskapene og de fornybare selskapene er godt planlagt, noe Kim et al. (2015, s. 409) mener kan føre til konkurransefortrinn og forbedret image av bedriften.

6.1.2 Sammenheng mellom bedrift og sponsorobjekt

Kim et al. (2015, s. 408-425) påpeker at sponsorstrategien ikke bare må være en ide. Den må inneholde konkrete mål, og ha en fit mellom sponsor og sponsorobjekt, for å få en positiv respons fra forbrukeren (Cornwell et al., 2005, s. 35). Alle bedriftene i studien argumenterer for en såkalt høy fit som Skard (2011, s. 34) beskriver, med en tydelig link mellom sponsor og sponsorobjekt. Man kan likevel argumentere for en lav fit mellom energiselskapene og sponsorobjektene, ettersom de ikke har noen direkte kobling og er relativt ulike. Den «høye fiten» kan likevel skapes, noe Thjømø (2020, s. 64) poengterer. Ved å ha en tydelig aktivering- og kommunikasjonsplan for sponsoratet vil man kunne skape seg en høy fit. Speed & Thompson (2000, s. 236) forklarer at en slik høy fit må virke oppriktig, for å ikke bli oppfattet som kommersielt og uten en altruistisk oppfatning.

Denne studien tyder på at samtlige bedrifter involvert ønsker å skape denne «høye fiten», som ifølge Speed & Thompson (2000, s. 236) kan få positive følger for

sponsoren. Resultatene viser at bedriftene ønsker at sponsoratene de inngår skal føles riktige, og at de skal samsvare med deres visjon som selskap. Dette trekkes blant annet frem med AkerBP og deres samarbeid med Stiftelsen VI, hvor verdisynet står i sentrum. Equinor ønsker å støtte opp under morgendagens talenter som kan bidra til å løse fremtidens utfordringer, i likhet med selskapets overordnede visjon. Vår Energi ønsker å sponse idrettshaller for å skape en bedre fremtid for barn og unge. På den fornybare siden har Eviny laget en sponsorprofil som de kaller for «fremtidsoptimisten». Denne skal speile selskapets visjon. Lyse har også valgt en tydelig strategi om å kun sponse lag, noe som skal speile deres verdisyn om å være en lagspiller.

Kim og Boos (2011, s. 160) funn tyder på at en tydelig fit mellom sponsor og sponsorobjekt er den viktigste variabelen som påvirker sponsoreffekten, noe bedriftene har et ønske om å tilfredsstille. Det bekrefter også Rifons et al. (2004, s. 39) forskning om at ved skape et motiv som virker genuint ovenfor publikum, øker sponsorens troverdighet. Coppetti et al. (2009, s. 18) mener likevel en lav fit også kan føre til positivt utfall, noe Skard (2011, s. 35) mener ofte skjer når bedrifter aktivt går inn for å skape eller endre image. Et slikt tilfelle kan man koble til Eviny sitt valg om å strategisk bruke Karsten Warholm for å skape en ny merkevareprofil, som skal speile bedriftens verdier utad. Eviny ønsker å få overført de positive assosiasjonene folk har til sponsorobjektet, over på seg selv.

Dette støtter opp mot image transfer teorien som Cornwell et al. (2005, s. 28); Gwinner og Eaton (1999, s. 49) argumenterer for. Gwinner et al. (2009, s. 8) mener at fit og image transfer alltid bør sees i sammenheng. Dette på grunn av de potensielle positive eller negative effektene av image transfers effekt avhenger av hvilken grad av fit det er mellom sponsor og sponsorobjekt. Funnene i denne studien viser at det kun er Eviny som aktivt har brukt en strategi, med å finne et sponsorobjekt med fit, for å skape en ny merkevare. Dette samtidig som man også kan få de ønskede positive effektene av image transfer teorien, noe Abreu Novais og Arcodia (2013, s. 311) støtter opp mot. Som påpekt med Eviny, bør sponsorer velge sponsorobjekt som ikke har en komplett fit med sin merkevare fra før av, men samtidig en viss grad av logisk link (Groza et al., 2012, s. 66). Bedriftene må finne en balanse mellom hva de anser som høy nok fit til å danne kongruens, men samtidig får utnyttet de eventuelle effektene av image transfer.

6.1.3 Andre kriterier til grunn for sponning

Resultatene viser at utgangspunktet med å sammenligne oljeselskap og fornybare selskap, forsvinner litt når man studerer bedriftenes nåværende sponsorarbeid. Man kan antyde at det ligger andre kriterier til grunn for hvem bedriftene ønsker å sponse, uavhengig om de er oljeselskap eller fornybare selskap. Med bakgrunn i Figur 4, kan man se at om selskapet er fornybart eller driver med olje har ikke en direkte rolle, men heller hvor etablert de er, og om de velger å gå nasjonalt eller lokalt. AkerBP, Equinor og Lyse er etablerte selskap, hvor de to førstnevnte har hatt relativt like nasjonale sponsorobjekt de siste 20 årene. Lyse har valgt å kun sponse lokale lag, for å støtte opp under lokalsamfunnet. Studien viser at de «ferske» selskapene, Vår Energi og Eviny, har valgt forskjellig strategi. Eviny har inngått nasjonale sponsoravtaler, mens Vår Energi har fokusert på lokale sponsorat. Her finner man en likhet mellom Vår Energi og Lyse, selv om de har forskjellig fartstid i bransjen, og driver med forskjellig virke.

Ved å se på Heiders (1958) balanse teori og image transfer teorien, kan valget om å ikke inngå nasjonale sponsoravtaler, men heller lokale sponsoravtaler gjøre at merkevaren kan bli vanskeligere å promotere i stor grad. Cornwell et al. (2005, s. 28) forklarer ved hjelp av balance teorien at sponsoravtaler kan resultere i både positive og negative utfall. Vår Energi og Lyses sponsorater kan likevel få god effekt i lokalsamfunnet, hvor flere er kjent med idrettshallene og har en positiv assosiasjon til den. Evinys valg om å sponse en høyprofilert utøver, kontra Vår Energi og Lyses valg om å sponse lokalt, er faren for negativt utfall.. Om publikum skulle få dårlige assosiasjoner til sponsorobjektet, kan disse negative følelsene føres over på sponsoren, og vice versa. Ifølge Rifon et al. (2004, s. 30) vil publikum søke kongruens blant de ulike sponsorobjektene en sponsor har i sin portefølje. Funnene viser at spesielt Lyse og Equinor har valgt en tydelig strategi på hvilke grupper de ønsker å inngå samarbeid med. Lyse uttaler at de kun sponser lag, mens Equinor har holdt seg til forbund og arrangement. Dette gjør at effektene som balance teorien innebærer har mindre risiko, og gjør at sjansen for å få negative assosiasjoner knyttet til eget selskap svekkes (Rifon et al., 2004, s. 38); (Gwinner & Eaton, 1999).

I lys av balance theory kan man dermed argumentere for at AkerBP, Equinor og Lyse har valgt en mer generell sponsorstrategi, med mulighetene for å vise en høy fit, men ikke utnyttet de positive effektene image transfer teorien antyder man kan få i like høy

grad. Dette kan forklares med at selskapene er eldre og mer etablerte, og har en tydeligere profil blant publikum og i sponsormarkedet. Disse trenger ikke nødvendigvis at sponsorobjekt skal danne et nytt bilde av selskapet som sponsor, men heller opprettholde nåværende popularitet. De har ikke utnyttet de positive effektene image transfer teorien antyder, men mulige positive utfall av balance teorien opprettholdes. Ettersom både AkerBP, Equinor og Lyse har vært stabile selskaper som har hatt høy popularitet, har sponsorobjekt enkelt kunne knyttes til disse selskapene, med god tro om positive følger.

6.1.4 Identifisering av stakeholders

For at bedriftene skal fortsette sitt arbeid, og opprettholde sin posisjon i markedet er det viktig for dem å ta hensyn til sine interessenter. Å analysere alle interessentene til de ulike selskapene ville blitt for komplekst for dette formålet. Man kan likevel undersøke hvilke interessenter som har fått en rolle i noen av bedriftenes sponsorarbeid.

