

Sondre Bollum

Hvordan kan lokale skiklubber bli mer attraktive sponsorobjekter?

En kvalitativ studie om hvordan ulike faktorer påvirker skiklubbens attraktivitet som sponsorobjekt

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

Sammendrag

Sponsorinntekter er en viktig del av inntektsgrunnlaget til lokale skiklubber. Midlene fra sponsorater bidrar til å holde treningsavgifter nede, samt utvikle tilbudet til barn og unge. Hensikten med denne oppgaven er å undersøke hvilke faktorer som påvirker lokale skiklubbens attraktivitet som sponsorobjekt. Oppgaven ønsker å bidra til økt bevissthet rundt hva lokale skiklubber burde fokusere på i sponsorarbeidet for å øke sin attraktivitet som sponsorobjekt.

Studien baserer seg på en kvalitativ tilnærming, der syv semi-strukturerte intervjuer danner grunnlaget for datamaterialet. Utvalget i studien består av lokale skiklubber og deres sponsorer. Resultatene i oppgaven diskuteres på bakgrunn av tidligere forskning og teori på fagfeltet. Exchange Theory og Corporate Social Responsibility benyttes som teoretisk rammeverk i studien.

Hovedfunnene viser at det er flere faktorer som har betydning for attraktiviteten til skiklubbene. God kommunikasjon med sponsor viser seg å være grunnleggende for å oppleves attraktiv. Gjennom god kommunikasjon kan skiklubbene tydeliggjøre sin rolle som en positiv samfunnsaktør. Samfunnsansvaret blir trukket frem som en av de viktigste faktorene for sponsorater av lokale skiklubber. Skiklubbene som lykkes med å formidle deres positive bidrag i lokalsamfunnet vil oppleves mer attraktive. Gjennom god kommunikasjon kan partene også skape en felles forståelse av sponsors målsetninger og skiklubbens bidrag. Skiklubbene som aktivt bidrar til måloppnåelse oppleves attraktive. Resultatene viser at bidrag til merkevarebygging, eksponering og internt i bedriften viser seg å være sentrale faktorer for sponsorene. Uten en felles forståelse for hva sponsorene ønsker er det vanskelig for skiklubbene å bidra. Sponsorene etterlyser samtidig større initiativ fra skiklubbene. Funnene i oppgaven fremhever også faktorer som er vanskelig for skiklubbene å påvirke. Personlige preferanser hos sponsor, geografi, størrelse og type idrett er eksempler på dette.

Innholdsfortegnelse

Sammendrag	
Innholdsfortegnelse	
Forord	5
1.0. Innledning.....	6
1.1.Hensikten med oppgaven og samfunnsmessig relevans	6
1.2. Problemstilling	7
1.3. Oppbygning av studien	8
2.0. Kontekst	9
2.1. Sponsing.....	9
2.2. Kostnadsnivået i breddeidretten	11
2.3. Skiklubbenes rolle i norsk langrenn	12
3.0. Eksisterende kunnskap og tidligere forskning	14
3.1. Sponsorobjektets attraktivitet	14
3.2. Mål og motiver for sponsorater	14
3.2.1. Eksponering og markedsføring	16
3.2.2. Merkevarerbygging	18
3.2.3. Image	19
3.2.4. Interne målsetninger	19
3.2.5. Personlige preferanser og filantropi	21
3.3. Sponsorobjektets perspektiv	21
3.4. Begrensninger i dagens litteratur	23
4.0. Teoretisk rammeverk	25
4.1. Exchange Theory	25
4.2. Corporate Social Responsibility	27
5.0. Metode	31
5.1. Vitenskapelig tilnærming	31

5.2. Forskningsdesign	32
5.2.1. Kvalitativ metode	32
5.2.2. Utvalg	33
5.2.3. Intervjuguide	34
5.2.4. Intervjuprosessen	34
5.2.5. Dataanalyse	35
5.3. Reliabilitet og validitet	36
5.4. Forskningsetikk	37
6.0. Resultater	39
6.1. Viktigheten av sponsorinntekter for skiklubbene.....	39
6.2. Kjennetegn på attraktivitet	41
6.2.1. Skiklubbens perspektiv på attraktivitet	41
6.2.2. Sponsorenes perspektiv på attraktivitet	44
6.3. Målsetninger og motiver bak sponsorater	47
6.3.1. Økonomisk gevinst	47
6.3.2. Merkevarebygging	48
6.3.3. Eksponering	49
6.3.4. Interne målsetninger	51
6.3.5. Personlige preferanser og filantropi	53
6.3.6. Samfunnsansvar	54
6.3.7. Oppsummering mål og motiver	55
6.4. Sponsorobjektets bidrag	58
6.4.1. Bidrag til merkevarebygging	58
6.4.2. Bidrag til eksponering	59
6.4.3. Bidrag internt i bedriften	60
6.4.4. Bidrag innenfor samfunnsansvar	62
6.4.5. Andre bidrag	63
6.5. Kommunikasjon	64
6.6. Fit	66
7.0. Diskusjon	68
7.1. Skiklubbens bidrag til sponsorenes målsetninger	68
7.2. Attraktivitet i lys av Exchange Theory	74

7.3. Corporate Social Responsibility	76
7.4. Hvilke faktorer påvirker attraktivitet?	79
8.0. Konklusjon	82
8.1. Oppsummering av hovedfunn	82
8.2. Anbefalinger til skiklubber	83
8.3. Begrensninger og videre forskning	84
9.0. Litteraturliste	86
Tabell- og figuroversikt	92
Vedlegg	93

Forord

Endelig er det min tur til å levere masteroppgave. Reisen som student har vært lang, men samtidig spennende og lærerik. Den har inneholdt studier i kombinasjon med toppidrett, studier i utlandet og studier ved siden av full jobb. Spesielt utfordrende har det vært å skrive denne masteroppgaven samtidig som jobb har fylt opp døgnetts fleste timer. Er det én ting jeg har lært i denne prosessen er det at med pågangsmot og tøffe prioriteringer kan enhver av oss få til det meste!

Jeg ønsker å uttrykke takknemlighet ovenfor min veileder Chris Horbel. Uten din veiledning, forståelse og tålmodighet ville ikke denne oppgaven vært mulig å gjennomføre. Videre fortjener min arbeidsgiver som har tilrettelagt for meg i denne perioden en stor takk.

Jeg vil også takke alle informanter som har stilt opp i intervjuer. Det er ingen selvfølge at klubber og sponsorer ønsker å dele ærlig om sine tanker, opplevelser og erfaringer. Takk for at dere tok dere tok dere tid til å bidra.

Det har vært svært givende å jobbe med denne oppgaven. Jeg har tilegnet meg kunnskap som vil komme til nytte videre i arbeidslivet og jeg håper oppgaven også kan være nyttig for andre. God lesing!

1.0. Innledning

«Alle nordmenn er født med ski på beina» lyder et velkjent ordtak. Ordtaket forteller mye om skisportens posisjon i Norge. Det å gå på ski er en del av norsk kulturarv og langrenn er regnet som selve nasjonalidretten. Internasjonalt har det norske langrennslandslaget dominert i lang tid. Posisjonen til langrenn i Norge kombinert med eventyrlige resultater har resultert i at langrennslandslaget har blitt et populært sponsorobjekt. Langrenn har blitt «big business».

For en skiløper er landslaget kun toppen av utviklingspyramiden, forbeholdt de færreste. I den norske idrettsmodellen er det breddeidretten som skaper toppidretten. Det er i de lokale klubbene håpefulle skiløpere utvikler seg. Lokale idrettslag fyller en utrolig viktig rolle i det norske samfunn. Organisert idrett i lokale klubber bidrar til fysisk aktivitet, sosialt samvær og glede i befolkningen. Idrettsklubber er helt sentrale for at barn og unge har muligheten til å drive med idrett. Et viktig prinsipp i idretten er at den skal være for alle. For at dette skal være mulig er det viktig at kostnadsnivået til medlemmer holdes så lavt som mulig. Ofte er dette vanskelig da det er kostbart å drive et idrettslag. Utstyr, anlegg og trenere er noen eksempler på utgifter. For at klubbene skal holde egenandelen til medlemmene lavest mulig behøves det inntektskilder. Her er sponsorinntekter et viktig økonomisk bidrag for mange klubber.

Selv om langrenn er en populær idrett, er det ikke nødvendigvis lett for en lokal skiklubb å knytte til seg sponsorer og samarbeidspartnere. Sponsoravtalene mellom bedrifter og lokale klubber er ofte en konsekvens av bekjentskaper og filantropi. Basert på posisjonen langrenn har i Norge burde det være potensiale for gode sponsorinntekter til lokale skiklubber. Likevel viser dette seg å være vanskelig. Det er tross alt stor forskjell på toppidrett og breddeidrett. Så hva kan lokale skiklubber gjøre for å øke sin attraktivitet som sponsorobjekt? Det skal denne masteroppgaven forsøke å gi svar på.

1.1. Hensikten med oppgaven og samfunnsmessig relevans

Formålet med denne oppgaven er å få større kunnskap rundt hvordan lokale skiklubber kan jobbe opp mot sponsorer for å øke sin attraktivitet som sponsorobjekt. Forhåpentligvis kan studien bidra til bedre innsikt i hvordan mindre lokale skiklubber og deres sponsorer kan få større utbytte av en sponsoravtale. Jeg vil se nærmere på hvilken betydning ulike faktorer har

for lokale skiklubbens attraktivitet og hvordan skiklubbene kan bidra til sine sponsorer på en best mulig måte.

Oppgaven ønsker å øke bevisstheten rundt hva som kreves av en klubb for å oppnå økt attraktivitet som sponsorobjekt. Målet er å få en bredere forståelse for hva skiklubber kan tilby og gi tilbake til sponsor for å maksimere verdien av et samarbeid, fremfor å basere seg på at sponsorer har et filantropisk syn på avtalen. Dersom en klubb klarer å gjøre seg mer attraktiv for sponsorer vil det kunne resultere i økte sponsorinntekter. Økte sponsorinntekter vil kunne bety reduserte treningsavgifter og et bedre tilbud til aktivitet for barn og unge. Dette gjør denne oppgaven samfunnsmessig relevant, spesielt sett i dagens økonomiske situasjon der inflasjonen er høy og den gjennomsnittlige familie har fått redusert kjøpekraft.

Temaet er også relevant siden det finnes lite forskning på sponsorarbeid i lokale idrettsklubber. Tidligere forskning på sponsorarbeid fokuserer i stor grad på sponsorater innenfor profesjonell idrett. Disse sponsoratene er av større verdi og størrelse enn hva som er tilfellet i denne studien. Denne studien vil derfor tilføre ny kunnskap om mindre sponsorater av breddeklubber og dermed fylle et hull i litteraturen. Oppgaven tar også for seg perspektivene til både sponsor og sponsorobjekt. Tidligere forskning har hovedsakelig tatt for seg sponsorens perspektiv, men denne oppgaven vil i konklusjonen gi anbefalinger til lokale skiklubber. Disse anbefalingene vil ha samfunnsmessig relevans.

1.2. Problemstilling

Oppgaven vil ta for seg sponsering av lokale skiklubber. Studien vil se på hvilke faktorer og egenskaper som påvirker lokale skiklubbens attraktivitet som sponsorobjekt. Basert på dette er følgende problemstilling utarbeidet:

«Hvordan kan lokale skiklubber bli mer attraktive sponsorobjekter?»

For å kunne svare på denne problemstillingen vil oppgaven ta for seg perspektivet til både skiklubbene og deres sponsorer. Perspektivet til sponsorene vil gi et helhetlig bilde av relasjonen mellom sponsorobjekt og sponsor. For å bli attraktiv hjelper det å vite hva som skaper interesse og verdi hos den andre parten. Perspektivet til skiklubbene vil gi innsikt i hvordan skiklubbene forholder seg til sponsorarbeidet i dag og hvordan de lever opp til sponsorenes forventninger.

Denne oppgaven vil gjennom semi-strukturerte intervjuer undersøke skiklubbene og sponsorenes opplevelser, erfaringer og meninger rundt temaet i oppgaven for å kunne svare på problemstillingen.

1.3. Oppbygning av studien

Opgaven er delt inn i ulike hovedkapitler. Etter innledningen vil konteksten for studien presenteres i kapittel 2. Konteksten vil sette problemstillingen inn i perspektiv. Etterfulgt av dette vil tidligere forskning og det teoretiske rammeverket redegjøres for i kapittel 3 og 4. Tidligere forskning og teori danner grunnlaget for videre analyse og diskusjon av problemstillingen. Videre vil metode og metodisk tilnærming bli presentert i kapittel 5. Her vil jeg legge frem og begrunne metodiske valg gjennom prosjektet.

Deretter vil studiens resultater presenteres i kapittel 6. Etterfulgt av resultatene vil det komme en diskusjon av funnene i kapittel 7. Avslutningsvis vil konklusjonen i kapittel 8 redegjøre for studiens hovedfunn, anbefalinger til lokale skiklubber, samt begrensinger og muligheter for videre forskning.

2.0. Kontekst

Dette kapitlet vil ta for seg konteksten for oppgaven. Konteksten setter problemstillingen inn i perspektiv og bidrar til å forstå i hvilken sammenheng oppgaven er relevant. Konteksten er delt inn i tre delkapitler. Disse delkapitlene er alle viktige for å forstå bakgrunnen for problemstillingen. Sponsormarkedet har hard konkurranse, breddeidretten har et høyt kostnadsnivå som sponsorinntekter kan bidra til å dempe og organiseringen av norsk langrenn legger opp til at klubbene har en enormt viktig rolle.

2.1. Sponsing

For å forstå konteksten for oppgaven er det nødvendig å redegjøre for hva sponsing faktisk er. I boken *Sponsorship: The Newest Marketing Skill* uttrykker Victor Head (1981) at å definere sponsing er som å prøve å skyte en sommerfugl i sterk vind. Dette fremhever hvor kompleks det er å definere sponsing. Utsagnet fra Head har støtte i litteraturen, der det ikke enes om en generell akseptert definisjon (Olson & Brønn, 2002; Thwaites & Chadwick, 2008). Mye av grunnen til dette kan være at begrepet sponsing stadig er i utvikling og hva sponsing innebærer har forandret seg i takt med utviklingen.

Likevel finnes det flere gode definisjoner som i høy grad fanger opp essensen av fenomenet. Cornwell og Kwon (2020) har følgende beskrivelse av sponsing: «En overføring i form av penger eller tjenester fra et objekt til en eiendom mot at objektet får tilgang til det kommersielle potensialet til eiendommen». Her er objektet sponsoren og eiendommen sponsorobjektet.

Fleury og Marques (2014) har også en bred definisjon av sponsing. De definerer sponsing som en kommersiell avtale mellom sponsor og sponsorobjekt, der sponsoren gir økonomisk støtte og/eller annen type støtte for å etablere en assosiasjon mellom sponsorobjektet og sponsor.

Felles for definisjonene er at sponsing er delt inn i tre deler: Sponsor, sponsorobjekt og sponsorat. En sponsor er en bedrift som gir økonomisk støtte, produkter eller tjenester til sponsobjektet. Sponsorobjektet kan være en person, en klubb, et særforbund, et arrangement eller lignende. Selve sponsoratet et avtalen som fastslår hva sponsorobjekt og sponsor skal yte for hverandre (Samuelsen, Peretz & Olsen, 2016).