Som et resultat av det grønne skiftet og den økende bevisstheten rundt klimaendringer, kan det oppstå interessekonflikter knyttet til hvilke grep selskapene gjør. Freeman et al. (2018, s. 15) forklarer at selskaper har et ansvar for å balansere interessene til alle sine interesser for å forstå deres ønsker og behov, noe som danner grunnlag for stakeholder teorien. Disse stakeholderne kan kreve ulike type sponsormål og prosjekter fra energiselskapene, og kan komme fra både politiske partier, myndigheter og andre organisasjoner. Vår Energi forklarer at de frem til nå har sett bort fra kritikk fra politiske partier, i deres sponsorarbeid. Equinor forklarer at de må høre på klimaaktivistene som ønsker dem vekk fra skiløypene, men samtidig stå på sitt og være klare på hvilke grep de ønsker å gjøre i energiomstillingen.

Som vist i figur 4, kan man se at de to ny-etablerte selskapene Vår Energi og Eviny har valgt forskjellig strategi. Vår Energi har sin hovedbase i Stavanger, men man kan likevel betegne deres hovedvirke som nasjonalt ettersom de uttaler en nasjonal målsetning. Som Freeman et al. (2018, s. 15) forklarer, finnes det primære og sekundære interessenter. Vår Energi presenterer ansatte og deres tilhørighet til selskapet som en primær interessent, og som har blitt prioritert i sponsorarbeidet. Dette er en av grunnene til at Vår Energi har valgt å sponse lokalt, nettopp for at folk i det lokale samfunnet skal få en assosiasjon til selskapet. Eviny har i den sammenheng valgt en

motsatt strategi, hvor de har valgt å gå for nasjonale sponsorobjekt, tross sin lokale tilhørighet til Vestlandet. Her har andre interessenter blitt indentifisert og prioritert, hvor et ønske om å vise sin merkevare nasjonalt trolig har vært i hovedfokus. Her har Vår Energi og Eviny tydeliggjort sine interessenter, og valgt ut sponsorobjekt ut fra en overordnet strategi, noe Donaldson og Preston (1995, s. 87) mener er viktig for selskapets legitimitet. Mitchell et al. (1997, s. 881) poengterer at hvilke stakeholders som blir prioritert er viktig for utviklingen av selskapet, og at selskapet bør identifisere hvem de ser på som viktige interessenter.

De ulike interessentene kan ha forskjellige behov. Derfor er det viktig å identifisere disse, å tilfredsstillende de man finner viktigst (Strittmatter et al., 2022, s. 250) Aksjonærer kan ha behov for økonomisk vekst i selskapet, noe som kan føre til at utvikling av bedriftens hovedvirke blir prioritert. Her spiller også leverandørers rolle inn, som ønsker stabile forretningsforbindelser, noe som er spesielt aktuelt for oljesektoren med tusenvis av arbeidsplasser knyttet til leverandører. Ansatte kan ha krav om arbeidsmiljøet, samt et ønske om at bedriften engasjerer seg i lokalsamfunnet. Sekundære interessenter som politiske partier og myndigheter ønsker at bedriftene følger miljøpolitikken som føres og på denne måten bidrar til bærekraftig utvikling. Dette er noe samtlige selskaper involvert i studien må ta hensyn til. Samtidig som bedriftene tar hensyn til disse interessentene, kan de være utsatt for protester og kritikk fra miljø- og klimaorganisasjoner. Dette er noe man har sett eksempler på flere ganger de siste årene, og som trolig vil fortsette.

Studien viser at oljeselskapene ikke har tatt hensyn til sekundære interessenter, som miljø- og klimaorganisasjoner i sitt sponsorarbeid. Ettersom de alle har sin virksomhet innen olje og gass, og argumenterer for at de ønsker å fortsette sitt virke, er det naturlig at aksjonærer og andre interessenter innen denne bransjen er tatt hensyn til. Eviny og Lyse har tatt hensyn til primære interessenter som kommunene de er eid av. De har samtidig ført en strategi som tilfredsstiller sekundære interessenter, som forventer at selskapene skal drive fornybart. Dette inkluderer leverandører, interesseorganisasjoner og lokalbefolkningen rundt bedriften.

6.2 Strategiendringer

Resultatene fra studien bærer preg av at det grønne skiftet har fått et større fokus de siste årene. Som nevnt i kapitlets innledning, har samtlige bedrifter i studien utformet en fremtidsrettet visjon og profil.

6.2.1 Fremtidsrettede visjoner

Bedriftene viser et stort fokus på det grønne skiftet på et overordnet plan. Både Equinor og Vår Energi nevner målet om å være karbonnøytrale innen 2050, mens AkerBP forklarer at overskuddet av oljevirkosomheten skal refinansieres inn i fornybare selskaper. Konsensus blant oljeselskapene er å levere sitt produkt videre, på en enda renere måte. Eviny og Lyse mener de har en mer direkte rolle i det grønne skiftet, ved å levere utslippsfri energi. Oljeselskapene erkjenner at omstillingen går for sakte, noe de fornybare selskapene er ivrige i å poengtere.

Det er ingen tvil om at bedriftene har innrettet seg et fremtidsrettet fokus, som vist i figur 3. Samtlige av bedriftene har fremtidsrettede visjoner, med litt forskjellige formuleringer. «Fremtid» og «prosess» er ord som går igjen. Disse visjonene ble tydelig beskrevet, og alle bedriftene fortalte engasjert om hvilke ønsker og mål de hadde satt seg. Flere av bedriftene trekker frem netto null målet og klimarapporter som (Kemp & Never, 2017, s. 68); Miljødirektoratet (u.d.); (Ruka & Rashidirad, 2019, s. 15-23) støtter opp mot. Setyowati et al. (2021, s. 7) forklarer at bedrifter i energisektoren bør ta hensyn til miljøansvaret de har, noe man kan konkludere med at selskapene i denne studien har forstått. Flere av selskapene mener de er en del av løsningen i det grønne skiftet, noe som gjenspeiles i selskapets visjon. Som Setyowati et al. (2021, s. 7) påpeker innebærer dette reduksjon av CO₂-utslipp og hvilke investeringer man gjør mot miljøeffektive produkter og tjenester.

Oljeselskapene er samstemte om at de ønsker å redusere sine utslipp, men samtidig levere samme produkt. De vil hente opp oljen på en renere måte, og mener dette er en del av deres samfunnsansvar. De fornybare selskapene nevner elektrifisering og digitalisering som en del av løsningen på fremtidens utfordringer. De har et ønske om en fremtid hvor fornybare energikilder blir brukt, og mener dette er veien å gå for å nå målsetningene som er satt de neste ti og tretti årene. Setyowati et al. (2021, s. 6) påpeker en slik forpliktelse til miljøeffektive produkter vil påvirke bedriftens markedsverdi i

positiv grad. Flere av informantene påpeker at utfordringene vi står ovenfor, ikke er noe et selskap kan klare alene, men heller et kollektivt samarbeid flere må stå for.

Teorien om institusjonell endring, som støttes opp av tidligere forskning, kan forklare hvorfor disse endringene har skjedd. Det kan også gi en utvidet forståelse av hvilke grep energiselskapene gjør i møte med det grønne skiftet. Teoriens grunnmur legger vekt på hvordan organisasjoner blir påvirket av samfunnets verdier og normer, samt formelle regler som lovgivning og retningslinjer (Scott 2011, s. 21). Ved å legge til rette for fremtidsrettede visjoner kan man hevde at dette kommer som et resultat av institusjonell endring. Samfunnet har forventninger til at bedriftene bidrar i energiomstillingen, og nye lover og regler som for eksempel Parisavtalen har gjort at bedriftene har måttet tilpasse seg (Cicero, 2022, s. u.d). Et økt klimafokus har ført til økende investeringer i fornybar energi, noe som ikke var tilfellet for 20 år siden (Ćetković & Skjærseth, 2019, s. 1046).

6.3 Betydning av det grønne skiftet i sponsorarbeidet

Ved å ha analysert både nåværende sponsorarbeid og samfunnsutviklingen selskapene står ovenfor, er det interessant å diskutere hvilken rolle det grønne skiftet har fått i sponsorarbeidet. Resultatene viser at det grønne skiftet har hatt ulik påvirkning på bedriftene så langt. Det hersker også uenighet blant oljebedriftene og de fornybare bedriftene om hvilken rolle en fornybar sponsorstrategi kan ha i fremtiden.