Et annet fellestrekk for definisjonene er at de fremhever det kommersielle. Eldre definisjoner fra 1980-tallet var ofte uten det kommersielle aspektet (Abrat et al., 1987; Sandler & Shani, 1989). Tripodi (2001) legger frem to underliggende faktorer for sponning som understreker prinsippet om at kommersielle mål er en driver for sponsorater.

1) «Sponning benyttes som et markedsverktøy, eller mer spesifikt som et salgsfremmende instrument (Tripodi, 2001).

2) Sponning foretas av firmaer for å oppnå kommersielle fordeler» (Tripodi, 2001).

Sponsorer og sponsorobjekter er alle aktører i sponsormarkedet. Sponsormarkedet består enkelt forklart av sponsorobjektet på den ene siden som ønsker å knytte til seg mulige sponsorer og bedrifter på den andre siden som må ta aktive valg om hvem eller hva som skal sponses. Å finne riktig «match» og et bærekraftig samarbeid mellom sponsor og sponsorobjekt er ikke nødvendigvis enkelt. Her er det mange faktorer sponsor må tas hensyn til basert på hva de ønsker ut av et sponsorat. Interne mål, merkevarebygging og eksponering er noen eksempler på faktorer som jeg vil gå nærmere inn på i teoridelen av oppgaven.

Sponsormarkedet er preget av hard konkurranse mellom sponsorobjektene som ønsker å knytte til seg sponsorer. Dette kan man enkelt få et innblikk igjennom media. Langrennssjef, Espen Bjervig, sier til VG at «kampen om kronene er hard i sponsormarkedet» (Mangelrød, 2018). Hopplandslaget har stått uten generalsponsor hele 2023-sesongen kan man lese i Nettavisen (Nettavisen, 2023). «Svikt i sponsormarkedet» melder klubbssjefen i Sandes Ulf til Aftenposten (Nærstad, 2020). Eksemplene på sponsorobjekter som opplever vanskeligheter med å knytte til seg sponsorer er mange. Høy konkurranse fører til at klubber må bruke mye tid på sponsorarbeid for å ha mulighet til å lykkes.

Sponsorater har i nyere tid blitt en mye brukt form for markedsføring for sponsorene. Gjennom sponsorater kan bedrifter reklamere for tjenester og produkter, samt assosieres med egenskaper og verdier som sponsorobjektet innehar. Sponning som fenomen har hatt en enorm vekst i nyere tid og i følge Chadwick et al. (2016) er teknologisk utvikling, økt TV-tid og globalisering av sport viktige årsaker til at sponning har hatt en stor økning i økonomisk verdi og omfang. Dette har skapt et sponsormarked der bedrifter er på utkikk etter sponsorobjekter som passer til deres profil, mål og ønsker. Selv om sponsormarkedet er i vekst, opplever idretten økt konkurranse på sponsormarkedet (Idrettsforbundet). Det er en

hard kamp mellom idretter, forbund, arrangement, klubber og utøvere om å sikre seg tilgjengelige sponsormidler.

Det finnes ulike typer sponning. Gran og Hofplass (2007) skiller tydelig mellom kultursponning, idrettssponning og sponning av veldedighet. Sponsorater er altså ikke noe som kun benyttes i forbindelse med idrett, men det har vært en naturlig utvikling der sponning i veldig stor grad relateres til idretten (Chadwick et al., 2016). Selv om idretten har vært, og fortsatt er sponsorers foretrukne sektor kan man ikke ta forgitt at det er slik i fremtiden (Idrettsforbundet). Særlig stor er konkurransen fra kultur- og sosialsektoren.

2.2. Kostnadsnivået i breddeidretten

Et viktig prinsipp i idretten at den skal være for alle. Idrettens barnerettigheter punkt 8 lyder som følger:

«Alle barn har rett til å delta i idrett uavhengig av familiens økonomi eller engasjement. Barn har rett til å være i et inkluderende idrettsmiljø uten utstyrs- eller kostnadspress» (Idrettsforbundet).

Økonomi skal ikke være et hinder for idrettsdeltakelse. Likevel opplever mange en negativ utvikling der økonomi oppfattes som en stadig større barriere (Solstad og Bakken, 2020). Profesjonalisering av breddeidretten kan være en bakenforliggende kostnadsdriver. Flere og flere idrettsklubber har betalte trenere og administrativt ansatte, noe som vil øke kostnaden sammenliknet med et idrettslag drevet på frivillighet. Den økte profesjonaliseringen henger sammen med høyere forventninger og krav fra utøvere og foresatte (Oslo Economics, 2020).

I rapporten «Økonomi som barriere for idrettsdeltagelse» utarbeidet for Kulturdepartementet av Oslo Economics (2020) pekes sponsorinntekter på som en av de viktigste inntektskildene til idrettslag sammen med offentlige tilskudd, dugnadsinntekter og foreldreinnbetalinger. For at kostnadsnivået i idretten skal holdes nede er det ønskelig at summen av foreldreinnbetalinger er lavest mulig. Foreldreinnbetalinger består gjerne medlemskontingent, treningsavgift og andre ekstrakostnader som egenandeler ved konkurranse eller samling.

Det er viktig å huske at utstyrskostnader kommer i tillegg til dette. I en utstyrstung idrett som langrenn er det en stor andel som opplever at kostnadsnivået er unødig høyt (Oslo

Economics, 2020). Rapporten fra Oslo Economics konkluderer med at idretten burde arbeide med å redusere kostnadsnivået for barne- og ungdomsidretten. I praksis betyr dette økt søkelys på å holde utstyrskostnader nede og arbeid med å holde foreldreinnbetalinger lavest mulig. Lavere utstyrskostnader kan jobbes med gjennom holdningsarbeid og tiltak som for eksempel bruksalgmarked. Foreldreinnbetalinger derimot reflekterer gjerne direkte kostnader som idrettslaget har. Disse kostnadene må dekkers inn for at idrettslaget ikke skal gå med underskudd. Her kan sponsorinntekter være en viktig bidragsyter for å holde kostnadsnivået nede. For en idrettsklubb handler sponning i stor grad om å skaffe ressurser til å gjennomføre aktivitet. Hvor store inntekter en klubb trenger avhenger av økonomiske forpliktelser, ambisjonsnivå og aktivitet.

«Økonomi som barriere for idrettsdeltagelse» har sett på hvor viktige ulike inntektskilder er for å dekke kostnader ved barne- og ungdomsidrett. På en skala fra 0 til 5, der 0 er «ikke relevant» og 5 er «viktigste inntektskilde», oppnår sponsorinntekter en score på 2,9 for alle idrettene i rapporten. Ser man isolert på langrenn er scoren oppe i 3,3. Kun dugnad er sett på som en viktigere inntektskilde med en score på 3,5. Langrenn er forøvrig idretten der foreldrefinansierings andel av tilbudet er lavest. Resultatene i rapporten viser at innbetalinger fra foresatte dekker 28% av idrettslagenes kostnader ved å gi et tilbud til barn og unge i langrenn. Her er snittet for alle idrettene i rapporten 48%.

Disse tallene viser at sponsorinntekter kan være en viktig inntektskilde for å holde kostnader nede. Et av hovedfunnene i rapporten er nemlig at idretter som evner å skape sponsorinntekter har lavere grad av foreldrefinansiering.

2.3. Skiklubbens rolle i norsk langrenn

Norsk langrenn har en tydelig organisering bygget på utviklingstrappen. Utviklingstrappen i norsk langrenn er en modell som beskriver de ulike stegene en langrennsløper går gjennom fra barne- og ungdomsidretten til toppidretten. Modellen er utarbeidet av Norges Skiforbund (NSF) og består av fire nivåer: Barneidrett, ungdomsidrett, satsning og toppidrett.

På det siste nivået, toppidrett, har skiforbundet tilbud til utøvere gjennom ulike landslag. I tillegg til landslagene finnes det flere private lag for utøvere som har tatt steget opp til toppidretten. Ser en bort i fra tilbudene på toppidrettsnivå er det skiklubbene som alene står for aktivitetstilbudet. Gjennom organiseringen til NSF er det i de lokale skiklubbene

utøverne utvikler seg frem til de når det siste stadiet i utviklingstrappen. Dette betyr at klubbene spiller en svært viktig rolle i breddeidretten og utviklingen av en skiløper.

Klubbene rekrutterer og introduserer barn for langrenn med fokus på skiglede. De gir tilgang til trening med trenere som besitter kunnskap og erfaring for utvikling av utøverne. Klubbene arrangerer også konkurranser som gir muligheten til å konkurrere, noe som bidrar til å bygge erfaring og selvtillit. Klubbene skaper et sosialt miljø og felleskap som skaper trivsel og motivasjon. Alt dette i henhold til utviklingstrappen. Uten klubbene ville det ikke vært mulig å gå stegene gjennom utviklingstrappen opp til toppidretten og landslaget.

Norsk langrenn er på bakgrunn av dette helt avhengig av at lokale skiklubber har en sunn og god økonomi slik at de kan opprettholde aktivitet og utviklingen av skiløpere inn i toppidretten.

3.0 Eksisterende kunnskap og tidligere forskning

I dette kapittelet vil tidligere forskning som er relevant for oppgaven presenteres. Det er et grunnleggende prinsipp innenfor forskning å ta utgangspunkt i eksisterende kunnskap. Gjennomgangen av eksisterende kunnskap vil være en del av det teoretiske grunnlaget når jeg senere i oppgaven skal forklare egne funn.

3.1. Sponsorobjektets attraktivitet

Problemstillingen i denne oppgaven legger vekt på attraktivitet hos sponsorobjekter, men hva innebærer egentlig dette ifølge litteraturen? Mueller & Roberts (2008) påpeker at hvert sponsorobjekt har et sett med egenskaper som gjør det attraktivt for potensielle sponsorer. Akkurat slik som sponsorobjektene har ulike sett med egenskaper har sponsorene ulike sett med mål og motiver for et sponsorat. Hvilke egenskaper og kvaliteter som oppleves attraktive vil derfor kunne variere basert på dette.

Ulike sponsorer ønsker å nå ut til forskjellige mennesker, de opererer i ulike marked og er av forskjellig størrelse. Hvilke sett med egenskaper sponsorobjektet innehar vil derfor være avgjørende for hva sponsoren opplever som attraktivt. Sponsorens motiver for sponsoratet vil gjerne være knyttet til egenskapene hos sponsorobjektet som sponsor finner attraktive. På grunn av dette burde sponsorobjekter se på seg selv som et produkt og identifisere sine egenskaper for å gjøre seg selv attraktiv for sponsorer (Stotlar, 2004).

Litteraturen fremhever at sponsorobjektene som er mest attraktive innenfor idrett er de som kan tilby et sett med varierte kvaliteter. Det er ikke én egenskap alene som skaper attraktivitet, men summen av det sponsorobjektet kan tilby. Eksempler på et sett med egenskaper et sponsorobjekt kan ha er høy medieeksponering, involvering av fans, positiv assosiasjon, imageforbedring, bidra til engasjement hos ansatte og relevant aktivering av sponsorat (Crompton, 2004; Meenaghan, 2001; Pichot, Tribou & O'Reilly, 2008).

Dette betyr at attraktivitet som sponsorobjekt påvirkes av mange ulike faktorer. Egenskapene til klubben og mulighetene dette byr på er helt sentralt. I tillegg til evnen til å oppfylle satte mål er det flere andre faktorer som påvirker attraktivitet. Relasjonsbygging, personlige preferanser, samfunnsansvar og klubbens kontekst er eksempler på slike faktorer (Cobbs, 2011).

Det er viktig å påpeke at litteraturen baserer seg på forskning i sammenheng med store sponsorater der både sponsor og sponsorobjekt er av en viss størrelse. Det finnes ingen tilgjengelig forskning på attraktiviteten til egenskapene hos en lokal breddeklubb. En lokal breddeklubb skiller seg vesentlig fra store sponsorobjekter siden den vil ha begrenset rekkevidde, lite medieeksponering og minimalt med tilskuere og fans. Det vil være naturlig å tro at dette er elementer som svekker attraktiviteten.

3.2. Mål og motiver for sponsorater

Litteraturen definerer ikke konkret hva et attraktivt sponsorobjekt er, men peker på at opplevd attraktivitet vil variere med sponsorens mål og motiver for et sponsorat. Så hva er disse målene og motivene sponsorer har? Meenaghan (2005) har utformet en tabell som oppsummerer dette i et oversiktlig format. Tabellen viser hvor allsidig målsetningene ved sponning kan være og spekteret av mål som kan forfølges. Dette spekteret dekker alt fra markedsføringsfordeler til goodwill, filantropi og personlige motiver.

Audience	Goal	Effects
General public	Corporate citizenship Corporate social responsibility	Enhanced corporate image Goodwill generation
Internal staff	Corporate culture Corporate image	Enhanced staff pride, moral Image building
Politicians/Regulators	Corporate hospitality Goodwill generation	Entertainment provision, Relationship building, Lobbying aid/platform
Shareholders	Omnipresence Visibility	Reassurance
Suppliers	Relationship management	Improved business relationships
Trade buyers	Relationship management	Improved business relationships
Target market	Brand exposure Brand/sponsorship association	Awareness building Drive brand value Attitude change
Self/Peers	Chairman's choice Personal enhancement	Status-reinforcement Ego-fulfillment

Tabell 1: Ulike mål ved sponning (Meenaghan, 2005, s. 247)

Som tabellen viser, har forskjellige mål ulik nytte og effekt. De ulike målene kan også knyttes opp mot bestemte mottakere. Målsetningene som settes er med andre ord rettet mot et bestemt publikum (Meenaghan, 2005).

Tabellen tydeliggjør alle mulighetene som finnes med sponsorater innenfor idrett. Litteraturen forteller at sponsorer burde tenke strategisk ved valg av sponsorobjekt. Det er viktig å vite hva slags mål som ønskes å oppnås ved sponsingen før en avtale inngås (Chadwick et al., 2016).

Det er gjennomgående i litteraturen at hovedmålet med et sponsorat til slutt er å øke salg og tjene penger (Crompton, 2004; Shank & Lysberger, 2015). Sponsorene er ute etter å få avkastning på investeringen som sponsoratet er (Aalbu, 2019). Det er økonomisk motiv som ligger bak målsetningene som settes. Ifølge Gran & Hofplass (2007) handler de økonomiske motivene for sponsorater hovedsakelig om å styrke konkurransedyktigheten til sponsoren, øke sponsorens inntekter og forbedre image.

Sandler & Shani (1993) deler målsetninger for sponsorater inn i tre hovedgrupper: Bedriftsmål, markedsmål og mediemål. Bedriftsmål er relatert til bedriftens image, markedsmål er relatert til merkevarefremming og mediemål er relatert til å nå målgruppen gjennom mediekkanaler. Alle disse målene vil kunne resultere i økonomisk avkastning dersom sponsoratet lykkes.

Det er igjen viktig å påpeke at litteraturen er skrevet med utgangspunkt i forskning gjort på store nasjonale og internasjonale sponsorer. Om hovedmålsettingen til et lokalt sponsorat av en breddeklubb er økt salg og økonomisk gevinst er ikke fastslått.

Med utgangspunkt i Meenaghan's tabell vil jeg se nærmere på eksisterende kunnskap rundt målsetningene som er mest relevant for min oppgave. Ved et sponsorat av en lokal breddeklubb er målsetninger knyttet opp mot politikere, eiere, leverandører og distributører mest sannsynlig av lite relevans.

3.2.1. Eksponering og markedsføring

Ett av målene Meenaghan (2005) lister opp er eksponering. Han argumenterer for at eksponering kan føre til bevisstgjøring, økt merkevareverdi og forbedret holdning til sponsor/produkt. Eksponering er ifølge Henseler et al. (2011) den aller viktigste delen av et

sponsorat for de fleste sponsorer. Et sponsorat kan gi en eksponeringseffekt, som ifølge Thjømmøe (1996) er en grunnleggende psykologisk mekanisme for sponning. Dette går ut på at vi bygger en preferanse for det vi blir eksponert for. Dette gjelder selv om mottakeren er ukjent med navn, logo eller produktet som eksponeres.

Innenfor markedsføring er modellen om «de fire P-er» et kjent rammeverk. Produkt, pris, promotering og plass kan alle brukes som konkurransemidler. En hensiktsmessig markedsføring er avhengig av en strategisk tilpasning av alle fire konkurransemidlene i forhold til hverandre. Dette kalles for markedsføringsmiksen.

Promotering, som inkluderer eksponering, har blitt en viktig del av markedsføringsmiksen. Promotering handler om markedskommunikasjonen og omfatter blant annet reklame, annonsering og sponning. Sponning blir ansett som den raskest voksende delen av markedsføringsaktiviteter og 85% av bedrifter anser dette som en viktig del av markedsføringsstrategien (Meenaghan, 2001).

En grunn til dette er at bedrifter har eksponering og økt markedsføring som målsetning. Chadwick et al. (2016) lister opp økt TV-tid, teknologisk utvikling og globalisering av sport som sentrale årsaker til at sponning har hatt en så stor økning i omfang og dermed blitt en del av markedsføringsstrategien til bedrifter. Det er naturlig at bedriftene søker sponsorobjekter som har stor eksponering på TV, internett, sosiale medier, radio etc. Medieeksponering er en nøkkelfaktor for idrettssponning da det skaper eksponering og merkebevissthet. Gran & Hofplass (2007) støtter opp under dette ved å beskrive sponning av idrett som en effektiv og smart markedsføring på grunn av idrettens store oppslutning.

Sponning kan ofte sammenliknes med reklame, men Meenaghan (2005) påpeker noen vesentlige forskjeller. Et sponsorat har gjensidig utbytte for både sponsor og sponsorobjekt, der reklame kun har utbytte for bedriften. Sponning involverer større interaksjon med konsumenten enn vanlig reklame og baserer seg i større grad på refleksjoner over sponsorobjekt gjennom merkebevissthet enn tradisjonell reklame som er en mye mer direkte kommunikasjon.

Litteraturen viser at sponning er blitt en viktig del av markedsføringsmiksen for å oppnå eksponering. Tripodi (2001) påpeker likevel at det ikke kan erstatte andre metoder som

reklame, kommunikasjon og promotering, men kan fungere som et redskap for å komplimentere det.

3.2.2. Merkevarebygging

Et annet mål Meenaghan (2005) fremhever er branding. Begrepet branding tilsvarer ifølge Framnes & Thjømøe (2001) det norske begrepet merkevarebygging. Konseptet om branding er et viktig element i mange sponsorater. Dette skyldes de samme grunnene som for eksponering, der branding også kan gi effektene av bevisstgjøring, økt merkevareverdi og forbedret holdning til sponsor/produkt.

Aaker (1991) beskriver viktigheten av å ha en sterk merkevare:

“A product is something that is made in a factory: a brand is something that is bought by a consumer. A product can be copied by a competitor; a brand is unique. A product can be quickly outdated; a successful brand is timeless”.

Basert på dette er det tydelige forskjeller på et produkt og en merkevare. Merkevaren er den følelsesmessige og immaterielle delen av produktet (Keller, 2008). Aaker (1991) hevder at en merkevare er den største immaterielle verdien en organisasjon kan besitte. Det er ikke nødvendigvis vanskelig å lage en tiltrekkende logo eller et fengende navn på et produkt eller en tjeneste. Derimot er det en stor utfordring å få konsumenter til å huske navnet og logoen, som videre kan skape en bevisstgjøring som fører til kjøp og gjenkjøp.

Merkevarebygging omhandler et ønske om å bygge en tilleggsverdi til et produkt (Keller et al., 2009). En tilleggsverdi handler om å skape forskjeller fra andre liknende produkter. Slike forskjeller kan være fysiske, men også emosjonelle og symbolske. For å skille seg ut er det viktig i merkevarebygging å lære konsumenten *hvem* produktet er, *hva* produktet gjør og *hvorfor* man skal bry seg (Keller, 2008; Kotler & Keller, 2006).

Det generelle målet med merkevarebygging er å skille produktet fra konkurrenter og forme holdninger hos konsumenter for å øke salget. Dette gjøres gjennom å skape merkevarebevissthet, merkevareholdninger og merkevarelojalitet (Shank & Lysberger, 2015).

Ifølge Framnes & Thjømøe (2001) er merkevarebygging tett knyttet til posisjonering. Posisjonering kan skape en oppfatning hos konsumentene om hva merket står for. Et sponsorat kan være en form for posisjonering. Gjennom et sponsorat kan en

idrettsorganisasjon tilføre verdi til merkevaren gjennom sitt navn eller logo (Gladden & Funk, 2001).

Merkevarebygging som målsetning for et sponsorat har til hensikt å bruke idretten som et virkemiddel til å skille seg ut. Sponsorat av idrett sikter seg inn mot en målgruppe der konsumentene har et emosjonelt forhold til sponsorobjektet. Følelsen av at sponsoren bidrar på en positiv måte ovenfor sponsorobjektet kan skape goodwill og positive assosiasjoner ovenfor sponsoren og dens merkevare. På bakgrunn av dette bruker store selskaper millioner av kroner på sponsorater for å bygge sin merkevare gjennom den emosjonelle kraften idrett har. Mindre regionale selskaper kan også dra nytte av dette. Merkevarebygging gjennom idrett er derfor et virkemiddel for både små og store selskaper (Smith, 2004).

3.2.3. Image

Forbedret image kan være et hovedmål for en sponsoravtale (Meenaghan, 2013). Dette skyldes imageoverføring der imaget til sponsorobjektet blir overført til sponsoren. Dette skjer via assosiasjoner som overføres fra sponsorobjekt til sponsor (Bergkvist, 2012). Et kjent eksempel på dette er energidrikken Red Bull som assosieres med ekstreme stunt, fart og spenning gjennom sponsorater av for eksempel Formel-1, alpint og freeski. I tillegg til å bygge opp et image rundt ekstremспорт oppleves også som en logisk lenke og god fit for en energidrikk.

Keller (2008) definerer image som «oppfatninger om et merke reflektert av merkeassosiasjonene som holdes i forbrukernes minne». Dette betyr at image handler om assosiasjonene vi får når vi tenker på merket. Sponsing kan derfor brukes til å forsterke eller skape imaget man ønsker gjennom å overføre assosiasjoner fra sponsorobjektet (Quester & Thompson, 2001).

3.2.4. Interne målsetninger

En av gruppene målsetninger ved sponsorater kan rettes mot er ansatte internt hos sponsoren. Meenaghan (2005) lister i sin tabell opp forbedret internkultur og image som mulige målsetninger med effekter som økt stolthet og moral hos ansatte. Sponsorater kan altså brukes som et verktøy internt hos sponsor. Hickman, Lawrence & Ward (2005) støtter opp om dette ved å argumentere for at sponsorater kan blant annet styrke arbeidsmiljøet, motivere og involvere ansatte.

Grimes & Meenaghan (1998) finner i sin forskning at sponsering i stor grad påvirker stoltheten hos de ansatte. Positive beskrivelser av sponsoren knyttet til sponsoratet ga de ansatte høyere moral og positiv internkultur. Det å ha det gøy på jobben, godt arbeidsmiljø og sosialisering påpekes å fremme prestasjon og ønske om å bli værende i jobben (Tews, Michel & Stafford, 2013). Et sponsorat kan gi muligheten til å være med på arrangementer, turer eller andre evenenter. Gjennom sponsoratet vil bedriften ha mulighet til å bygge kultur gjennom felles opplevelser. Felles læring kan også være en del av dette gjennom kurs eller foredrag fra sponsorobjektet (Rasmussen, 2018).

Khan og Stanton (2010) beskriver ansatte som «..target audience of sponsorship».. Sponsorater kan med dette rettferdiggjøres som en strategisk plattform som adresserer de ansatte for å skape en bedre arbeidsplass (Meenaghan, 2005). Arbeidsmiljøet har innvirkning på mange områder: Produktivitet, tilfredshet og motivasjon hos ansatte i en bedrift påvirkes av arbeidsmiljøet. At de ansatte trives på jobb er viktig for de aller fleste bedrifter (Kaufmann & Kaufmann, 2007). Khan og Stanton (2010) sier videre at hensikten med å sponse idrett for å bedre arbeidsmiljøet er å motivere og beholde ansatte, samt gjøre seg ettertraktet på jobbmarkedet. Sponsering er også et nyttig verktøy for å involvere ansatte i aktiviteter. Det har derfor blitt vanlig å involvere HR-avdelingen i sponserarbeidet (Pichot, Tribou og O'Reilly, 2008).

Det er helt vesentlig at ansatte vet hvem bedriften sponser for å oppnå fordelene nevnt ovenfor. Dette kan gjøres gjennom at sponsorobjektet aktivt brukes til ulike formål. For at dette skal være hensiktsmessig og bedriften skal oppleve de positive virkningene er det viktig at det er en god fit mellom sponsor og sponsorobjektet (Grimes & Meenaghan, 1998).

Ansatte i bedriften har blitt en viktig faktor for sponsorer når et sponsorat inngås. Sponsering har blitt et verktøy internt i bedriften for å engasjere og motivere ansatte. Dette støttes av Quester & Thompson (2001) som hevder at markedsaktivitet internt i bedriften har som hensikt å motivere ansatte til å gjøre en god jobb slik at produktiviteten øker. For at en bedrift skal nå sine målsetninger må den fungere internt. Organisasjonskultur er vesentlig for dette. Pichot et al. (2008) fremhever ansattes stolthet, motivasjon og lojalitet som faktorer som kan påvirke organisasjonskulturen. Dette er faktorer som et sponsorat kan påvirke i positiv forstand.

3.2.5. Personlige preferanser og filantropi

De eldre definisjonene av sponing som ikke fremhever det kommersielle baseres i stor grad på filantropiske motiver hvor det handlet mer om gode gjerninger og egeninteresse enn kommersielle motiv (Keller, 2008). En beslutning om å sponse en utøver, klubb eller arrangement var derfor tidligere ofte relatert til toppledelsens interesser isteden for kommersielle mål og økonomiske vurderinger (Crompton, 2004).

Store norske leksikon (SNL) beskriver filantropi som «veldig arbeid motivert av uselvisk nestekjærlighet, uten å tenke på økonomisk gevinst». Det er logisk at ledelsen i et selskap foretrekker å opptre veldigisk ovenfor et sponsorobjekt de har nær tilknytning til fremfor noe annet. Personlige preferanser og egeninteresse er derfor et motiv for sponsorater, som Meenaghan (2005) lister opp, med statusforsterkning og oppfyllelse av eget ego som effekter.

Keller (2008) hevder det moderne sponsormarkedet har mer eller mindre gått bort i fra en slik filantropisk tankegang. Selv om både filantropologi og sponing kan føre til «goodwill» har litteraturen utviklet seg i en retning der det er enighet om at sponsorater handler om kommersielle motiver fremfor filantropi og veldigighet (Meenaghan, 1991; Tripodi, 2001). Nok en gang tar litteraturen utgangspunkt i store bedrifter som sponsorer. Det er verdt å merke seg at i mindre selskaper er mer av beslutningsmakten sentrert rundt få personer, noe som gjør det enklere å ta valg knyttet til personlige preferanser. Litteraturen kan derfor ikke konkludere med at personlige preferanser og filantropi ikke er en del av motivet bak mindre lokale sponsoravtaler.

Selv om dagens sponsormarked ifølge litteraturen har beveget seg bort fra sponing på bakgrunn av egne interesser og veldigighet eksisterer det fortsatt, gjerne i form av CSR-strategi (Olse, 2020).

3.3. Sponsorobjektets perspektiv

Gjennomgang av litteraturen viser at eksisterende kunnskap og tidligere forskning i veldig stor grad setter søkelys på sponsorens perspektiv. Sponsorobjektets perspektiv er ikke viet mye plass i litteraturen. Sponsorobjektets perspektiv er likevel en viktig del av problemstillingen i denne studien, siden den ønsker å se på hva sponsorobjektet selv kan gjøre for å bli mer attraktiv ovenfor sponsorer.

Toscani & Prendergast (2018) har i sin utgivelse, *Sponsees: the silent side of sponsorship research*, tatt for seg sponsorobjektene perspektiv. Der har de sett nærmere på hva sponsorobjektet må vite om sponsor og seg selv før de inngår et sponsorat. Etter gjennomgang av litteratur har de kommet frem til en liste med nøkkelspørsmål som alle sponsorobjekter burde kunne svare på. Gjennom listen med nøkkelspørsmålene rettes fokuset mot elementer som kan hjelpe sponsorobjektet, hvis de har gjennomtenkte svar på spørsmålene.

What do sponsees need to know about a sponsor?	What do sponsees need to know about themselves?
How to create sponsor's brand meaning and promote customer affiliation?	How will the sponsee be perceived by [diverse] consumer groups in a new sponsorship agreement?
How to achieve congruence with the sponsor's image?	How to communicate congruence with the sponsor?
How to transfer brand image to the sponsor and promote consumer awareness of each specific sponsor?	How to use their own positive reputation to foster sponsor's perceived sincerity?
How to emphasize sponsor's specific brand dimensions?	How is sponsees' role different from advertising?
How to facilitate brand equity and brand loyalty for the sponsor?	How to be proactive in recommending ways to enhance the outcomes of sponsorship programs for sponsors?
How to develop sponsor brand identity through sponsorship?	What resources are available to seek strategic opportunities with a potential sponsor?
How do consumers recall the sponsor's brand?	What sponsee attributes to map with sponsors' thinking or feeling services?
How does the sponsor's brand affect the sponsees' brand?	How to share networks to better incorporate country-specific strategies within the sponsors' international approach?
How much is the sponsor interested in knowing its partner?	What are the sponsee's goals in entering a sponsorship relationship?
How to make a sponsorship relationship enduring?	

Tabell 2: «Key questions that sponsees should be able to answer» (Toscani & Prendergast, 2018)

Tabellen med spørsmål er delt inn i 2 kolonner. Den første kolonnen lister opp spørsmål om hva sponsorobjektet behøver å vite om sponsoren. Dette er viktig for å forstå sponsorens behov og hvordan skape mest mulig verdi for sponsor. Toscani & Prendergast (2018) skriver:

«To fully understand sponsors' needs, sponsees should be familiar with their sponsors before becoming involved in a sponsorship partnership so that they can offer them customized services» (Toscani & Prendergast, 2018).