6.3.1 Utdanning og teknologifokus

Resultatene viser at selskapene i studien har utformet en tydeligere strategi de siste årene. I likhet med Lyse og Eviny, forklarer AkerBP at de har blitt enda tydeligere på hvem de ikke ønsker å sponse, som følge av økt miljøhensyn. Både Lyse og AkerBP forklarer at sponsorobjektene må oppfylle visse kriterier for at det skal bli en avtale. Eviny trekker frem sin fornybare profil, og forklarer at de ikke ønsker at deres sponsorobjekt skal ha en oppførsel som strider i motsatt retning av dette. De trekker frem eksempelet med å kjøre elbil, og ha en positiv holdning til fornybar energi utad.

Vår Energi forklarer at de har tydeliggjort sin sponsorprofil med fokus på de sosiale ringvirkningene en avtale kan gi. Denne strategien ser vekk fra det grønne fokuset, men samsvarer med Vår Energis visjon. Ifølge Miragaia et al. (2017, s. 620); Rupp et al.

(2006, s. 538) kan en slik strategi føre til at ansatte identifiserer seg med selskapet, noe Vår Energi forklarer er viktig for dem. Vår Energi er også involvert i sponsing av teknologi og unge studenter, noe som skjer via NTNU. Her kan man trekke sammenligninger til Equinor og deres endring.

Equinor forklarer at den overordnede visjonen i sponsorarbeidet om å støtte opp under morgendagens helter har forblitt den samme, men at fokuset er flyttet. Equinor har valgt å flytte fokuset mot teknologi og realfag. I likhet med Vår Energi, ønsker Equinor å sponse mer mot aktiviteter som fremmer teknologi og forskning. Dette kan sammenlignes med funnene i Madsen og Ulhøis (2021) studie som tar for seg det danske energiselskapets Ørstedes utvikling. Ørsted gikk fra å være et fossilt energiselskap til et fornybart på mindre enn 15 år, hvor en bærekraftig visjon ble implementert i hele selskapet for å fremme nye teknologier og ny innovasjon.

Per dags dato er det ingenting som tyder på at hverken Equinor eller Vår Energi ønsker å følge samme vei som Ørsted i sin hovedvirksomhet, men det er likevel interessant å se likheten mellom de to selskapene i hvordan de kommuniserer sitt sponsorarbeid.

Madsen og Ulhøi (2021, s. 4) trekker frem Ørstedes grep om å aktivt gå inn for å støtte universiteter med ulike teknologiprogram, hvor ønsket var å lage en langsiktig plan med «garanti for fremtiden». Funnene samsvarer med Equinors utsagn i denne studien, hvor ideen om å flytte sponsoraktivitetene mer mot deres STEM (Science, Technology, Engineering, Math) aktiviteter blir presentert.

I lys av den ny institusjonelle teori er det interessant å sammenligne resultatene fra de ulike bedriftene. DiMaggio og Powells (1991) ny institusjonelle syn baserer seg på en teori om at organisasjoner har en tendens til å følge de samme normene og reglene innad i sin bransje. Resultatene i studien viser at trendene om å støtte opp under teknologi og utdanning er pågående. Equinor har allerede implementert dette, og varslet at det vil fortsette i større grad fremover. Vår Energi forklarer også sin involvering i ingeniør-utdanningen, mens AkerBP ser på det som et lurt grep å forsøke å gjøre dette i fremtiden. Disse grepene kan man argumentere for skjer som følger av både samfunnsutvikling og utvikling innad i bransjene. Dermed kan man se en antydning til likheter mellom svarene fra disse bedriftene og tidligere forskning. Bedriftene blir tvunget til å innarbeide seg nye praksiser, og de blir samtidig påvirket av trendene innad

i sitt felt, noe som støtter opp under meningene til Zetterquist et al. (2015, s. 251). Det er likevel vanskelig å konkludere med at selskapene følger etter sine konkurrenter. Arbeidet med å utforme en sponsorstrategi er et resultat av langsiktig planlegging, og det finnes derfor ikke grunnlag for å vite hvem som startet trenden.

Selv om de fornybare selskapene Lyse og Eviny forklarer at de er opptatt av at sponsorobjektene skal ha en lik profil, fremstår ikke oljeselskapene og de fornybare veldig forskjellige nå. Equinor er mest tydelig i kommunikasjonen om endring i sponsoratene, med fokus på teknologi og realfag fremfor tidligere sponsorater innen idrett og kultur. AkerBP tror slike sponsorat kan bli mer aktuelle i fremtiden. Vår Energi deler samme syn, med fokus på teknologi og utdanning, men forklarer at denne strategien har vært pågående i flere år. Her er oljebedriftene samstemte, som vist i figur 3, selv om noen fronter det mer enn andre. Lyse forklarer de har blitt mer tydelige i hvem de inngår samarbeid med, mens Eviny som relativt nytt selskap ikke har så mange år å sammenligne strategien sin med enda.

6.3.2 Forskjellig påvirkning av det grønne skiftet

Både Lyse og Eviny forklarer at de vil at sin fornybare profil skal skinne gjennom i sponsoratene, og at dette blir kommunisert til sine respektive sponsorobjekt. Eviny er enda tydeligere enn Lyse i sin kommunikasjon om å støtte noe som kan assosieres til grønn omstilling, og forklarer dette ved nevnte Karsten Warholm. Eviny forklarer at det er vanskelig at alt bedriften gjør skal være grønt, men at de likevel kan ha fokus på fremtiden ved å velge sponsorobjekt med en fremtidsrettet profil. Oljeselskapene har til nå tatt lite hensyn til det grønne skiftet, selv om man kan antyde at det kan skje i fremtiden. Med resultatene tatt i betraktning kan man se et avvik fra studiene til Awan (2011) og Thakur og Gupta (2012). Disse studiene konkluderer med at selskaper ikke har råd til å holde seg unna grønne markedstrender. Begge studiene viser at miljø og klimamessige hensyn må tas, og at disse bør implementeres på lik linje med andre beslutninger selskapet gjør. Grubor og Milovanovs (2017) studie viser at miljøvennlige merkevarer er uunngåelige om selskaper ønsker å fremme en bærekraftig profil, ulikt hva oljebedriftene i denne studien mener.

Ved å følge en klassisk institusjonell tankegang, som Meyer og Rowan (1977, s. 344) presenterer, ville man antatt at selskapene tilpasser seg det grønne skiftet ved å flytte

fokuset over på grønnere sponsorobjekt. På et overordnet plan kan man argumentere for at dette er gjort, men funn i studien tyder på at denne strategien ikke er direkte implementert i sponsorarbeidet. Man kan likevel argumentere for at en fremtidsrettet strategi, kan erstatte det grønne fokuset med en lik virkning, noe spesielt Eviny, men også Lyse poengterer.

I motsetning til oljeselskapene er de fornybare selskapene likevel mer optimistiske i å utvikle grønne sponsorater, og forklarer at de som sponsor kan gjøre grep som gjør sponsorobjektene grønnere. Lyse eksemplifiserer dette med finne løsninger som får ned klimaavtrykk på for eksempel idrettsarenaer, mens Eviny legger til ønske om å sponse batteriløsninger fremfor at det blir brukt diesellaggregat på arrangementer.

Oljeselskapene tror det kan være vanskelig å finne sponsorobjekt som er konkret grønne, men mener at sponsorater som støtter opp under teknologi og utdanning kan være like så nyttige. Disse sponsoratene kan dermed tolkes som grønne til en viss grad, ettersom de har som hensikt å løse fremtidens utfordringer.

Studien viser at det grønne skiftet påvirket selskapenes sponsorarbeid, men ikke i like tydelig grad som man skulle anta. Av deltakende bedrifter er det kun Eviny som har strukturert et konkret grep for å fremme grønne energiløsninger og en grønn profil i sponsorarbeidet, som vist i figur 3. Det er likevel viktig å understreke at de andre bedriftene har latt seg påvirke av det grønne skiftet, men med forskjellig ideologi. I motsetning til Eviny, ønsker de andre bedriftene, spesielt Equinor og Vår Energi å sponse teknologi og utdanninger de anser som viktige for fremtiden, noe som ligner Madsen og Ulhøis (2021) studie om Ørsted. Dette kan tolkes som et fremtidsrettet grep, og som det grønne skiftet har vært med og påvirket. AkerBP er også interessert i denne type sponsorater men har ikke valgt og inngått like avtaler enda.