Den andre kolonnen lister opp spørsmål om hva sponsorobjektet må vite om seg selv. Disse spørsmålene er ment for å skape bevissthet rundt hva som ønskes ut av et sponsorat, hva sponsorobjekt kan tilby og hva det krever. Sponsorobjekter kan tilegne seg kunnskap som er

fordelaktig hvis de forstår hvordan deres idrettsorganisasjon på best mulig måte skaper verdi for sponsoren. Med denne forståelsen stiller sponsorobjekt sterkere i letingen etter sponsorer og forhandlinger av sponsoravtaler (Toscani & Prendergast, 2018).

Spørsmålene til Toscani & Prendergast (2018) kan bidra til å øke bevisstheten hos sponsorobjekter rundt elementer som kan bidra til å øke attraktiviteten. Spørsmålene er laget ut fra gjennomgang av litteraturen, som nok en gang har et ensidig fokus på sponsorater av større størrelse. En del av spørsmålene har derfor ingen eller lite relevans for mindre sponsorobjekter. Likevel er det flere av spørsmålene som er av høy verdi å kunne svare på for mindre sponsorobjekter.

3.4. Begrensninger i dagens litteratur

Det finnes mye litteratur og forskning på sponing. Gjennomgangen av dette viser at det nesten utelukkende settes søkelys på større sponsoravtaler der både sponsor og sponsorobjekt av en viss størrelse. Dette er sponsorater som er knyttet opp til den profesjonaliserte delen av idretten. Det er usikkert hvor høy overførbarhet forskningen har til sponsorater av breddeidrett. Høy synlighet og stor eksponering er for eksempel en viktig del av sponsorater, men dette er ikke noe som nødvendigvis gjelder for breddeidretten.

Slack og Bentz (1996) kommer med følgende påstand: “Small businesses are extensively involved in the sponsorship of sport teams and events. However, there has been virtually no examination of the rationale for this involvement”. Dette peker på at det finnes minimalt med litteratur og kunnskap om sponsorater på lokalt nivå av mindre størrelse. Polonsky et al. (1996) støtter opp ved dette i sin studie om små bedrifter og sponing der han skriver at studien fyller et hull i litteraturen. Selv om begge disse referansene snart er 30 år gamle er det ingenting i gjennomgangen av nyere forskning som tyder på at dette har endret seg.

Forskning på sponsorater har også blitt kritisert for å i stor grad vurdere sponsorens perspektiv (Toscani og Prendergast, 2018). Forskning som tar for seg sponsorobjektets perspektiv fokuserer hovedsakelig på effekten for merkevaren til sponsorobjektet som følge av sponsorforholdet. Andre aspekter slik som sponsorobjektets tilnærming til sponing og ansvar har blitt viet lite oppmerksomhet (Morlandstø, 2021).

Tidligere forskning forklarer forholdet mellom sponsorobjekter og sponsorer med utgangspunkt i felles verdier, lojalitet og kommunikasjon, men betydningen av sponing som

et forhold er lite utforsket i sponserens diskurs (Ryan & Fahy, 2012). Litteraturen forteller om hva som er viktig for sponsorer når de velger sponsorobjekter, men det mangler informasjon om hva sponsorobjekter kan gjøre for å bli mer attraktive. Denne oppgaven kan bidra til å belyse dette.

4.0. Teoretisk rammeverk

Denne studien vil benytte seg av det teoretiske rammeverket i diskusjonen. Ettersom det er mangel på tilsvarende forskning på hvordan breddeklubber kan gjøre seg til mer attraktive sponsorobjekter, har det vært utfordrende å finne gode og passende teoretiske rammeverk. Jeg har valgt å inkludere *Exchange Theory* siden den forklarer hvilke ressurser sponsor og sponsorobjekt tilbyr hverandre. Teorien kan bidra til å avklare om utvekslingen av ressurser er rettferdig eller ikke. *Corporate Social Responsibility* er inkludert i det teoretiske rammeverket som en mulig forklaring på sponsorater der ressursene ikke verdsettes likt. I slike tilfeller kan CSR skape balanse mellom partene.

4.1. Exchange Theory

Return on investment (ROI) er en økonomisk metrikk som brukes for å måle avkastningen av en investering. ROI kan brukes for å evaluere suksessen av en investering. Innenfor sponing blir ROI ofte referert til som det sponsor får tilbake for å investere penger i et sponsorat (O'Reilly & Seegu, 2009). Hvis et selskap ikke forstår hvordan et sponsorat gir tilbake eller hvilke fordeler det innebærer vil det være vanskelig å forsvare investeringen.

Crompton (2004) bruker denne logikken i sin modell *Exchange Theory* (ET). Logikken handler om at det må være en vinn/vinn-situasjon for begge parter for at et sponsorat skal gi mening. Crompton hevder at ET er det sentrale og underliggende konseptet for sponing. Teorien har to hovedregler:

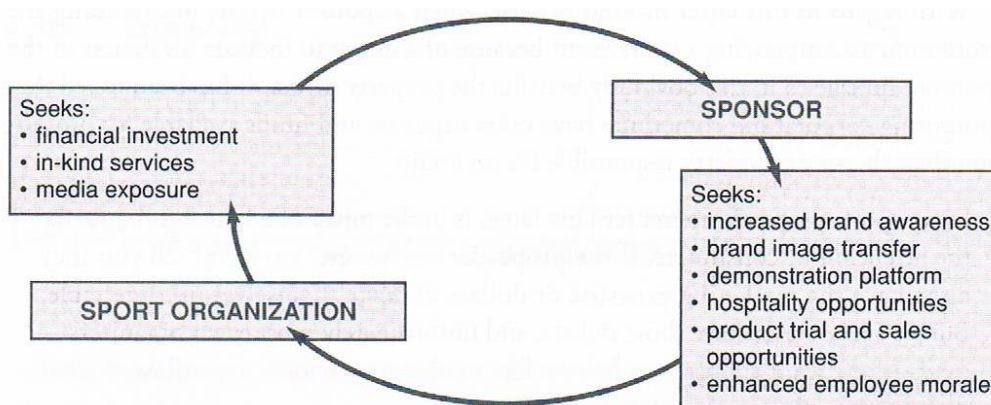
- 1) *To eller flere parter utveksler ressurser*
- 2) *Ressursene som tilbys av hver part må verdsettes likt av de gjensidige partene* (Crompton, 2004).

Knyttet til den første hovedregelen har idrettsorganisasjoner og bedrifter mange ressurser de kan bruke som «valuta» for utvekslingen. En idrettsorganisasjon kan for eksempel tilby økt merkevarebevissthet, forbedret image eller økte salgsmuligheter. Til gjengjeld kan bedrifter tilby støtte gjennom investering av penger eller naturalytelser. Når det gjelder den andre hovedregelen er det gjerne to spørsmål som dukker opp fra sponsor. «Hva er min oppside?» og «Hvor mye vil det koste meg?». Her er det en avveining mellom hva som vil bli oppnådd og hva som må gis opp. Det sentrale er utvekslingen av ressurser som må oppfattes rettferdig av begge sider (Crompton, 2004).

Hva som oppfattes rettferdig kan avgjøres gjennom evalueringer som måler fordelene et selskap får gjennom sponsoratet. ROI kan brukes som en slik måling, men Crompton (2004) påpeker at litteraturen knyttet til evaluering og måling av sponsorater er underutviklet. Mange fordeler ved et sponsorat kan være vanskelig å kvantifisere og selv om de kvantifiseres gir det ikke nødvendigvis et helt riktig bilde. 10 sekunder med logoeksponering på TV kan for eksempel ikke likestilles med 10 sekunder informativ reklame (Cornwell et al., 2005).

Målingene som finnes, tar ikke alle faktorer med i betraktningen og forteller lite om effekten sponsoratet faktisk har på mottakers intensjon om å kjøpe produktet eller tjenesten.

Vanskelighetene med å verdsette ressursene på en god måte bidrar til å gjøre det vanskeligere å bli enige om hva som er rettferdig for begge parter. Dette gjør den andre hovedregelen utfordrende å oppfylle på en god måte der ressursene verdsettes likt av alle parter.



Figur 1: Exchange Theory (Crompton, 2004)

ET har et sosiologisk perspektiv som legger vekt på hvordan utvekslingen av ressurser skjer i sosiale relasjoner. Gjennom disse sosiale relasjonene påvirker sosiale normer, verdier, maktrelasjoner og forventninger sponsorens og sponsorobjektets vurdering av hva som er rettferdig utveksling av ressurser.

Crompton (2004) identifiserer flere faktorer som påvirker hvordan ET fungerer i et sponsorsamarbeid. En viktig faktor er forholdet mellom sponsor og sponsorobjekt – den sosiale relasjonen. Et tettere samarbeid vil gjøre det lettere å forstå og verdsette hverandres ressurser. Dette kan for eksempel være å inkludere sponsoren i gjennomføring av arrangementer eller gi sponsor større innsikt i driften til sponsorobjektet.

En annen faktor som påvirker ET i sponsorsammenheng er selve sponsoravtalen. Avtalen må tydelig formidle hva som forventes av partene og hvilke ressurser som utveksles. Slik vil det være lettere å oppfylle hovedregel nummer 2. En tredje faktor som påvirker ET er markedskondisjonene. Konkurransesituasjon, endringer i forbrukertrender og økonomisk vekst eller tilbakegang er faktorer som påvirker sponsoren og dermed kan påvirke hva som oppleves rettferdig og fordelaktig i utvekslingen av ressurser (Crompton, 2004).

En siste faktor Crompton (2004) understreker er viktigheten av kommunikasjon. Kommunikasjonen burde være åpen og ærlig, og begge parter burde være villige til å justere avtalen hvis forhold endrer seg. Gjennom alle disse faktorene viser ET at sponsing er en kompleks transaksjon der begge parter må gi og ta for å oppnå en gjensidig fordelaktig utveksling av ressurser.

4.2. Corporate Social Responsibility

Sosiale mål gjennom idrettssponsing er vanlig for bedrifter. Gjennom sponsing med sosiale mål har bedriftene som formål å vise samfunnsengasjement, bygge tillitt og ta sosialt ansvar samtidig som merkevareimageet forbedres (Till & Nowak, 2000). Meenaghan (2005) lister i sin tabell (*tabell 1*) opp Corporate Social Responsibility (CSR) som et av de mulige målene ved sponsing.

CSR er en modell som tar for seg det sosiale ansvaret nevnt ovenfor. På godt norsk: bedriftenes samfunnsansvar. CSR kan forklares som en selvregulerende modell som skal hjelpe et selskap med å være sosialt ansvarlig overfor interessenter, samfunnet og seg selv. Ved å praktisere samfunnsansvar kan bedrifter være bevisste på hvilken innvirkning de har på ulike aspekter av samfunnet vårt (Brock, Fernando & Munichello, 2022).

Bedrifters ansvar overfor samfunnet har vært av interesse lenge, men den moderne forståelsen av CSR stammer fra boken *Social Responsibilities of the Businessman* skrevet av Howard Bowen i 1953 (Carroll, 1999). Her hevder Bowen at store bedrifter har vital

beslutningsmyndighet som påvirker innbyggere i et samfunn. Bowen definerte CSR på følgende måte:

«CSR viser til de forpliktelser bedriftsledere har til å følge bedriftens politikk, ta de beslutninger, eller følge de retningslinjer som er ønskelig i henhold til samfunnets mål og verdier» (Carroll, 1999).

Denne definisjonen legger et ansvar på bedrifter utover det bedriftsspesifikke. CSR ble derfor tidligere sett på som filantropologi, men i nyere tid ser man at CSR har fått en annen tilnærming der fordeler for bedriften er like relevant som det filantropiske (Brandish & Cronin, 2009.). Disse fordelene fra CSR kan være like verdifulle for selskapet som for samfunnet.

Eksempler på slike fordeler kan være økt merkevarekjennskap, positive assosiasjoner, økt interesse hos investorer, goodwill hos kunder og engasjement hos ansatte. Som redegjort for tidligere er engasjement og trivsel viktig for fornøyde ansatte. Når det gjelder merkevarekjennskap hevder Lefebvre et al. (2019) at det er mer sannsynlig at konsumenter opptrer positivt ovenfor et selskap som har handlet til fordel for sine kunder, i motsetning til et selskap som kun har levert kvalitet på produktet som selges. Konsumenter blir i større og større grad bevisste på virkningene en bedrift har på samfunnet og tar beslutninger basert på CSR-aspektet.

Carroll (1979) differensierer CSR inn i fire typer samfunnsansvar: økonomisk, juridisk, etisk og skjønnsmessig.

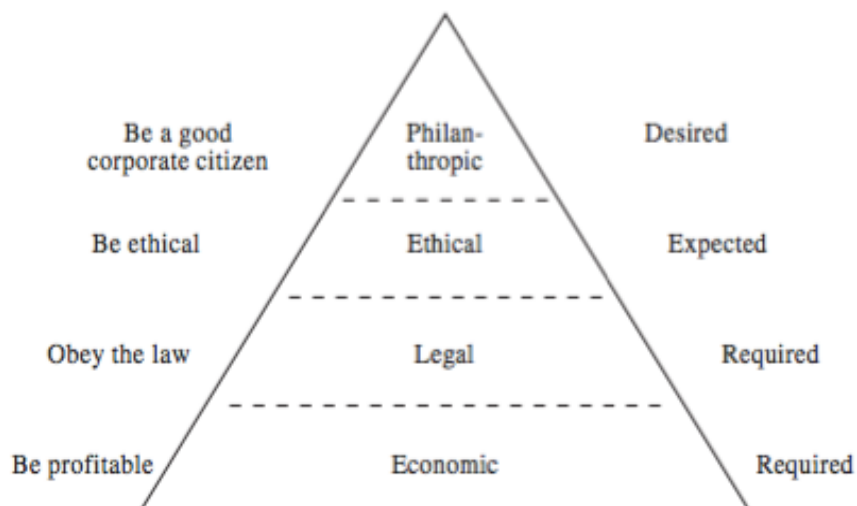
Økonomisk ansvar: En bedrift i første omgang et økonomisk ansvar. Bedriften skal tjene penger, gi avkastning til aksjonærer, skape arbeidsplasser, fremme innovasjon og etablering av nye produkter og tjenester. Alle andre roller en bedrift innehar er basert på denne grunnleggende antakelsen om økonomisk ansvar (Carroll, 1979).

Juridisk ansvar: Dette ansvaret innebærer forventninger om å overholde loven og oppfylle sitt økonomiske oppdrag innenfor rammen av lovkrav. Loven bestemmer hva som er akseptert oppførsel, men definerer ikke hva som er god etikk eller moral (Carroll, 1979; Jamaldi & Mirshak, 2006).

Etisk ansvar: Siden det juridiske ansvaret har klare begrensinger, overvinnes det etiske ansvaret dette ved å sette en høyere forventning til bedrifter. Etisk ansvar omfatter aktiviteter som ikke nødvendigvis er lovgitt, men som likevel forventes av medlemmer i samfunnet vårt. Eksempler på dette er respekt, likebehandling eller forebygge sosial skade. (Carroll, 1979; Jamaldi & Mirshak, 2006).

Skjønnsmessig ansvar: I denne typen ansvar har bedriftene et større omfang av valg når det gjelder å bestemme aktiviteter eller filantropiske bidrag som er rettet mot å gi tilbake til samfunnet. Denne typen ansvar er knyttet opp til at næringsliv og samfunn er sammenvevd på en organisk måte. Et slikt ansvar er mest kontroversiell siden det kan komme i konflikt med den økonomiske gevinsten til bedriftene (Frederick, 1994; Carroll, 1979; Jamaldi & Mirshak, 2006).

Senere omorganiserte Carroll (1991) den firedelte inndelingen av samfunnsansvar inn i en pyramidemodell kalt *The Pyramid of Corporate Social Responsibility*. I denne modellen er de ulike ansvarsområdene som en stige der økonomisk ansvar grunnlaget for alt annet og filantropisk er på toppen. Med dette perspektivet er økonomisk og juridisk ansvar påkrevd, etisk ansvar sosialt forventet og filantropi sosialt ønsket (Windsor, 2001).



Figur 2: «The Pyramid of Corporate Social Responsibility» (Carroll, 1991)

CSR er en modell for bedrifter som ønsker å skape suksess utenfor rammene av økonomisk gevinst gjennom å ta samfunnsansvar. Strategiene for å ta samfunnsansvar kan være mange

og ulike: Det kan handle om miljø og klima, sosiale forskjeller og lokalsamfunn. CSR-strategier har hovedsakelig vært brukt av større selskaper, men mindre selskaper benytter seg også av det, selvfølgelig i mindre skala, som for eksempel en donasjon til lokal veldedighet eller sponsorat av en lokal klubb (Brock, Fernando & Munichello, 2022).

CSR fra perspektivet til små og mellomstore bedrifter er noe ulikt perspektivet til større bedrifter. Dette skyldes at mindre bedrifter har egne særtrekk som skiller seg ut (Tilley, 2000). Disse særtrekkene er blant annet:

- a) Små bedrifter og deres ledelse/eiere er sterkt involvert i lokalsamfunnet (Isusi, 2002).
- b) Små bedrifter har høy tillitt og kjennskap til lokalsamfunnet de operer i siden majoriteten av kunder og ansatte kommer fra området. Dette betyr at selskapets image som aktør i lokalsamfunnet påvirker konkuranseevnen (Isusi, 2002).
- c) I mindre bedrifter er makt og ledelse ofte i større grad konsentrert rundt samme person. Denne personen har derfor en nøkkelrolle i utviklingen av bedriften som tillater vedkommende å foreta personlige valg rundt allokering av midler. Personlige preferanser påvirker derfor type og omfang av samfunnsengasjement i stor grad (Isusi, 2002).
- d) CSR-aktiviteter påvirkes av bedriftens økonomi. Mindre bedrifter er mer økonomisk sårbare enn større bedrifter og CSR vil variere mer gjennom opp- og nedgangskonjekturer (Isusi, 2002).

5.0. Metode

Som forsker står man ovenfor en rekke valg slik som tilnærminger, metodiske strategier, tid, etiske spørsmål og utfordringer med å finne tilgjengelig, pålitelig og gyldig data (Everett & Furuseth, 2012). I dette kapittelet vil jeg redegjøre for mine valg i forskningsprosessen.

5.1. Vitenskapelig tilnærming

Det finnes mange ulike vitenskapelige tilnærminger en kan bruke i et forskningsprosjekt. I alle prosjektarbeid må forskeren finne ut av hvilken tilnærming som best passer for prosjektet. For mitt forskningsprosjekt mente jeg at det fortolkende paradigme var den beste tilnærmingen. Det fortolkende paradigmet prøver å forstå verden gjennom mennesker og handlinger. Det er sosio-kulturelle fenomener som står i sentrum, i motsetning til det klassiske paradigmet hvor det er naturfenomener som kan kvantifiseres og måles. I det fortolkende paradigmet forstås verden gjennom handlinger, meninger og oppfatninger. Dette er fordi virkeligheten er basert på sosiale-psykologiske konstruksjoner. Formålet med det fortolkende paradigmet er derfor å oppnå forståelse og kunne forklare fenomener. (Føllesdal & Walløe, 2002; Gilje & Grimen, 1993).

I mitt forskningprosjekt ønsker jeg å oppnå en forståelse for hvordan lokale skiklubber kan gjøre seg til mer attraktive sponsorobjekter. Det fortolkende paradigmet vil være riktig vitenskapelig tilnærming for dette.

Hermeneutikk er helt sentralt i det fortolkende paradigmet. Ordet er synonymt med fortolkningskunst og omhandler tolkningen av tekster og fenomener (Gilje & Grimen, 1993). For å kunne svare på spørsmålene og problemstillingene i et forskningsprosjekt kreves en kombinasjon av tolkning og forståelse om fenomenet som studeres. Forskerens forhåndskunnskap er derfor av like stor verdi som tolkningen. Gjennom en kombinasjon av forhåndskunnskap og tolkning ønsker man å oppnå en gyldig og allmenn forståelse av fenomenet (Kvale et al., 2015).

I dette forskningsprosjektet bruker jeg som forsker mine forhåndskunnskaper om sponsorater og skiklubbens ressurser til å tolke materialet som samles inn. Målet er å skape en helhetlig forståelse av fenomenet attraktivitet ved et sponsorobjekt.

5.2. Forskningsdesign

Forskningsdesignet er planen for hvordan forskningsprosjektet legges opp (Thagaard, 2018). Jeg vil her redegjøre for hvordan studien er gjennomført ved å utdype metode, utvalg, intervjuguide, gjennomføring av intervju og analyse av data.

5.2.1. Kvalitativ metode

Ut ifra studiens formål og problemstilling må det velges en forskningsmetode. Forskning og analyse deles ofte inn i to kategorier: Kvalitativ metode og kvantitativ metode. Kvantitativ metode omhandler data som kan formidles i målbare størrelser. Når fenomener tallfestes er det mulig å se tendenser, sammenhenger og utbredelse. Kvalitativ metode handler om å få frem fenomener som ikke lar seg måle i frekvens eller kvantitet. Her fokuserer en på egenskapene og kvalitetene til fenomenet som studeres (Thagaard, 2018). Kvalitativ metode tar derfor for seg fenomener som beskrives med ord fremfor tall (Johannessen, Rafoss og Rasmussen, 2018).

Min problemstilling er et sosio-kulturelt spørsmål som skal besvares gjennom kvalitativ metode. Dette valget er tatt basert på det faktum at gjennom kvalitativ metode som tilnærming vil studien komme tett på informantene og få en fyldig beskrivelse. Fyldige beskrivelser er en viktig hensikt med den kvalitative tilnærmingen og kvalitativ forskning benyttes ofte når fenomenet er lite forsket på (Johannessen, Tufte & Kristoffersen, 2011). Dette er noe som i høy grad gjelder min problemstilling.

Kvalitative metoder deles gjerne inn i fem kategorier: Observasjon, intervju, analyse av tekst, analyse av lyd- og videoopptak og internett (Thagaard, 2018). Denne oppgaven vil bruke intervjuer for å innhente data. Kvalitative intervjuer egner seg når man skal innhente data fra et lite utvalg. En av fordelene med intervju er tilgangen til omfattende kunnskap gjennom mennesker som kjenner fenomenet godt. I tillegg til kunnskap er intervjuobjektets egne tanker, følelser og erfaringer materiale for senere analyse (Thagaard, 2018).

Ved bruk av kvalitative intervjuer i min studie vil jeg få et dypt innblikk og fyldige beskrivelser av hvordan skiklubber jobber med sponsorer og hva som skaper attraktivitet for sponsorene. For å få et best mulig bilde av dette er det hensiktsmessig å intervjuer både klubber og sponsorer slik at datamaterialet dekker begge sider.

Et intervju kan struktureres og gjennomføres på flere ulike måter. For enkelhetens skyld deler man gjerne inn i tre kategorier: Løst strukturert, semi-strukturert og stramt strukturert. I min gjennomføring av intervjuer vil det semi-strukturerte intervjuet benyttes. Dette er den mest brukte formen for intervju i kvalitative studier. Med denne fremgangsmåten er tema og spørsmål hovedsakelig fastsatt på forhånd, men kan tilpasses. Jeg har med semi-strukturert intervju mulighet til å bevege meg frem og tilbake i intervjuguiden og intervjuet blir en fleksibel prosess. Intervjuguiden vil legge premissene, men muligheten til å være fleksibel, spontan og inkludere nye spørsmål er til stede (Thagaard, 2018).

5.2.2. Utvalg

Et kjennetegn ved kvalitative studier er et begrenset antall personer i utvalget. For å kunne innhente ønsket og relevant data i henhold til problemstillingen er det viktig at utvelgelsen av utvalget er strategisk. Jeg har derfor strategisk valgt personer som har kvalifikasjoner eller kunnskap som kan bidra til å svare på problemstillingen (Thagaard, 2018).

For min problemstilling vil det være relevant å snakke med to ulike grupper for å få et helhetlig datagrunnlag:

Gruppe 1: Sponsorobjekt (lokale skiklubber)

Gruppe 2: Sponsor (sponsorer til lokale skiklubber)

Jeg har intervjuet personer fra begge gruppene for å få innblikk i de ulike perspektivene. Skiklubbene har svart på hvordan de jobber opp mot sponsorer, hva de mener kan øke verdien på et sponsorat og hvilke verdier de mener sponsorer kan få ut av et samarbeid. En sponsor har ikke nødvendigvis samme perspektiv og oppfatninger om dette som skiklubbene. Sponsorerers perspektiv er derfor viktig for å kunne svare på problemstillingen, da det til syvende og sist sponsorene som avgjør hva som er attraktivt eller ikke.

Ved valg av personer fra disse gruppene var et krav at intervjuobjektet fra skiklubbene skulle være personer med ansvar for sponsorarbeid i skiklubben. Ulike skiklubber har ulik ansvarsfordeling og organisering. Intervjuobjektene fra skiklubbene innehar derfor ulike roller som daglig leder, styremedlem, markedsansvarlig eller frivillig. Ved valg av personer fra sponsorene stilte jeg to krav til intervjuobjektet. Intervjuobjektet måtte være a) fra en bedrift som sponser en av skiklubbene i studien og b) ansvarlig for sponsorater i bedriften eller ansvarlig for den aktuelle sponsoravtalen.

Med disse klare kravene til utvalget har jeg gjort en strategisk utvelgelse av nøkkelinformanter som vil gi et godt datagrunnlag til å besvare problemstillingen. Totalt omfatter studien intervjuer med fire skiklubber og tre sponsorer. Disse vil videre i oppgaven refereres til som Skiklubb 1, sponsor 1, skiklubb 2, sponsor 2 osv. Skiklubben og sponsoren med samme nummer er samarbeidspartnere. Det betyr for eksempel at sponsor 1 er sponsoren til skiklubb 1. Ingen av sponsorene til Skiklubb 4 hadde anledning til å bidra i studien, noe som er årsaken til at det kun er tre intervjuer med sponsorer.

5.2.3. Intervjuguide

En gjennomtenkt intervjuguide er avgjørende for at intervjuene innhenter relevant og riktig kunnskap. Thagaard (2018) påpeker at dersom forskeren stiller spørsmål rundt hovedtemaet for studien er det stor sannsynlighet for at informantene har relevant kunnskap om dette. Min intervjuguide er derfor utarbeidet til å ta intervjuobjektet gjennom bestemte overordnede temaer. Disse temaene er knyttet opp til det teoretiske rammeverket. Et slikt oppsett kan bidra til å sikre høy validitet på studien. De konkrete spørsmålene i intervjuguiden ble formulert for å legge til rette for åpne svar der informanten hadde muligheten til å utfolde seg. Det er samtidig viktig at spørsmålene ikke blir for generelle (Thagaard, 2018).

Jeg har valgt å utarbeide to ulike intervjuguides – én til sponsorobjekt (vedlegg 3) og én til sponsor (vedlegg 4). Begge intervjuguides består av samme temaer og relativt like spørsmål, men for at spørsmålene skal passe best mulig og innhente best mulig data mener jeg at det er fordelaktig å tilpasse intervjuguiden til de ulike utvalgsgruppene.

5.2.4. Intervjuprosessen

Aller først ble det opprettet kontakt med informanter fra skiklubbene, noe som ble gjort gjennom telefonsamtaler. Dette var på bakgrunn av at kontaktinformasjon ble skaffet via bekjentskaper i skimiljøet og denne kontaktinformasjonen var telefonnummer. I etterkant av telefonsamtalene, der informantene fra skiklubbene ga tilbakemelding på at de ønsket å delta i studien, fulgte jeg opp med en mer formell e-post med kort beskrivelse av prosjektet og informasjonsskriv med samtykkeerklæring vedlagt (vedlegg 1). I kontakten med informanter fra skiklubbene opplyste jeg også om at jeg ønsket å intervjué én av deres sponsorer. Gjennom informantene fra skiklubbene fikk jeg kontaktinformasjon til sponsorer. Informanter fra skiklubbens sponsorer ble kontaktet gjennom e-post.

Etter korrespondanse med alle informanter ble intervjuene gjennomført på avtalt tidspunkt. På bakgrunn av at informantene var spredd utover hele landet ble majoriteten av intervjuene gjennomført digitalt på Teams. Resterende intervjuer ble gjennomført fysisk. Digital gjennomføring av intervjuer foregikk uten problemer, men jeg opplevde at interaksjonen med intervjuobjektene var noe bedre i fysiske intervjuer. Dette kan henge sammen med at digitale intervjuer kan oppleves mer formelt og det er utfordrende å observere kroppsspråk. Elementer som ansiktsuttrykk, stemme og kroppsspråk i fysiske intervjusituasjoner kan gi en mer nyansert tilgang på informantenes meninger (Kvale et al, 2015). Selv om digitale intervjuer foregikk med kamera, ble opplevelsen av noe annerledes enn fysiske intervjuer.

I begynnelsen av alle intervjuer ble det gitt en kort forklaring av formålet med studien og oppbygningen av intervjuet. I tillegg gjorde jeg alle informanter oppmerksom på at deltakelse var frivillig og muligheten til å trekke seg. Jeg presiserte også at alle informanter og organisasjoner ville forbli anonyme, samt at intervjuet ville bli tatt opp med lydopptaker. Etter dette ble intervjuene satt i gang. Intervjuene ble i høy grad gjennomført etter intervjuguiden, men ved enkelte anledninger var det naturlig å legge til oppfølgingsspørsmål eller hoppe direkte til veldig relevante spørsmål. Jeg opplevde at samtlige informanter var ærlige og villige til å dele sine tanker. Informantene ga uttrykk for at studien dekket et spennende tema. Dette førte til god kontakt mellom meg og informantene, noe som bidro til at delingen av kunnskap foregikk uten problemer (Kvale et al., 2015).

Etter at alle spørsmål i intervjuguiden var gjennomgått spurte jeg informantene om de hadde mer å tilføye. Her hadde flere av intervjuobjektene temaer de ønsket å utdype eller ytterligere trekke frem. Til slutt takket jeg for intervjuet, men majoriteten av informantene ble sittende videre for en uformell samtale. Totalt hadde intervjuene en varighet på mellom 40 minutter og 60 minutter.

5.2.5. Dataanalyse

Etter datainnsamlingen må datamaterialet struktureres og systematiseres før selve analysen kan begynne (Everett & Furueth, 2012). Det første steget for å strukturere datamaterialet var transkribering av intervjuene. Transkribering er en konkret omdanning av muntlige samtaler til skriftlige tekster (Kvale et al., 2015). Å ha datamaterialet i skriftlig form gir en god oversikt og gjør dataen enklere å arbeide med.