Som både Awan (2011, s. 3), Thakur og Gupta (2012, s. 131), Grubor og Milovanov (2017, s. 50) og Setyowati et al. (2021, s. 7) antyder, har bedrifter blitt klar over behovet for klimautfordringen, og begynt å praktisere en mer miljørettet profil i sponsorarbeidet. Funnene i denne studien tyder på at bedriftenes valg delvis stemmer overens med tidligere forskning, men at en tydelig grønn strategi ikke har inntrådt. Det grønne fokuset blir av oljebedriftene formet som fokus på utdanning og teknologi, mens de fornybare selskapene beskriver sitt arbeid som fremtidsrettet. Å bevisst unngå å fremme

en grønn strategi i sponsorarbeidet, kan være en lur strategi for oljebedriftene. Studien til Næss (2020) antyder at sponsorater som kan virke lite troverdige kan havne i «grønnvaskingsfellen», og at det kan føre til skade på merkevaren om selskapene ikke har en god nok aktiveringsstrategi. Ved å engasjere seg i sponing av utdanning og teknologi har oljeselskapene potensial til å oppnå en økt grad av tilpasning (fit) i sine sponsoravtaler, slik Kim et al. (2015, s. 408-425) argumenterer for. Dette kan realiseres gjennom en korrekt og målrettet kommunikasjon av disse sponsoratene.

6.3.3 Uenighet om å fremheve fornybar profil

Med et økende fokus på det grønne skiftet er det interessant å se hvilke formeninger de ulike bedriftene har om fremtidens sponsorarbeid. I likhet med Awan (2011, s. 13) og Thakur og Gupta (2012, s. 122) mener studiens to fornybare representanter, Eviny og Lyse, at det vil være en fordel å ha en fornybar profil i sponsorarbeidet. Dette stiller oljeselskapene seg uenige til, som vist i figur 3. De fornybare selskapene mener oljeselskapene står ovenfor en utfordring og kan slite med å tiltrekke seg sponsorobjekt i fremtiden, om de ikke endrer seg. Eviny tror ikke sponsorstrategien nødvendigvis må endres, men at oljebedriftene står ovenfor en utfordring med økt klimafokus. Eviny og Lyse tror likevel ressursene oljebedriftene har, kan hjelpe dem på veien en god stund til, ettersom sponsorobjekt alltid vil være avhengig av ressurser. Vår Energi argumenterer imot og forklarer at det de driver med ikke er ulovlig, og at produktet de leverer fortsatt er livsviktig for mennesker og samfunnet. Equinor og AkerBP deler samme oppfatning og mener at så lenge folk er klar over hvilke grep selskapet gjør for energiomstillingen, vil det ikke være problem å tiltrekke seg sponsorobjekt.

I utgangspunktet kan dette tolkes som et avvik fra studiene gjort av Grubor og Milovanov (2017, s. 50), som mener selskaper bør inngå miljøvennlige merkevarer. Derimot, med oljebedriftenes uttalelser tatt i betraktning kan man diskutere hvorvidt dette faktisk er tilfelle for bedriftene i oljesektoren. Om de ikke har et ønske om å ha en bærekraftig profil, kan man ikke arrestere oljebedriftene for å ikke ha grønne merkevarer, ettersom det ikke samsvarer med bedriftens mål på et overordnet plan. Studien fra Awan (2011, s. 13) og Thakur og Gupta (2012, s. 122) viser likevel at slike valg kan være skadelige for bedriften. Det vil derfor være interessant å følge utviklingen på hvilke grep oljebedriftene tar i fremtiden.

6.4 Implikasjoner

En implikasjon av studien er at de fornybare selskapene tror at sponsorer med fremtidsorienterte profiler som passer deres merkevareimage, vil gi dem en fordel i fremtidens sponsorarbeid. Dette kan føre til en økning i sponsering av miljø- og klimarelaterte initiativer. Om oljeselskapene velger å gå samme vei, kan studien til Kim et al. (2020, s. 191) tyde på at det kan gi gode effekter, selv om det ikke nødvendigvis er en miljømessig fit til stede. Resultatene viser at institusjonelle normer fortsatt dominerer sponsormarkedet, men at dette gradvis endrer seg i takt med det grønne skiftet. Dette kan føre til at bedrifter vil tilpasse seg normene og omfavne det grønne skiftet i større grad i fremtiden, som flere av funnene i tidligere forskning antyder bør gjøres.

Resultatene i denne studien kan tolkes som om oljebedriftene har forstått faren ved å virke for opptatt av miljø i sponsorarbeidet. Studien til Næss (2020) antyder at bedrifter må være forsiktige i kommuniseringen av sine sponsorater. De kan virke lite altruistiske om de ikke har lagt en tydelig aktiveringsplan for sponsoratet, noe funnene i denne studien støtter opp mot. Det kan likevel være viktig for oljebedriftene å følge samfunnsutviklingen med å fokusere mer på grønnere sponsorater, for å unngå å bli anklaget for å ikke ta hensyn til det grønne skiftet. Som Strittmatter et al. (2022, s. 257) poengterer vil nøkkelen bli å balansere behovet til sine interessenter, samtidig som de følger samfunnsutviklingen.

Ved å følge den institusjonelle teorien til DiMaggio og Powell (1991) og Meyer og Rowan (1977) vil bedriftene måtte fortsette å tilpasse seg forventningene samfunnet stiller dem. Normene og verdiene som føres av samfunnet vil påvirke bedriftene, og med et økende grønt fokus vil bedriftene måtte ta hensyn til denne utfordringen i større grad i fremtiden. En videre samfunnsutvikling, som for eksempel nye lover og retningslinjer, kan føre til større endringer for bedriftene. Nye utslippskrav, politiske vedtak og forventninger fra befolkningen kan påvirke bedriftens virke, og føre til en endring. Forskning fra Awan (2011), Thakur og Gupta (2012) og Grubor og Milovanov (2017) viser at denne utviklingen bør følges. Studien viser at slike endringer ikke har skjedd i stor skala i sponsorvirksomheten enda. Likevel kan man tenke seg at om sponsorarbeidet skal følge de overordnede målene til bedriftene kan det oppstå behov for endringer her også.

Både Equinor, Vår Energi og AkerBP trekker frem sponning av teknologi og utdanning, noe som kan kobles sammen med miljøvennlige sponningsobjekt. Ved å endre sponningsstrategien fra å sponse kjente profiler innen idretten til mer fokus på teknologi og utdanning kan effektene av image transfer svekkes. Som Eviny poengterer er idretten det mest populære man kan sponse i Norge, og det er den arenaen med mest følelser. Ved å rette fokuset vekk fra idretten vil selskapene kunne miste sine positive assosiasjoner som de tidligere har fått fra utøvere og lag. De positive assosiasjonene publikum har til selskapene kan likevel bli overført på sponningsobjekt, noe som utvilsomt er positivt. Likevel vil det være vanskelig for bedriftene å motta samme positive assosiasjoner fra et universitet eller teknologiarangement, ettersom det ikke har samme status i Norge som det idretten har.

En nylig kronikk publisert i NRK av Refsdal et al. (2023), kan tyde på at også sponning av utdanning, realfag og utdanning kan bli vanskelig for oljebedriftene. Elleve studenter ved NTNU, som selv betegner seg som morgendagens helter, forklarer at de ikke ønsker å jobbe i Equinor i fremtiden (Refsdal et al., 2023). De mener oljegiganten investerer alt for lite i fornybar energi, og etterlyser en tydeligere energiomstilling i likhet med tidligere forskning fra Fløttum (2010) og Cetkovic og Skjærseth, (2019). De mener Equinor pynter på sannheten, for å virke mer opptatt av miljø og klima enn det de egentlig er. Kronikkforfatterne oppsummerer med «Vi har ikke tenkt å søke jobb i Equinor».

Om det skulle bli en endring i sponnarbeidet, som enkelte av oljeselskapene antyder, kan det også få følger for norske idrettsorganisasjoner. Det er ikke til å legge skjul på at lag og forbund har god nytte av ressursene oljeselskapene bidrar med. Om oljeselskapene prioriterer bort idretten, må idretten hente ressurser fra andre. For å snu problemet, kan man likevel argumentere for at idretten kan unngå kontroverser ved å droppe spons fra oljebedrifter. Greenpeace har fått en tydeligere stemme her til lands, og har kritisert blant annet skiforbundet for samarbeid med Equinor (GreenpeaceNorge, 2023). Skulle den pågående kritikken fra ulike miljø og klimaaktører fortsette vil idretten måtte forsvare seg, noe som kan bli utfordrende. Ved å inngå samarbeid med andre bedrifter vil noen argumentere for at man unngår et slikt problem.