Det kan være utfordrende å overføre muntlig språk til skriftlig og under transkriberingen var jeg nødt til å ta noen bevisste valg. Jeg valgte å benytte meg av Markula & Silik (2011) sin tilnærming, en «vasket» transkribering der alle ord transkriberes, men latter, kremting og hosting utelates. Jeg valgte også å omskrive dataen til bokmål og formulere det så ordrett som mulig, men på et forståelig språk i skriftform. Dette for å unngå misforståelser. Det var viktig for meg å transkribere intervjuene fortløpende og før neste intervju ble gjennomført. Jeg ønsket å få intervjuene i skriftlig form mens jeg fortsatt hadde interaksjonen ferskt i minne.

Etter transkriberingen ble alle intervjuer lest gjennom for å skaffe oversikt over datamaterialet og et best mulig utgangspunkt for videre kategorisering og koding. Min intervjuguide var organisert etter bestemte temaer. Selv om intervjuene i noen tilfeller gikk utenfor dette, dannet det en naturlig tematisk kategorisering. Der det var behov omstrukturerte jeg datamaterialet slik at svarene var sortert etter tema. Videre brukte jeg ulike fargekoder for å kode materialet etter nøkkelord. Koding innebærer å knytte nøkkelord til et tekstsegment for å legge til rette for senere identifisering av en uttalelse (Kvale et al., 2015). I analysedelen kunne jeg enkelt finne relevante tekstsegmenter fra fargekoden jeg hadde satt, noe som var til stor hjelp. Selv med tematisk kategorisering var det nøkkelord som gikk igjen i mange kategorier. Kodingen gjorde jobben med å ha oversikt over ulike tekstsegmenter lettere.

Litteraturen påpeker skepsis og kritikk mot en slik tilnærming som er viktig å være klar over. Koding kan gjøre at forskeren vurderer temaer og nøkkelord utenfor konteksten utsagnet opprinnelig kommer fra (Thagaard, 2018). For min del var kodingen helt nødvendig for å ha oversikt over alt datamaterialet gjennom analyseprosessen, men basert på kritikken mot tilnærmingen var det viktig å vurdere konteksten utsagnet stammet fra gjennom prosessen.

5.3. Reliabilitet og validitet

Reliabilitet refererer til graden av pålitelighet og konsistens i målingene eller observasjonene som gjøres i en studie. Dette innebærer nøyaktigheten, innsamlingsmetode, bruk og behandling av dataen. Høy reliabilitet betyr at resultatene kan reproduseres senere og dette gir økt tillitt til resultatene. Dette er viktig når man skal konkludere og generalisere funnene i forskning (Thagaard, 2018).

I kvalitativ forskning kan reliabilitet være spesielt utfordrende fordi det er subjektive opplevelser og tolkninger som er i fokus. Dette gjelder spesielt for intervjuer som

innsamlingsmetode der det kan være vanskeligere å bevare objektivitet siden det er mine egne opplevelser som danner grunnlaget for analysen. For å unngå dette er det viktig å sikre en gjennomiktig forskningsprosess som gjør at andre kan gjennomgå dataene og analysene på en systematisk måte. Dette innebærer blant annet nøyaktig transkribering og detaljert beskrivelse av analysemetodene. Med åpenhet rundt dette vil jeg kunne sikre en høy reliabilitet rundt mine data og analyser (Thagaard, 2018).

Validitet referer til graden av om man faktisk måler det man ønsker å måle og undersøke. Dette handler om å sikre at dataene gir svar på forskningsspørsmålene og at konklusjonene som trekkes fra dataene kan generaliseres til en større populasjon. Validitet kan også være utfordrerne i kvalitativ forskning fordi det er vanskelig å kontrollere for alle variabler og faktorer som kan påvirke resultatet. For å sikre validiteten i studien er det viktig å ha en tydelig definisjon av begrepene som brukes. En begrepsoperasjonalisering, der alle har samme oppfatning av ulike begrep vil være til stor hjelp. Dette sørger for at man er sikker på at man får svar på det man ønsker (Grimen & Ingstad, 2015). Det er også viktig å reflektere over konfunderende faktorer som kan påvirke resultatet. Validitet er knyttet opp mot gyldighet og for å sikre gyldigheten må slike faktorer tas i betraktning (Thagaard, 2018).

5.4. Forskningsetikk

For vitenskapelige prosjekter finnes det lover og regler en forsker må forholde seg til. Som forsker har jeg et stort ansvar for at forskningen gjennomføres i samsvar med disse. Dette gjelder både lovverket som er satt og etiske normer som finnes i forskningen.

Helsinkideklarasjonen understreker flere prinsipper som jeg må forholde meg til for å ivareta god etisk skikk. Spesielt sentralt er frivillig samtykke. Ingen deltakere skal føle seg presset til å delta. Dersom forskningen og dataen man innhenter kan utgjøre ubehag eller risiko skal et informert samtykke innhentes. Et annet sentralt punkt er informasjon til deltakere om at de når som helst og uten grunn kan trekke seg. (Everett & Furueth, 2012).

I mitt forskningsprosjekt vil samtykke bli innhentet fra alle intervjuobjekter og informasjon om muligheten til å trekke seg gitt (vedlegg 1 og 2).

Personvern er et annet viktig punkt å ta hensyn til for å ivareta god etisk skikk. Forskning skal aldri skade og det må tas en vurdering på om anonymitet er hensiktsmessig eller ikke. Selv om min oppgave ikke inneholder sensitive personopplysninger, har jeg valgt å anonymisere intervjuobjektene og hvilken skiklubb eller bedrift de representerer. Ved å sikre

anonymitet vil det være umulig å identifisere informanten i etterkant (Thagaard, 2017). Dette er et valg jeg har tatt for at intervjuobjektene ikke skal trenge å ta hensyn til at svarene de gir kan spores tilbake til dem. Etter min oppfatning vil dette øke sannsynligheten for helt ærlige svar.

Før jeg kontaktet intervjuobjekter fikk jeg godkjenning til å gjennomføre studien av Norsk Senter for Forskningsdata (NSD). Jeg har også fulgt NSD sine retningslinjer gjennom hele prosessen.

6.0. Resultater

I dette kapitlet vil resultatene presenteres. Resultatene kommer i form av kvalitative data og er basert på gjennomførte intervjuer med skiklubber og sponsorer. Med problemstillingen, eksisterende kunnskap og teorikapitlet som utgangspunkt er de mest relevante og interessante funnene fra datamaterialet identifisert.

Som tidligere beskrevet er problemstillingen som følger:

«Hvordan kan lokale skiklubber bli mer attraktive sponsorobjekter?»

Resultatene vil legges frem i relevante delkapitler for å systematisere funnene på en best mulig måte.

6.1. Viktigheten av sponsorinntekter for skiklubbene

Bakgrunnen for problemstillingen er den grunnleggende antakelsen om at det er viktig for skiklubbene å bli mer attraktive sponsorobjekter fordi sponsorinntekter er av stor betydning. Det er derfor relevant å inkludere i resultatene hvor stor betydningen sponsorinntekter har for skiklubbene.

Resultatene viser at majoriteten av skiklubbene er samstemte om at inntektene fra sponsoravtaler er en viktig inntektskilde:

«Sponsorinntekter står for mellom en tredjedel og halvparten av inntektene våres, totalt utgjør det mye penger for oss» (Skiklubb 1).

«Inntekter fra sponsorer finansierer nok rundt 30% av aktiviteten vår, men drift av anlegget vårt er nesten utelukkende finansiert av sponsormidler» (Skiklubb 2).

Klubbene forteller at inntektene fra sponsorer har direkte påvirkning på kostnadsnivået for deres medlemmer. Selv om mye gjøres på dugnad og frivillig basis vil det alltid være kostnader som må dekkes. Klubbene frykter store negative konsekvenser ved et bortfall av inntekter fra sponsorer, der redusert aktivitet, en økonomisk barriere for deltagelse og bortfall av medlemmer blir dratt frem som eksempler.

«Uten sponsorinntekter måtte vi skrudd opp treningsavgiften, men da ville vi mistet medlemmer» (Skiklubb 3).

«Uten sponsormidler er jeg usikker på om vi kunne drevet klubben på en økonomisk bærekraftig måte. Det ville hvert fall betydd en kraftig økning i treningsavgiften, kutt i støtte til påmeldingsavgift på renn og dyrere klubbtoy» (Skiklubb 2).

Av skiklubbene er det kun én klubb som svarer at sponsorinntekter ikke har stor betydning i deres budsjett. Klubben påpeker likevel hvordan sponsormidler er med på å kutte ned på medlemmenes kostnader:

«Ser vi på budsjettet vårt så utgjør nok ikke sponsorinntekter mer enn 10%. Likevel er alle sponsorinntekter er viktige for oss. Det holder kostnader for medlemmene våre nede» (Skiklubb 4).

Det levnes ingen tvil om at sponsorinntekter er viktig for skiklubbene. Klubbene forteller også at dersom inntektene fra sponsorer var større ville det gitt en positiv effekt i form av lavere treningsavgift, potensielt flere medlemmer, økt aktivitet og kvalitet.

Når det gjelder sponsorene er de klar over at deres økonomiske bidrag har en viktig betydning for både klubbene og medlemmenes økonomi:

«Vi bevilger penger til skiklubbens drift og anlegg for å holde aktivitetsavgifter nede» (Sponsor 2).

«Vi som bedrift kan bidra til at det finnes gode aktivitetstilbud i lokalmiljøet vårt og at ingen holdes utenfor på grunn av økonomi» (Sponsor 1).

Resultatene i dette delkapittelet understreker behovet og betydningen av sponsorinntekter for skiklubbene. Dette viser hvor viktig det er å bli oppfattet som et attraktivt sponsorobjekt for å maksimere potensielle inntekter.

6.2. Kjennetegn på attraktivitet

Attraktivitet er en helt sentral del av denne oppgaven. Dette delkapittelet vil presentere skiklubbene og sponsorenes generelle perspektiver på attraktivitet. Resultatene i dette delkapittelet vil ikke direkte svare på problemstillingen, da attraktivitet i seg selv er et resultat av andre faktorer. Delkapittelet er likevel inkludert i resultatene for å gi innsikt i hva respondentene mener kjennetegner et attraktivt sponsorobjekt og hva som potensielt gjør lokale skiklubber attraktive.

6.2.1. Skiklubbene perspektiv på attraktivitet

For å kunne øke egen attraktivitet er det en fordel å ha et bevisst forhold til hva som kjennetegner et attraktivt sponsorobjekt. Hvordan skiklubbene selv beskriver et attraktivt sponsorobjekt varierer noe, men det er fellestrekk som går igjen.

Først og fremst peker skiklubbene på at et attraktivt sponsorobjekt på en eller annen måte bidrar til noe positivt. Det å representere gode verdier, skape positive assosiasjoner og gi noe tilbake til sponsorene er eksempler som nevnes. Alt dette oppsummeres tydelig fra en av klubbene:

«Et attraktivt sponsorobjekt bidrar til noe positivt. Det kan være gjennom handlinger hvor man gir tilbake til sponsor, gjennom å fremme gode verdier eller gjennom å ta samfunnsansvar» (Skiklubb 2).

Ingen av skiklubbene nevner resultater eller prestasjoner som viktige kjennetegn. To av skiklubbene nevner derimot bredde som en faktor for attraktivitet. Disse klubbene påpeker at stor bredde betyr at man når ut til mange. Enkelt sagt – ingen utøvere betyr ingen sponsorer, derfor er det viktig og attraktivt å ha mange utøvere:

«Jeg mener det er attraktivt med en stor bredde og mengde av utøvere. Vi sier ikke nei takk til toppløpere, men bredden trumfer helt klart toppresultater for at vi skal være attraktive» (Skiklubb 1).

Skiklubbene mener i stor grad at de lever opp til nevnte kjennetegn på attraktivitet. Særlig trekkes samfunnsansvar gjennom breddearbeid frem:

«Vi gjør en god jobb i lokalmiljøet. Det handler ikke om å være best, men å ha bredden. Da kan vi gjøre en jobb for lokalsamfunnet. Vi tilbyr noe positivt til barn og ungdom» (Skiklubb 4).

En av skiklubbene er derimot usikker på om dette er nok til å oppfylle kravene for attraktivitet. Selv om klubben selv mener at det burde oppfattes som attraktivt er det tvil om det er faktisk er slik i praksis:

«Vi vet ikke nok om hva sponsorer opplever som attraktivt eller hva de forventer, men vi prøver uansett å være en positiv bidragsyter i lokalmiljøet. Vi legger vekt på verdier og ønsker å skape et trygt miljø der barn kan utvikle seg. Jeg mener det vi gjør som skiklubb i forbindelse med dette burde være attraktivt og leve opp til sponsorens forventninger, men helt ærlig vet jeg ikke hvor stor betydning det har i praksis» (Skiklubb 3).

På spørsmål om hva klubbene mener gjør de til attraktive sponsorobjekter er det igjen det positive bidraget til lokalmiljøet som står i fokus. Tre av klubbene svarer at det er det sosiale samfunnsansvaret de tar i lokalmiljøet som skaper deres attraktivitet som sponsorobjekt. Kun én av klubbene har en annen vinkling i svaret sitt. Denne skiklubben mener at de er attraktive på grunn av et solid treningsmiljø og et godt drevet anlegg:

«Vi burde være et attraktivt sponsorobjekt fordi vi har lyktes med å få på plass et godt drevet anlegg og har et solid anlegg» (Skiklubb 1).

«Jeg mener klubben burde være et attraktivt sponsorobjekt fordi vi bidrar til et godt lokalmiljø» (Skiklubb 2).

«Vi skaper et tilbud som fremmer helse, gode verdier og bidrar positivt i lokalmiljøet. Det mener jeg gjør skiklubben attraktiv» (Skiklubb 3).

«Den viktigste verdien i klubben er at vi kan være med å bidra til å skape et trygt og sosialt miljø for barn og ungdom. Det burde være attraktivt å sponse» (Skiklubb 4).

Det er verdt å merke seg at 3 av klubbene bruker ordet «burde» i svaret sitt. Spørsmålet spurte konkret etter hva de selv mener gjør klubben attraktiv. Fokuset i svarene ligger hovedsakelig på hva de mener burde gjøre klubben attraktiv som sponsorobjekt, ikke hva som faktisk er attraktivt med klubben. Dette gir inntrykk av en usikkerhet om det de selv mener er attraktivt oppleves som attraktivt hos sponsor.

Ingen av skiklubbene inkluderer noe om merkevarebygging, eksponering eller interne fordeler hos sponsor i svaret på hva som gjør skiklubbene attraktive for sponsorer. Dette blir derimot trukket frem når skiklubbene utdyper hva de kan gjøre for å bli oppfattet som mer attraktive sponsorobjekter:

«Jeg tror vi kan bli mer attraktive ved å bli enda mer synlig. Med større synlighet for skiklubben vil vi samtidig gi mer eksponering av sponsorer. Eksponeringen kan igjen bygge merkevare hvis sponsoren knyttes opp mot det positive vi gjør» (Skiklubb 2).

«Vi kunne blitt mye flinkere på å gi tilbake til sponsor. Sånn det er nå får vi penger uten å gi noe særlig tilbake. Vi kan tilby skikurs, smørekurs og foredrag. Dette er jo noe mange bedrifter betaler profesjonelle aktører for. Hvis vi kan tilby det samme og gi verdi tilbake tror jeg det øker attraktiviteten vår» (Skiklubb 3).

En av klubbene uttrykker at det er vanskelig å vite hva man kan gjøre for å bli mer attraktiv og at fokuset er rettet mot andre områder:

«Hadde jeg visst hva vi kunne gjøre for å bli mer attraktive hadde jeg gjort det for å si det sånn. Men vi må først og fremst tenke på jobben vi skal gjøre for barn og ungdom. Det må være fokuset vårt. Den jobben vi gjør der og verdiene våre er ikke alltid lett å formidle til sponsorer som attraktivt» (Skiklubb 4).

Kort oppsummert mener klubbene at deres attraktivitet i stor grad er knyttet opp mot det positive bidraget de har i lokalmiljøet. De mener selv dette burde være attraktivt for sponsorer, men det er en usikkerhet knyttet til hvor attraktivt det oppfattes. Det positive bidraget kommer til uttrykk blant annet gjennom å fremme gode verdier, skape trygge sosiale miljøer og tilby et aktivitetstilbud til alle. Det er generelt lite fokus på andre faktorer enn samfunnsansvar, men sentrale deler av sponsering som eksponering, merkevarebygging og

intern aktivering nevnes som områder det er mulig å forbedre seg på for å oppleves mer attraktivt.

6.2.2. Sponsorenes perspektiv på attraktivitet

Når sponsorene blir bedt om å beskrive et attraktivt sponsorobjekt på generell basis viser det seg at svarene er nokså ulike. Det er tydelig at det er forskjellige oppfatninger om hva som er attraktivt. Én av sponsorene er inne på mye av det samme som klubbene selv trekker frem som attraktivt, nemlig gode verdier, bredde og sosialt ansvar:

«Et attraktivt sponsorobjekt er etter vår mening en breddeklubb som favner bredt. Den kan gjerne ha en toppsatsning, men bredden er det som er viktig. Et attraktivt sponsorobjekt har også fokus på gode verdier, er inkluderende og har en sosial bærekraftstrategi» (Sponsor 1).

En annen sponsor peker på synlighet som viktig, selv om det påpekes at for deres sponsorstrategi betyr attraktivitet i utgangspunktet særs lite så lenge samfunnsansvar er inkludert:

«Vi har nok en spesiell tilnærming til dette med sponsering og attraktivitet. Vi har stort fokus på det lokale og det å bidra der. Vi er ikke så opptatt av å få noe tilbake. Det som er attraktivt for oss er at sponsorobjektet gir tilbake til barn og ungdom, ikke at de gir tilbake til oss. Utover dette er det attraktivt med personer eller klubber som har synlighet i lokalmiljøet» (Sponsor 2).

Den neste sponsoren legger fokus på merkevarebygging gjennom positivt omdømme i sin beskrivelse av hva som er et attraktivt sponsorobjekt:

«Jeg mener at et attraktivt sponsorobjekt er noen som klarer å skape verdi for sponsoren sin. Hva slags verdier som oppleves attraktivt varierer nok fra sponsor til sponsor, men for oss handler det i stor grad om å bygge omdømme både internt og eksternt. Internt opplever ansatte det som positivt å jobbe i et selskap som sponser sunne og samfunnsnyttige tiltak. Eksternt er det aldri feil å bli assosiert med noe positivt i samfunnet» (Sponsor 3).

Selv om sponsorene har noe ulike oppfatninger av attraktivitet finnes det likevel et viktig fellestrekk. Svarene til alle inneholder en kobling opp mot det positive bidraget et sponsorobjekt kan ha for samfunnet. Dette blir tydeliggjort når sponsorene forteller hva som er attraktivt med å sponse en lokal breddeklubb:

«Det vi synes er attraktivt med en lokal breddeklubb er at vi er med på å gjøre idretten tilgjengelig for alle. Det er trist når barn og unge ikke kan være med på grunn av økonomi. Så det å være en bidragsyter for å få ned kostnadene gjør det attraktivt for oss å sponse en breddeklubb» (Sponsor 2).

«En breddeklubb er attraktiv fordi den er inkluderende for alle» (Sponsor 1).

Her er alle sponsorene samstemte om at det som først og fremst gjør breddeklubber til attraktive sponsorobjekter er klubbens bidrag til samfunnet. Det kan være gjennom å fremme gode verdier, inkludering og helsefremmende aktivitet for alle. En av sponsorene sår likevel tvil rundt hvor attraktivt breddeklubbens samfunnsansvar egentlig er:

«Det første som slår meg er at breddeklubber er attraktive sponsorobjekter fordi det er viktige aktører i lokalsamfunnet og ved å sponse lokale klubber viser bedriften seg fra en positiv side, som en bedrift som bidrar. Selv om dette er flott er jeg i tvil om dette er nok i seg selv for å være attraktiv, man skiller seg ikke ut. Da spiller ofte andre ting inn, slik som bekjentskaper eller personlige interesser» (Sponsor 3).

Når det kommer til hva skiklubbene kan gjøre for å øke sin attraktivitet som sponsorobjekt flytter fokuset seg over på merkevarebygging, eksponering og intern aktivering. To av sponsorene er spesielt opptatt av synlighet i sosiale medier:

«Skiklubben kan bli mer attraktiv ved å være bedre på digitale plattformer. Vi er glade for all positiv omtale vi kan få i sosiale medier. Der treffer du mange og det kan bli en positiv greie for oss hvis klubben på en naturlig måte kan vise at vi støtter opp. Vi ønsker gjerne å bli fremmet som sponsor og være synlig sammen med klubben» (Sponsor 2).

«I den digitale verden vi lever i kan man enkelt dele mye i ulike kanaler. Det burde skiklubben og medlemmene bli bedre på. Man må bruke det aktivt for å fremme sponsor på en positiv måte» (Sponsor 1).

Sosiale medier er tett knyttet til eksponering og merkevarebygging. En av sponsorene utdyper ytterligere hvordan fokus på dette kan øke attraktivitet:

«Økt attraktivitet henger sammen med at vi synliggjøres mer som sponsor og det blir en link mellom vår bedrift og klubbens samfunnsansvar. Det bygger omdømme og en sterkere merkevare som er positivt for oss. Det er selvfølgelig begrenset hvor synlig en lokal breddeklubb kan være, men det finnes potensiale til å nå en god del i lokalmiljøet» (Sponsor 3).

Sponsorene har også en oppfatning om at skiklubbene kan oppleves mer attraktive hvis de opptrer mer aktivt for å skape resultater og verdi for sponsor. Det påpekes at bedriftene som sponser ofte har mye annet arbeid å prioritere og dermed ikke kapasitet til å følge opp tett. Sponsoravtalene kan fort bli en inaktive dersom skiklubbene ikke tar initiativ:

«De må ta mer initiativ underveis. Jeg sitter med alt av avtaler vi har – i tillegg til alt annet jeg har av arbeidsoppgaver. Da er jeg helt avhengig av innspill fra sponsorobjektet for at vi skal få til ting. De må komme mer på tilbudssiden. Her har klubben mye å gå på. Vi har ikke en egen sponsoravdeling og da er vi avhengige av klubben for å få det til å funke» (Sponsor 1).

«Vi opplever at klubben tar imot penger og er fornøyde med det. De er ikke særlig på for å få til noe mer. Men det ligger også på oss, vi godtar at sånn er det» (Sponsor 2).

På spørsmål om det er noe spesielt som gjør langrenn til en attraktiv idrett å sponse er det ulike meninger. En sponsorer mener det ikke er noen spesiell grunn til at de sponser en skiklubb:

«Det er ingen spesielle grunner til at vi velger langrenn fremfor andre idretter. Vi sponser flere idretter og favoriserer ingen. Det handler om andre ting enn type idrett» (Sponsor 2).

Resterende sponsorer er derimot av oppfatningen om at langrenn som idrett er attraktivt:

«Vi sponser flere idretter, men langrenn er nasjonalidretten fremfor noe. Det er en del av det å være norsk. Litt satt på spissen skal du lære deg å lese, skrive og gå på ski. Da må vi bare være med å sponse langrenn. For at fremtidige generasjoner skal bli glad i å gå på ski må vi bidra inn til skisporten» (Sponsor 1).

6.3. Målsetninger og motiver bak sponsorater

Dette delkapittelet vil se på betydningen av ulike målsetninger og motiver. Resultatene presenterer hvordan skiklubbene og sponsorene opplever betydningen av økonomisk gevinst, merkevarebygging, eksponering, interne målsetninger, personlige preferanser, filantropi og samfunnsansvar.

6.3.1. Økonomisk gevinst

På spørsmål til skiklubbene om hvilken betydning de tror økonomisk gevinst av sponsoratet har for sponsorer, svarer samtlige at det har ingen betydning:

«Ingen sponser oss med økonomisk gevinst som mål. Jeg tror sponsorene ser på det som et tapsprosjekt økonomisk» (Skiklubb 2).

«Det har ingen betydning. Du sponser ikke oss for å tjene penger» (Skiklubb 3).

En av klubbene har likevel en tanke om at gjennom synlighet og merkevarebygging kan en sponsor øke salget sitt:

«Jeg tror ikke økonomisk gevinst er en målsetning på noen som helst måte. Likevel opplever jeg at sponsorene er mer opptatt av hva de får igjen enn hva de var tidligere. Selv om jeg ikke opplever økonomisk gevinst som fokuset hos sponsorer er de opptatt av at folk skal vite om de. Og kjenner du til et selskap er det kanskje lettere å benytte seg av selskapet. Det er vel nesten umulig å måle, men det kan finnes en potensiell økonomisk gevinst som følge av sponsoratet» (Skiklubb 1).

Sponsorene svarer det samme som skiklubbene på spørsmål om økonomisk gevinst som motiv for sponsoratet. Det er bred konsensus om at økonomisk gevinst ikke er et motiv bak sponsoravtalene deres med breddeklubber:

«Vi tenker ikke på sponsering som en måte å skaffe økonomisk gevinst. Du får aldri målt det på en god måte uansett» (Sponsor 1).

«Grunnlaget for sponseringen har aldri vært økonomisk gevinst» (Sponsor 3).

En sponsor peker likevel på noe av det samme som skiklubb 1:

«Vi inngår aldri en sponsoravtale hvor jeg tenker at vi kan tjene mer. Den strategien har ikke vi i det hele tatt. Vi ønsker å drive merkevarebygging og den økonomiske gevinsten av det er lite målbar, men ved å være synlig og bidra i lokalsamfunnet gjør det kanskje at folk kjenner oss og ønsker å bruke oss» (Sponsor 2).

Resultatene viser tydelig at økonomisk gevinst hos sponsor ikke er en faktor som påvirker sponsoratene og at dette er noe skiklubbene er fullt klar over.

6.3.2. Merkevarebygging

Alle skiklubbene mener at merkevarebygging har betydning for sponsorene sine. Det er noe forskjellig hvor stor de mener betydningen er, men det er enighet om at merkevarebygging er noe sponsorene bryr seg om og har som et motiv bak sponsoratene:

«Det er merkevarebygging de fleste snakker om når de skal sponse. Selv om sponsorer er opptatt av å gi penger til lokal idrett er de også veldig opptatt av gjenkjennelse av sin egen logo. Det er tydelig at det er viktig for dem» (Skiklubb 1).

«Merkevarebygging har betydning. Sponsorene ser på sponsoratet som imagebygging. De bruker sponsoratet for å skape en sterkere merkevare lokalt. Det har vi fått tilbakemeldinger på» (Skiklubb 2).

«Jeg opplever at merkevarebygging er en del av miksen. At du er samfunnsengasjert kan bidra til å styrke brandet ditt noe. Det er sponsorene bevisste på, men jeg tror ikke det har særlig stor betydning når de tar avgjørelsen om å sponse» (Skiklubb 3).

Svarene fra sponsorene bekrefter at merkevarebygging er noe de er opptatt av og at det er en del av motivet bak sponsoratene:

«Gjennom over 40 år med sponning av lokalidretten har vi gjort logoen vår kjent for alle. Vi har bygget en merkevare og en gjenkjennelseeffekt – folk vet at vi bidrar. Den sterke merkevaren vi har bygget gjennom sponning gjør at mange vet om oss og tenker på oss som en bidragsyter» (Sponsor 1).

«Vi ønsker selvfølgelig å bygge en sterk merkevare og skape et godt omdømme gjennom sponsoratet. Det er veldig positivt for oss hvis noen forbinder oss med bidraget vårt til den lokale skiklubben» (Sponsor 3).

En av sponsorene er tydelig på at merkevarebygging gjennom sponsoratet er viktig, men at det ikke skjer av seg selv. Det er noe man må jobbe aktivt med og dette mener sponsoren er bedriftens eget ansvar:

«Merkevarebygging har mye å si for oss, men vi er selv ansvarlig for å bygge vår merkevare. Selv om vi sponser noen forventer jeg aldri at de skal gjøre jobben for oss. Det er opp til oss selv å bruke sponsoratet for å bygge vår merkevare, men det er fullt mulig for skiklubben å legge godt til rette for oss» (Sponsor 2).

Basert på utspillene fra begge parter er merkevarebygging et motiv bak sponsoratene av de lokale skiklubbene. Skiklubbene opplever at sponsorene er opptatt av å styrke sin egen merkevare gjennom sponsoratet ved å bli sett på som en bidragsyter og støttespiller til lokalmiljøet. Denne oppfattelsen deler sponsorene med skiklubbene.

6.3.3. Eksponering

Ingen av skiklubbene opplever at eksponering er det viktigste for sponsorene sine, men det er noe ulike oppfatninger om hvor stor betydning det har. En skiklubb mener at eksponering ikke har spesielt stor betydning. Dette begrunnes med at vedkommende opplever at det er

viktigere for bedriften å bruke sponsoratet innad i bedriften enn eksternt. Om eksponering forteller informanten:

«Jeg opplever ikke at eksponering har veldig stor betydning. Det er begrenset hvor stor eksponering en sponsor kan få gjennom oss. Likevel er det klart at man ønsker å vise seg frem hvis man først mener at det samfunnsmessig er positivt å sponse oss. Hvis det blir spørsmål om sponsor vil ha logo på tøy er svaret alltid ja, men jeg tror likevel det er viktigere grunner enn eksponering som ligger bak sponsorater av oss» (Skiklubb 3).

En av de andre skiklubbene opplever at eksponering har medium betydning for sponsor:

«Etter min erfaring har eksponering gjennom synlighet middels betydning. Hvis jeg skal putte det inn på en skala fra 1 til 10, oppfatter jeg at viktigheten av eksponering ligger på rundt 6. Det er ikke det som betyr mest, men de forventer litt synlighet» (Skiklubb 2).

Resterende klubber knytter eksponering tett opp mot merkevarebygging. De påpeker at dersom sponsorene skal kunne bygge sin merkevare som en bedrift som bidrar lokalt, er de helt avhengig av å vise seg frem. Dette nevner også skiklubb 3 i sitt svar ovenfor. En av informantene utdyper ytterligere rundt dette:

«Eksponering henger jo veldig tett sammen med merkevarebygging. Gjennkjennelsesgraden er en viktig grunn til at de ønsker å sponse og derfor er eksponering viktig for våre sponsorer» (Skiklubb 1).