7. Konklusjon

I dette kapittelet vil jeg presentere et avsluttende svar på forskningsspørsmålet. Dette innebærer å forklare bidragene fra min forskning etterfulgt av en refleksjon over begrensninger og forslag til fremtidig forskning.

7.1 Hovedfunn

Denne studien har vist at det grønne skiftet påvirker norske energibedrifters sponsorarbeid i ulik grad. Som institusjonell teori antyder har oljebedriftene i studien utformet fremtidsrettede visjoner i deres overordnede strategi, men sponsorstrategien er ikke like "grønn" som de overordnede målene til selskapene. De fornybare selskapene har ført sponsorarbeidet i en retning som samsvarer med bedriftenes overordnede visjon om å ha fokus på fornybare løsninger. Eviny har midlertid frontet denne grønne profilen enda tydeligere enn Lyse. Resultatene tyder på at fornybare selskaper i større grad tilpasser seg normene som er knyttet til det grønne skiftet, mens oljeselskaper i større grad forsøker å opprettholde sin eksisterende posisjon.

Resultatene av denne studien viser at både olje- og fornybarselskaper søker sponsorer som samsvarer med deres profiler, og bekrefter dermed fit theory. Spesielt Eviny prioriterer å finne sponsorer med fremtidsrettede profiler som passer deres merkevareimage. Lyse som studiens andre fornybare representant, har ikke valgt å promotere sin grønne profil i like høy grad. Dette kan skyldes i at de er et etablert selskap, som folk i regionen er godt kjente med, og dermed ikke har hatt et behov for å bruke sponsorer til å endre deres merkevare. De poengterer likevel viktigheten av å ha en profil som speiler deres hovedvisjoner, som et fornybart selskap.

Oljeselskapene har tilpasset sponsorarbeidet med et ønske å støtte initiativer de kan finne nyttige senere, for eksempel utdanning og teknologi. Oljeselskapene nevner også hensynet til ansatte som en viktig del for deres sponsorarbeid. Disse funnene tyder på at begge typer bedrifter anerkjenner viktigheten av å finne den rette passformen for at sponsingen deres skal lykkes. Resultatene indikerer at begge typer selskaper streber etter å opprettholde balanse i sine sponsorer, i samsvar med deres verdier og mål.

De to fornybare selskapene tror at sponsorobjekt som er fremtidsorienterte og på linje med merkevaren deres vil gi dem en fordel i fremtidens sponsorarbeid. Oljeselskapene tror derimot ikke at en grønn profil i sponsing vil ha en vesentlig innvirkning på deres fremtidige strategier, og er derfor ikke på jakt etter å finne sponsorobjekt som kan legitimeres som grønne. Imidlertid anerkjenner de viktigheten av offentlig bevissthet om deres aktiviteter og engasjement i å utvikle nye energiløsninger. Selv om det grønne ikke er i fokus hos oljeselskapene, har de likevel utformet sponsorater som kan argumenteres har skjedd som følge av energiomstilling og økt grønt fokus. Dette gjennom sponsing av universitet og utdanninger som fremmer teknologi.

Studiens funn kan støttes opp av stakeholder-teorien og institusjonell teori. Stakeholder-teorien hevder at organisasjoner bør ta hensyn til alle interessenter som påvirker eller påvirkes av organisasjonens virksomhet. Resultatene viser at oljeselskaper er mer opptatt av sponsorater som kan bidra til å løse fremtidens utfordringer og som dermed tilfredsstillere deres samfunnsplikt, enn interessentene som har klima og miljø som interesse. Eviny har tatt hensyn til sine interessenter ved å implementere en fremtidsrettet sponsorprofil, mens Lyse har fokusert på å være en samfunnsbygger for regionen de opererer i.

Med den aktuelle samfunnsutviklingen må bedriftene fortsette å tilpasse seg forventningene samfunnet stiller dem med økende fokus på det grønne skiftet. Det vil være viktig for dem å ta hensyn til sine interesser for å opprettholde sin profil og posisjon i markedet.

7.2 Begrensinger og videre forskning

Kontinuerlig refleksjon gjennom prosessen av denne masteroppgaven har gitt opphav til flere betraktninger angående begrensningene i prosjektet og veien videre. Ved å undersøke norske energiselskapers sponsorarbeid og spesielt det grønne skiftet, trenger man inn i et område som preges av både politikk, økonomi og sterke følelser. Studien benyttet de tre største oljeselskapene i Norge og to av de mest kjente fornybare selskapene. At fordelingen av antall oljeselskap og fornybare selskap ikke er lik, kan anses som en begrensning i funnene. Det ville også vært ønskelig å inkludere flere deltakere, både oljebedrifter og fornybare bedrifter.

Valget av metode gjør at denne studien har noen begrensninger. Ved å undersøke flere caser og sammenligne disse, kan ikke resultatene generaliseres. Det viser seg at flere kriterier enn oljeselskap versus fornybart selskap spiller inn. De to fornybare selskapene, Eviny og Lyse, har ulik fartstid i bransjen, noe som kan påvirke valgene som er tatt. Det samme gjelder Equinor og AkerBP sammenlignet med Vår Energi. Dette fører til at de naturligvis har ulike sponsorstrategier og prioriteringer, som for eksempel valg om å sponse nasjonalt eller lokalt. Energiselskapene opererer i forskjellige kontekster med ulike regulatoriske, økonomiske og miljømessige forhold, noe som også påvirker resultatene.

Ved å inkludere aktiveringsplanene til de ulike bedriftene, kan man evaluere grepene i større grad og danne kunnskap om effektene av strategiene. Hvor mye de ulike avtalene genererer i form av økonomi og engasjement ville vært interessant og undersøkt. I tillegg kunne man sett på hvilke følger det får å inkludere krav om miljøhensyn og klimatiltak i avtalene. Ved å gjøre dette kunne man undersøkt hvilke grep sponsorobjektene selv gjorde for å ta bærekraftige og klimavennlige tiltak. Slike tiltak kan bidra til å redusere sponsorobjektens klimaavtrykk og øke deres bærekraftige profil, noe som igjen kan føre til større aksept fra samfunnet og positive effekter på merkevarebygging og omdømme.

Det ville vært interessant å inkludere flere sponsorer fra andre land med lignende virksomhet for å øke overførbarheten og muligheten for å generalisere funnene i større grad. Det grønne skiftet har nylig blitt et høyt prioritert tema. Det har allerede ført til endringer i bedriftene. For fremtidig forskning vil det være interessant å følge med på hvilke grep oljebedriftene gjør for å opprettholde sin posisjon i markedet. Dette samtidig som de fornybare selskapene legger sin strategi. Tidligere teori og forskning indikerer at oljeselskapene må tilpasse seg samfunnsendringene i enda større grad, noe som vil bli interessant å følge med på.

En annen begrensning ved studien er at andre interessenter og sponsorobjekter ikke har deltatt. Det ville vært interessant å undersøke hvilke ønsker og føringer disse interessentene legger for bedriftene i møte med det grønne skiftet. Ved å undersøke sponsorobjektens holdninger til det grønne skiftet, kunne man også ha oppnådd kunnskap om hvilke sponsoravtaler de ønsker å inngå. Noen idrettsprofiler i Norge har

uttalt at de ikke ønsker å samarbeide med oljeselskaper, noe som kan tvinge frem endringer. Disse perspektivene måtte utelukkes på grunn av begrensninger i tid og ressurser.

Studiens overførbarhet kan knyttes til andre selskaper som ønsker å utforme en tydelig sponsorstrategi. Selv om andre selskaper ikke nødvendigvis har samme hovedvirksomhet, vil kunnskapen om det grønne skiftet i en sponsorsammenheng likevel være relevant. Andre bedrifter i ulike bransjer kan dra nytte av erfaringene og strategiene til de undersøkte selskapene i denne studien.

8. Referanser

- Abreu Novais, M. & Arcodia, C. (2013). Measuring the Effects of Event Sponsorship: Theoretical Frameworks and Image Transfer Models. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 30(4), 308-334.
<https://doi.org/10.1080/10548408.2013.784149>
- AkerBP. (2021). *Vår tilnærming til bærekraft*. AkerBP. Hentet 02-10 fra
<https://akerbp.com/baerekraft-2/#var-tilnaerming-til-b-rekraft>
- Awan, U. (2011). Green Marketing: Marketing Strategies for the Swedish Energy Companies. *I*, 1-19. <https://doi.org/doi.org/10.5296/ijim.v1i2.1008>
- Ćetković, S. & Skjærseth, J. B. (2019). Creative and disruptive elements in Norway's climate policy mix: the small-state perspective. *Environmental Politics*, 28(6), 1039-1060. <https://doi.org/10.1080/09644016.2019.1625145>
- Chen, F.-Y., Chang, Y.-H. & Lin, Y.-H. (2012). Customer perceptions of airline social responsibility and its effect on loyalty. *Journal of Air Transport Management*, 20, 49-51. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.jairtraman.2011.11.007>
- Cicero. (2022). *15 myter om klimaendringer*. Hentet 6-5 fra
<https://cicero.oslo.no/no/artikler/15-myter-om-klimaendringer>
- Coppetti, C., Wentzel, D., Tomczak, T. & Henkel, S. (2009). Improving incongruent sponsorships through articulation of the sponsorship and audience participation. *Journal of Marketing Communications*, 15(1), 17-34.
<https://doi.org/10.1080/13527260802012788>
- Cornwell, T. (1995). Sponsorship-Linked Marketing Development. *Sport Marketing Quarterly*, 4, 13-24.
https://www.researchgate.net/publication/284025049_Sponsorship-Linked_Marketing_Development
- Cornwell, T. B., Weeks, C. S. & Roy, D. P. (2005). SPONSORSHIP-LINKED MARKETING: OPENING THE BLACK BOX. *Journal of Advertising*, 34(2), 21-42. <https://doi.org/10.1080/00913367.2005.10639194>
- Cowper-Smith, A. & de Grosbois, D. (2011). The adoption of corporate social responsibility practices in the airline industry. *Journal of Sustainable Tourism*, 19(1), 59-77. <https://doi.org/10.1080/09669582.2010.498918>
- Dalland, O. (2017). *Metode og oppgaveskriving* (Bd. 6). Gyldendal Akademisk.

- Di Maggio, P. & Powell, W. (1991). *The New Institutionalism in Organizational Analysis*. (W. Powell & P. DiMaggio, Red.). The University of Chicago Press.
- Dolphin, R. R. (2003). Sponsorship: perspectives on its strategic role. *Corporate Communications: An International Journal*, 8(3), 173-186.
<https://doi.org/10.1108/13563280310487630>
- Donaldson, T. & Preston, L. E. (1995). The Stakeholder Theory of the Corporation: Concepts, Evidence, and Implications. *The Academy of Management Review*, 20(1), 65-91. <https://doi.org/10.2307/258887>
- Equinor. (u.d). *Equinor - om oss*. Equinor. Hentet 02-10 fra <https://www.equinor.com/no>
- Eviny. (u.d). *Om Eviny*. Eviny. Hentet 02-10 fra <https://www.eviny.no/om-eviny>
- Fahy, J., Farrelly, F. & Quester, P. (2004). Competitive advantage through sponsorship. *European Journal of Marketing*, 38(8), 1013-1030.
<https://doi.org/10.1108/03090560410539140>
- Fløttum, K. (2010). A linguistic and discursive view on climate change discourse. *ASp. la revue du GERAS*, (58), 19-37. <https://doi.org/10.4000/asp.1793>
- Freeman, R., Harrison, J. & Zyglidopoulos, S. (2018). *Stakeholder Theory: Concepts and Strategies*. <https://doi.org/10.1017/9781108539500>
- Greenpeace. (2021). «Norsk olje er miljøvennlig» og ni andre oljemyter. Hentet 6-5 fra <https://www.greenpeace.org/norway/fakta/energi/norsk-olje-er-miljovennlig-og-ni-andre-oljemyter/>
- GreenpeaceNorge. (2023). *Grønnvasking: 11 ting Equinor ikke vil du skal vite*. Hentet 05-28 fra <https://www.greenpeace.org/norway/fakta/energi/gronnvasking-11-ting-equinor-ikke-vil-du-skal-vite/>
- Groza, M., Cobbs, J. & Schaefer, T. (2012). Managing a sponsored brand: The importance of sponsorship portfolio congruence. *International Journal of Advertising*, 31, 63-84. <https://doi.org/10.2501/IJA-31-1-63-84>
- Grubor, A. & Milovanov, O. (2017). Brand Strategies in the Era of Sustainability. *Interdisciplinary Description of Complex Systems*, 15, 78-88.
<https://doi.org/10.7906/indecs.15.1.6>
- Gwinner, K. P. & Eaton, J. (1999). Building Brand Image Through Event Sponsorship: The Role of Image Transfer. *Journal of Advertising*, 28(4), 47-57.
<https://doi.org/10.1080/00913367.1999.10673595>

- Gwinner, K. P., Larson, B. V. & Swanson, S. R. (2009). Image Transfer in Corporate Event Sponsorship: Assessing the Impact of Team Identification and Event-Sponsor Fit. *International Journal of Management and Marketing Research*, 2, 1-15.
https://www.researchgate.net/publication/256005109_Image_Transfer_in_Corporate_Event_Sponsorship_Assessing_the_Impact_of_Team_Identification_and_Event-Sponsor_Fit
- IPCC. (2022). *Climate Change 2022* [Climate](Mitigation of climate change - Summary for policymakers, Issue. International panel on climate change IPCC, WMO & UNEP.
https://media.wwf.no/assets/attachments/IPCC_AR6_WGIII_SummaryForPolicymakers.pdf
- Javalgi, R. G., Traylor, M. B., Gross, A. C. & Lampman, E. (1994). Awareness of Sponsorship and Corporate Image: An Empirical Investigation. *Journal of Advertising*, 23(4), 47-58. <https://doi.org/10.1080/00913367.1943.10673458>
- Järvinen, M. & Mik-Meyer, N. (2005). *Kvalitative metoder i et interaktionistisk perspektiv* (Bd. 1). Hans Reitzels Forlag.
- Kemp, R. & Never, B. (2017). Green transition, industrial policy, and economic development. *Oxford Review of Economic Policy*, 33, 66-84.
<https://doi.org/https://doi.org/10.1093/oxrep/grw037>
- Kim, J. J., Hwang, J. & Kim, I. (2020). Congruent charitable cause sponsorship effect: Air travelers' perceived benefits, satisfaction and behavioral intention. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 42, 190-198.
<https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2020.01.004>
- Kim, T. & Boo, S. (2011). Fit Theory as it Relates to Corporate Sponsorship of Charitable Events. *Tourism Review International*, 14, 145-162.
<https://doi.org/10.3727/154427211X13092645879856>
- Kim, Y., Lee, H.-W., Magnusen, M. J. & Kim, M. (2015). Factors Influencing Sponsorship Effectiveness: A Meta-Analytic Review and Research Synthesis. *Journal of Sport Management*, 29, 408-425. <https://doi.org/:10.1123/JSM.2014-0056>
- Kvale, S. & Brinkmann, S. (2009). *Det kvalitative forskningsintervju* (Bd. 2). Gyldendal Akademisk.

- Lyse. (u.d). *Lysekonsern - Om oss*. Lyse. Hentet 02-10 fra
<https://www.lysekonsern.no/om-oss/>
- Madsen, H. L. & Ulhøi, J. P. (2021). Sustainable visioning: Re-framing strategic vision to enable a sustainable corporate transformation. *Journal of Cleaner Production*, 288, 125602. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2020.125602>
- Magnusson, E. & Marecek, J. (2015). *Doing Interview-based Qualitative Research: A Learner's Guide*. Cambridge University Press.
- Mazodier, M. & Merunka, D. (2011). Achieving brand loyalty through sponsorship: The role of fit and self-congruity. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 40. <https://doi.org/10.1007/s11747-011-0285-y>
- Meyer, J. W. & Rowan, B. (1977). Institutionalized Organizations: Formal Structure as Myth and Ceremony. *American Journal of Sociology*, 83(2), 340-363.
<http://www.jstor.org/stable/2778293>
- Miljødirektoratet. (u.d.). *Netto null CO₂-utslipp*. Hentet 1.05.2023 fra
<https://www.miljodirektoratet.no/ansvarsomrader/klima/fns-klimapanel-ipcc/dette-sier-fns-klimapanel/sjette-hovedrapport-forste-delrapport/netto-null-co2-utslipp/>
- Miragaia, D. A. M., Ferreira, J. & Ratten, V. (2017). Corporate social responsibility and social entrepreneurship: drivers of sports sponsorship policy. *International Journal of Sport Policy and Politics*, 9(4), 613-623.
<https://doi.org/10.1080/19406940.2017.1374297>
- Mitchell, R. K., Agle, B. R. & Wood, D. J. (1997). Toward a Theory of Stakeholder Identification and Salience: Defining the Principle of Who and What Really Counts. *The Academy of Management Review*, 22(4), 853-886.
<https://doi.org/10.2307/259247>
- Næss, H. (2020). Corporate greenfluencing: a case study of sponsorship activation in Formula E motorsports. *International Journal of Sports Marketing and Sponsorship*.
https://www.researchgate.net/publication/340993876_Corporate_greenfluencing_a_case_study_of_sponsorship_activation_in_Formula_E_motorsports
- Postholm, M. B. & Jacobsen, D. I. (2018). *Forskningsmetode for masterstudenter i lærerutdanning* (Bd. 1). Cappelen Damm Akademisk.
- Refsdal, I., Ulltveit-Moe, M. R., Løvdal, S., Norris, S. B., Bøe, B., Rustan, M. B., Kurland, K., Valøy, O. E. K., Krokeide, N., Kvalvaag, A. B. & Hukari, H.

- (2023). *Morgendagens helter jobber ikke i olje og gass*. NRK. Hentet 23.05 fra <https://www.nrk.no/ytring/morgendagens-helter-jobber-ikke-i-olje-og-gass-1.16402943>
- Repstad, P. (2007). *Mellom nærhet og distanse - kvalitativ metode i samfunnsfag* (Bd. 1). Universitetsforlaget.
- Rifon, N. J., Choi, S. M., Trimble, C. S. & Li, H. (2004). CONGRUENCE EFFECTS IN SPONSORSHIP: The Mediating Role of Sponsor Credibility and Consumer Attributions of Sponsor Motive. *Journal of Advertising*, 33(1), 30-42. <https://doi.org/10.1080/00913367.2004.10639151>
- Ruka, A. & Rashidirad, M. (2019). Exploring the environmental strategy of big energy companies to drive sustainability. *Strategic Change*, 15-23. https://www.worldresearchlibrary.org/up_proc/pdf/1471-152768009615-23.pdf
- Rupp, D. E., Ganapathi, J., Aguilera, R. V. & Williams, C. A. (2006). Employee reactions to corporate social responsibility: an organizational justice framework. *Journal of Organizational Behavior*, 27, 537-543. <https://doi.org/https://doi.org/10.1002/job.380>
- Scott, R. (2001). *Institutions and organizations* (Bd. 2). Sage Publications
- Setyowati, A., Purnomowati, N. H., Sari, D. N. & Ramadhan, E. S. (2021). Does corporate environmental responsibility affect investor future goal in the energy sector firms? *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science*, 905(1), 1-8. <https://doi.org/10.1088/1755-1315/905/1/012140>
- Shank, M. D. & Lyberger, M. R. (2022). *Sports Marketing - A Strategic Perspective*. Routledge.
- Skard, S. E. R. (2011). Hvordan virker egentlig sponsering? *Magma - Tidsskrift for økonomi og ledelse*, 4, s. 33-40.
- Smith, A. C. T. & Stewart, B. (2015). *Introduction to Sport Marketing: Second edition* (Bd. 2). Routledge. <https://doi.org/https://doi.org/10.4324/9781315776767>
- Speed, R. & Thompson, P. (2000). Determinants of sports sponsorship response. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 28(2), 226-238. <https://doi.org/10.1177/0092070300282004>
- Strittmatter, A. M., Fahlen, J. & Houlihan, B. (2022). *Stakeholder Analysis and Sport Organisations* (Bd. 1). Routledge.
- Thagaard, T. (2010). *Systematikk og innlevelse - En innføring i kvalitative metode* (Bd. 3). Fagbokforlaget.

- Thakur, K. S. & Gupta, S. (2012). "Exploration of Green Shift: Shift from Trendy Marketing to Environmental Friendly Green Marketing". .
- Thjøme, H. M. (2010). Sponsing - forretning eller lek med penger? *Magma*, 1, 63-67.
<http://hdl.handle.net/11250/93292>
- Thwaites, D. & Meng-Lewis, Y. (2013). Sport sponsorship and endorsement. I J. Beech & S. Chadwick (Red.), *The Buisness of Sport Management* (2. utg., Bd. 2). Pearson Education Limited.
- VårEnergi. (u.d). *Vår Energi - Bærekraft*. Vår Energi. Hentet 02-10 fra
<https://varenergi.no/no/baerekraft/sosiale-forhold/samfunnsansvar/>
- Wilson, I. (1992). Realizing the power of strategic vision. *Long Range Planning*, 25(5), 18-28. [https://doi.org/https://doi.org/10.1016/0024-6301\(92\)90271-3](https://doi.org/https://doi.org/10.1016/0024-6301(92)90271-3)
- Zetterquist, U., Kalling, T., Styhre, A. & Woll, K. (2015). *Organisasjonsteori*. Cappelen Damm Akademisk.

Figur og tabelloversikt

Figur 1: Oppgavens formål.....	11
Figur 2: Teori.....	18
Figur 3: Resultater – oppsummering.....	67
Figur 4: Diskusjon – sammenligning av caser.....	69
Tabell 1: Resultater – mål og visjon.....	47
Tabell 2: Resultater – sponsorobjekt.....	58

Vedlegg

Vedlegg A: Godkjenning fra NSD

Vurdering av behandling av personopplysninger

Referansenummer

298118

Vurderingstype

Standard

Dato

11.11.2022

Prosjekttittel

Sponsorarbeid - en del av det grønne skiftet?

Behandlingsansvarlig institusjon

Norges idrettshøgskole / Institutt for idrett og samfunnsvitenskap

Prosjektansvarlig

Chris ~~Hørbeil~~

Student

Olav Grødem

Prosjektperiode

22.08.2022 - 30.06.2023

Kategorier personopplysninger

- Alminnelige

Løvlige grunnlag

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

Behandlingen av personopplysningene er lovlige så fremt den gjennomføres som oppgitt i meldeskjemaet. Det lovlige grunnlaget gjelder til 30.06.2023.

Kommentar

OM VURDERINGEN Personverntjenester har en avtale med institusjonen du forsker eller studerer ved. Denne avtalen innebærer at vi skal gi deg råd slik at behandlingen av personopplysninger i prosjektet ditt er lovlig etter personvernregelverket. Personverntjenester har nå vurdert den planlagte behandlingen av personopplysninger. Vår vurdering er at behandlingen er lovlig, hvis den gjennomføres slik den er beskrevet i meldeskjemaet med dialog og vedlegg.

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

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

LOVLIG GRUNNLAG Prosjektet vil innhente samtykke fra de registrerte til behandlingen av personopplysninger. Vår vurdering er at prosjektet legger opp til et samtykke i samsvar med kravene i art. 4 og 7, ved at det er en frivillig, spesifikk, informert og utvetydig bekreftelse som kan dokumenteres, og som den registrerte kan trekke tilbake. Lovlig grunnlag for behandlingen vil dermed være den registrertes samtykke, jf. personvernforordningen art. 6 nr. 1 bokstav a.

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

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

informasjonen om behandlingen som de registrerte vil motta oppfyller lovens krav til form og innhold, jf. art. 12.1 og art. 13. Vi minner om at hvis en registrert tar kontakt om sine rettigheter, har behandlingsansvarlig institusjon plikt til å svare innen en måned.

FØLG DIN INSTITUSJONS RETNINGSLINJER Personverntjenester legger til grunn at behandlingen oppfyller kravene i personvernforordningen om riktighet (art. 5.1 d), integritet og konfidensialitet (art. 5.1. f) og sikkerhet (art. 32). For å forsikre dere om at kravene oppfylles, må dere følge interne retningslinjer og/eller rådføre dere med behandlingsansvarlig institusjon.

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

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

Kontaktperson hos oss: Lene Chr. M. Brandt Lykke til med prosjektet!

Vedlegg B: Infoskriv og samtykkeskjema

Vil du delta i forskningsprosjektet

Sponsorarbeid – en del av det grønne skiftet?

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

Formål

Dette er et masterprosjekt under Institutt for idrett og samfunnsvitenskap ved Norges Idrettshøyskole. Prosjektet vil gjennomføres gjennom høst 2022 og avsluttes vår 2023.

Prosjektet gjennomføres av masterstudent Olav Grødem med ansvarlig veileder Chris Horbel.

Prosjektet vil ta for seg norske energibedrifters ønske om å sponse idretten. Utvalget vil bestå av energi/oljebedrifter og fornybare bedrifter. Studien vil undersøke bedriftenes strategi og sammenligne hvor viktig bedriftene anser idretten som verktøy i arbeidet mot ønsket mål og i møte med det grønne skiftet.

Problemstillingen er som følger:

- Hvordan påvirker det grønne skiftet norske energiselskaps sponsorarbeid?

Hvem er ansvarlig for forskningsprosjektet?

Institutt for idrett og samfunnsvitenskap ved Norges Idrettshøyskole er ansvarlig for prosjektet.

Hvorfor får du spørsmål om å delta?

Du får spørsmål om å delta på bakgrunn av din stilling og den kunnskapen om bedriften det fører med. Utvalget for studien består av 5-8 personer og er gjort gjennom et skjønnsmessig utvalg for å få et helhetlig bilde av temaet. Utvelgelseskriteriene som er brukt er: selskap ansatt i, stilling, størrelse på selskap og erfaring med sponsorarbeid.

Hva innebærer det for deg å delta?

Hvis du velger å delta i prosjektet, innebærer det at du deltar på et intervju med meg, Olav Grødem. Dette vil ta ca 60 minutter og vil foregå på din arbeidsplass, Norges Idrettshøyskole eller annet sted etter avtale. Spørsmålene innebærer erfaringer og meninger rundt sponsorarbeid og hvilken virkning dette har på ønsket mål. Det vil ikke bli spurt om sensitiv informasjon om selskapet. Økonomi og rapporter er ikke en del av spørsmålene. Jeg vil ta lydopptak og notater fra intervjuet, som vil slettes etter bruk.

Det er frivillig å delta

Det er frivillig å delta i prosjektet. Hvis du velger å delta, kan du når som helst trekke samtykket tilbake uten å oppgi noen grunn. Alle dine personopplysninger vil da bli slettet. Det vil ikke ha noen negative konsekvenser for deg hvis du ikke vil delta eller senere velger å trekke deg.

Ditt personvern – hvordan vi oppbevarer og bruker dine opplysninger

Vi vil bare bruke opplysningene om deg til formålene vi har fortalt om i dette skrevet. Vi behandler opplysningene konfidensielt og i samsvar med personvernregelverket. Ved behandlingsansvarlig institusjon vil kun jeg og min veileder, Chris Horbel, ha tilgang til dataene som kommer frem. For å sikre anonymisering.

For å sikre anonymisering, vil navnet/selskapet pseudonymiseres om ønskelig og kontaktopplysningene dine erstattes med en kode som lagres fysisk på egen navneliste adskilt fra øvrige data. Dette vil være innlåst. I utrapportering av undersøkelsen vil det ikke være mulig å gjenkjenne deg av andre. Du vil få muligheten til å lese gjennom transkribert datamateriale og godkjenne før publisering av studien.

Hva skjer med personopplysningene dine når forskningsprosjektet avsluttes?

Prosjektet vil etter planen avsluttes 31. mai 2023. Etter prosjektslutt vil datamaterialet med dine personopplysninger slettes.

Hva gir oss rett til å behandle personopplysninger om deg?

Vi behandler opplysninger om deg basert på ditt samtykke. På oppdrag fra Institutt for idrett og samfunnsforskning v/Norges Idrettshøgskole har Norsk senter for forskningsdata (NSD) vurdert at behandlingen av personopplysninger i dette prosjektet er i samsvar med personvernregelverket.

Dine rettigheter

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

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

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

- Institutt for idrett og samfunnsvitenskap ved Olav Grødem: olav_afc@hotmail.com
+47 91 35 05 84 eller veileder Chris ~~Horbel~~ +47 23 26 24 40
- Vårt personvernombud: Rolf Haavik Habberstad. personvernombud@nih.no

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

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

Med vennlig hilsen

Olav Grødem

Chris ~~Horbel~~

Masterstudent

Veileder

Samtykkeerklæring

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

å delta i intervju

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

(Signert av prosjektdeltaker, dato)

Vedlegg C: Intervjuguide

Hvordan påvirker det grønne skiftet norske energiselskaps sponsorstrategi?

Innledende spørsmål

1. Kan du fortelle litt om deg selv og din jobb?
 - Har du hatt andre stillinger i selskapet før nåværende stilling?
 - Hva innebærer stillingen din?
 - Hvilken del av jobben liker du best?

Om bedriften/organisasjonen

1. Kan du beskrive selskapets mål og visjon?

Sponsing

1. Hvorfor velger dere å sponse nettopp idretten?
2. Hvorfor mener du sponsing er en viktig del av selskapets arbeid mot å nå ønsket mål?
 - Hvor viktig er sponsorarbeid i markedsføringen deres?
3. Kan du fortelle hva som er målet med sponsingen?
 - Hva håper dere kommer ut av sponsoravtalene?
4. Kan du si noe om hvilke fordeler dere ser med sponsing sammenlignet med andre markedsføringsverktøy?
 - Eventuelt, finnes det noen ulemper?
 - Finnes det utfordringer?
5. Kan du fortelle litt om hvem dere sponser nå?

- Hvilke kriterier er viktige for dere når dere skal velge sponsorobjekt?
 - Kan du beskrive hvordan du mener sponsorobjektene deres fremstår i media og blant folk? Er dette et kriterium i valget av sponsorobjekt?
 - Hvordan passer sponsoravtalene med organisasjonen og det bildet dere ønsker å skape?
6. Kan du forklare prosessen når en sponsoravtale skal gjennomføres?
- Hvem kontakter hvem?
 - Hvilke holdninger opplever du at sponsorobjekter har til dere før en avtale skal diskuteres?
 - Hvorfor tror du sponsorobjekt vil ha et samarbeid med dere?
 - Hvilke spørsmål har sponsorobjektene til dere?
 - Hvordan legges dere visjoner frem til et sponsorobjekt?
 - Finnes det utfordringer som kan oppstå ved at et sponsorobjekt har andre visjoner og tanker enn det dere ønsker å bidra med? Hvordan løses disse?

Grønne sponsorobjekter

1. På hvilken måte mener du selskapet er en bidragsyter til det grønne skiftet?
2. På hvilken måte har selskapets visjon og mål endret seg de siste årene?
3. Hvordan har sponsorstrategien endret seg sammen med selskapets visjon og mål?
 - Kan du fortelle litt om hvilken rolle det grønne skiftet har i sponsorstrategien deres?
 - Hvis ikke; Ser du for deg at sponsorstrategien må endres i fremtiden?
4. Vil du beskrive noen av deres nåværende sponsorobjekter som «grønne»?
 - Finnes det «grønne sponsorobjekt» i idretten?

- Hvilke grep gjøres for å finne sponsorobjekter som fremstår grønne?
5. Er det lettere å inngå sponsoravtaler om man fremstår grønne?
 - På hvilken måte blir dette kommunisert i arbeidet?
 - Hvordan opplever du at sponsorobjektet stiller seg til grønne sponsorer?
 - Hvordan opplever du at sponsorobjektet stiller seg til fossile sponsorer?
 6. Utøvere i NFL har tidligere uttalt at å bli sponset av oljebedrifter har fått den samme statusen som tobakken fikk på 2000-tallet. Er dette et utsagn du ser for deg kan bli en utfordring for dere også?
 - Hvordan jobbes det med slike utfordringer?
 - Tror du det må gjøres endringer i sponsorarbeidet?
 7. Kan du fortelle litt om hva du mener er deres suksessformel?
 - Har dere oppnådd noe dere er spesielt stolt av i arbeidet med sponsering?