Hos sponsorene er det ulikt hvor viktig eksponering gjennom sponsoratet er for bedriftene. For en av sponsorene har det liten betydning:

«Eksponering er uten tvil en viktig bit av omdømmebyggingen jeg har snakket om tidligere. Selv om eksponering alltid er ønskelig, vil jeg ikke påstå at synlighet er et viktig mål for oss sponsor. Det er andre årsaker til at vi sponser» (Sponsor 3).

En annen sponsor forteller at eksponering ikke er avgjørende for om de er med som sponsor eller ikke, men at det kan ha betydning for avtalen:

«Eksponering har absolutt en betydning, men vi sponser nok uansett hvor god eller dårlig eksponering vi får. Det skal likevel sies at det er klart at klubben kan muligens få en bedre avtale dersom den beviser at de skaper merverdi for oss gjennom solid eksponering. Gjør klubben en god jobb der vil de ha bedre kort på hånden når ny avtale forhandles. Sånne ting spiller en rolle uten tvil» (Sponsor 2).

En av sponsorene er veldig klar på at eksponering er av stor betydning:

«Eksponering er veldig viktig. Vi bruker minimalt på annonser og reklame fordi vi har eksponering gjennom sponsing» (Sponsor 1).

Resultatene viser at det er stor variasjon mellom sponsorene når det gjelder viktigheten av eksponering gjennom sponsoratet.

6.3.4. Interne målsetninger

Det er store variasjoner mellom skiklubbene i hvor stor betydning de mener sponsoratet har internt i bedriften. Skiklubb 2 mener at det har relativt lite å si for deres sponsorer og forteller at de ikke bidrar inn i bedriften på noen som helst måte. Vedkommende forteller at de kunne holdt skikurs, smørekurs eller liknende, men er usikker på hvor interessert bedriftene ville vært. Skiklubb 1 uttrykker også en usikkerhet rundt interessen for slike kurs på bakgrunn av at sponsorene ikke benytter seg av det:

«Ofte når man inngår avtaler er det en felles intensjon om å gjøre noe for bedriften internt. Smørekurs, teknikkurs, stands og den type ting. Dette synes sponsor høres bra ut, men så er det veldig sjeldent det faktisk skjer. Gjennomføringsgraden er veldig låber. På bakgrunn av dette tror jeg ikke at det å bruke sponsoratet internt har særlig betydning for sponsor» (Skiklubb 1).

Skiklubb 3 er uenig i at sponsoratet har liten betydning internt. Informanten fra denne skiklubben tror nemlig dette kan være noe av det viktigste for sponsoratet, men gjennom en annen vinkling enn skikurs:

«Jeg tror sponsoratet som internverktøy er noe av det viktigste fordi det kan knyttes opp mot de ansatte. Ansatte er opptatt av å jobbe for en arbeidsgiver som tar ansvar, bidrar og gir tilbake. Det kan være verdifullt å jobbe for noe mer enn profitt til eierne sine» (Skiklubb 4).

Skiklubb 3 nevner også intern stolthet hos ansatte som en viktig del av sponsoratet. Samme skiklubb opplever også at skikurs er en perfekt måte for klubben å gi noe tilbake på. På bakgrunn av dette mener vedkommende at internt utbytte av sponsoratet er helt sentralt.

Resultatene viser at betydningen av å bruke sponsoratet internt er forskjellig hos ulike sponsorer. For noen er det en del av målsetningen bak sponsoratet, mens for andre blir muligheten ikke benyttet og er heller ikke et motiv bak sponsoratet. Sponsor 2 forteller:

«Vi er dårlige på å benytte oss av sponsoratet internt. Det er rett og slett vanskelig å få til for oss som er en liten bedrift. Hadde vi vært større tenker jeg det ville vært et kjempepluss, men vi er for små til å finne gode løsninger på det. Derfor har det liten betydning for oss» (Sponsor 2).

Sponsor 1 forteller at bedriften bruker sponsorobjektet til å gjennomføre smørekurs og teknikkurs for ansatte, men at det varierer hvor attraktivt det er for ansatte å være med på. Likevel ser bedriften på det som en fin måte å skape aktivitet på internt og selv om det ikke er hovedmålet med sponsoratet ser de på det som en del av pakken. Samme sponsor trekker også inn viktigheten av at sponsoratet skaper stolthet internt i bedriften:

«Jeg er stolt av å jobbe på en plass som bidrar til lokalsamfunnet. Det opplever jeg at også de andre ansatte er» (Sponsor 1).

Sponsor 3 meddeler at det ikke ligger noen målsetning om internaktivering gjennom sponsoratet. Sponsoren er mer opptatt av at sponsing er en gode til ansatte:

«Vi er sponsor for flere lokale klubber som ansatte er involvert i. Det er en fin måte å vise våre ansatte at vi bryr oss, samt øke stolthetsfølelsen og eierskapet til bedriften hos de ansatte» (Sponsor 3).

6.3.5. Personlige preferanser og filantropi

Det kommer frem i intervjuene at samtlige av skiklubbene i stor grad skaffer sponsorer gjennom bekjenskaper eller personer i egen klubb:

«Det er nesten utelukkende foreldre i klubben som sørger for at vi kommer i kontakt med sponsorer. Når disse har mulighet til å trekke i riktig tråder kan det bli en sponsoravtale ut av det» (Skiklubb 3).

I slike tilfeller vil beslutningstakeren eller noen som kan påvirke beslutningen ha en personlig preferanse eller et forhold til klubben som påvirker beslutningen om å sponse. Sponsor 1 gir en god beskrivelse av dette. Vedkommende har selv hatt barn i klubben og er opptatt av langrenn:

«Jeg har en personlig interesse for langrenn. Det har nok en betydning – jeg skulle gjerne vært helt profesjonell og sagt at mine preferanser har ingenting å si, men det er klart at når man har en forkjærlighet for noe blir man påvirket. Ski får aldri blitt negativt, men skulle jeg blitt påkjørt av toget i morgen – da kan det hende at skiklubben hadde måtte jobbe hardere for sponsorpengene fra oss» (Sponsor 1).

Sponsor 3 er også ærlig på at bekjenskaper påvirker sponsoratet til skiklubben i stor grad:

«Bakgrunnen for at vi er inne som sponsor i skiklubben er mitt personlige forhold til en av personene som er aktivt involvert der. På en måte kan man kalle det en vennetjeneste, men det betyr ikke at jeg er blind ovenfor det positive sponsoratet kan føre til» (Sponsor 3).

Selv om sponsoravtalene til skiklubbene ofte har bakgrunn i bekjenskaper og/eller personlige preferanser betyr ikke det at sponsorene ikke ønsker noe ut av sponsoratet:

«For 10-15 år siden handlet sponsorater om å bare gi penger. Det var som en gave. I dag har hvertfall de større sponsorene noen ønsker og mål bak sponsoratene som vi må forholde oss til. Det er selvfølgelig forskjellig fra sponsorat til sponsorat, noen har flere målsetninger enn andre, men vi må følge opp hver enkelt i forhold til deres målsetninger» (Skiklubb 1).

Sponsor 1 kan fortelle om samme erfaring. Vedkommende sier at bedriften har blitt mye mer bevisst på hva de får tilbake fra sponsorobjektet nå enn hva de var for 10 år siden og at kommersielle mål gjennom sponsoratet har blitt viktigere. Sponsor 2 er derimot motstander av at sponsering av lokalidretten skal ha overdrevet fokus på dette:

«Jeg mener sponsering av lokalidretten ikke burde bli for kommersiell» (Sponsor 2).

Et lite kommersielt fokus kan også sponsor 3 fortelle om. Informanten beskriver sponsoratet som et hyggelig bidrag til lokalsamfunnet som nesten kan beskrives som en gave:

«Både vi og skiklubben er for dårlige til å aktivere sponsoratet. Da blir det i praksis nesten en gave. Det finnes muligheter til å endre på dette, men det krever litt – og fra vår side blir det nedprioritert» (Sponsor 3).

Sponsoren utdyper at sponsoratet kan bidra til å bygge omdømme internt og eksternt, men etter personlig mening er verdien på avtalen større enn verdien på det bedriften får tilbake. Derfor ligger det mye «goodwill» i avtalen slik sponsoren beskriver det.

Opplevelsen av «goodwill» forteller også flere av skiklubbene om:

«Vi gir vel egentlig ingenting tilbake utenom litt synlighet. Sånn sett er sponsorene våre veldig gavmilde» (Skiklubb 2).

Det er helt tydelig at personlige preferanser er et motiv bak sponsoratene av skiklubbene. Om dette er filantropi eller ikke er det uenighet rundt. Der noen av intervjuobjektene forteller om en utvikling der det kommersielle og fastsatte mål ved sponsoratet har blitt viktig, forteller andre at det i praksis oppleves som gaver.

6.3.6. Samfunnsansvar

Tre av skiklubbene uttrykker at de oppfatter samfunnsansvar som den viktigste grunnen bak sponsoratet. Informantene forteller at ved å sponse klubben støtter sponsorene også lokalsamfunnet ved at de muliggjør et rimelig aktivitetstilbud til barn og unge som bidrar til mye positivt. Dette opplever de at sponsorene ønsker å være med på og at samfunnsansvar derfor er hovedmotivet bak sponsoratet. En av klubbene opplever ikke at samfunnsansvar er

et klart uttalt mål eller motiv hos deres sponsorer, men at det mest sannsynlig er tilstede som en viktig faktor:

«Jeg vil ikke si at CSR er en stor del av sponsoratene vi har, men jeg ser at mange tenker at det å ta samfunnsansvar er noe de vil gjøre gjennom å sponse lokalidretten. I avtalene våre er det ikke uttalt noe om samfunnsansvar, men bakgrunnshistorien og sponsorens egne tanker rundt sponsoratet inneholder nok samfunnsansvar i veldig stor grad» (Skiklubb 1).

Svarene til sponsorene bekrefter at samfunnsansvaret til bedriftene har stor betydning for sponsoratene. Alle sponsorer påpeker at sponsorater av lokale breddeklubber er en viktig del av deres CSR-strategi:

«Samfunnsansvar har egentlig alt å si. Det er vår plikt å gi tilbake og det er vi veldig bevisste på. Vi jobber for et tryggere og mer inkluderende lokalsamfunn. Samfunnsansvar er grunnen til at vi ønsker å være med som sponsor fordi da bidrar vi i lokalsamfunnet. Samtidig ønsker vi å synliggjøre oss gjennom det, så samfunnsansvaret og eksponering går inn i hverandre» (Sponsor 2).

«Samfunnsansvar har veldig stor betydning for oss. Samfunnsansvaret er det grunnleggende for sponsoratet og vi kan aldri gå bort i fra det hvis vi skal være troverdige. Vi har delt ut gaver til allmennyttige formål i hele bedriftens historie og sponsorater av breddeklubber er en videre utvikling av dette. Da får vi noe tilbake samtidig som vi bidrar» (Sponsor 1).

Det er tydelig at det å være sponsor for en lokal breddeklubb blir sett på som en god mulighet for sponsorene til å vise sitt samfunnsengasjement og bidra til lokalsamfunnet.

6.3.7. Oppsummering målsetninger og motiver

Alle intervjuobjekter ble spurt om det var andre målsetninger eller motiver bak sponsoratene som de ville trekke frem. Det var ingen intervjuobjekter som hadde mål eller motiver å trekke som betydningsfulle utover det som ble dekket i intervjuguiden. Flere av klubbene brukte spørsmålet til å oppsummere målene og motivene de opplever tillegges mest betydning av

sponsorene:

«Ingen andre mål og motiver utover det vi har snakket om. Samfunnsansvar og synlighet dekker motivene for våre sponsorer. Selvfølgelig er personlig interesse en del av det også» (Skiklubb 2).

«Jeg opplever ingen andre målsetninger fra sponsorer. Det er de ansatte og det generelle omdømmet knyttet til samfunnsansvar jeg opplever er det viktige for sponsorer» (Skiklubb 4).

Alle sponsorene ble spurt om hva de ønsker å oppnå med å være sponsor av en lokal skiklubb. På dette spørsmålet handlet samtlige svar om å gi tilbake til lokalmiljøet. Ingen av sponsorene fokuserte på hva de selv kunne oppnå gjennom sponsoratet, det var lokal aktivitet og samfunnsansvar som ble dratt frem som det sponsorene ønsket å oppnå.

Ut ifra svarene til skiklubbene og sponsorene om mål og motiver har jeg sammenfattet en tabell (tabell 4) som tydeliggjør betydningen av ulike mål med en fargekode. Grønn farge er kode for svært stor betydning, gul farge er kode for middels betydning og rød er kode for liten/ingen betydning. Det er viktig å påpeke at fargekoden er gitt ut fra tolkning av svarene og at flere av svarene ligger i grenseland mellom to farger. Tabellen er derfor ikke en definitiv fasit, men gir en god pekepinn på betydningen av ulike mål og motiver.

Tabell 3 gir et eksempel på fargekoding for sponsorenes opplevelse av sponsoratets betydning internt i bedriften. Sponsor 3 har fått grønn fargekode da det var gjennomgående gjennom hele intervjuet at ansatte var et hovedfokus for sponsoratet.

Det er også viktig å påpeke at skiklubbens svar er basert på deres opplevelse av betydningen mål og motiver har for sine sponsorer. Skiklubbens opplevelse av sponsorenes mål og motiver er ikke nødvendigvis det samme som sponsorenes faktiske mål og motiver. På spørsmål om hvor bevisste skiklubbene er på sponsorenes målsetninger og hva de ønsker ut av sponsoratet svarer to av klubbene at bevisstheten er lav:

«Jeg vil påstå at vi ikke er særlig bevisste på sponsorenes målsetninger» (Skiklubb 3).

De to andre skiklubbene forteller derimot at de er svært bevisste på dette:

«Vi er veldig bevisste på det. Vi har alltid innledende samtaler for å avdekke hva det er sponsoren egentlig vil ha ut av dette» (Skiklubb 3).

Sponsor 1	Middels betydning	«Skiklubben gjennomfører smørekurs og teknikkurs for oss, men det varierer veldig hvor mange ansatte som vil være med. Det er uansett en fin måte å skape aktivitet på, selv om det ikke er hovedmålet med sponsoratet»
Sponsor 2	Liten / ingen betydning	«Vi er dårlige på å benytte oss av sponsoratet internt. ...vi er for små til å finne gode løsninger på det. Derfor har det liten betydning for oss»
Sponsor 3	Svært stor betydning	«Sponsing for oss er et gode til ansatte.det er en fin måte å vise våre ansatte at vi bryr oss, samt øke stolthetsfølelsen og eierskapet til bedriften hos de ansatte»

Tabell 3: Eksempel på fargekoding. Opplevelse av sponsoratets betydning for å oppnå interne målsetninger.

	Skiklubb 1	Sponsor 1	Skiklubb 2	Sponsor 2
Økonomisk gevinst				
Merkevarebygging				
Eksponering				
Interne målsetninger				
Personlig preferanse				
Samfunnsansvar				
	Skiklubb 3	Sponsor 3	Skiklubb 4	
Økonomisk gevinst				-
Merkevarebygging				-
Eksponering				-
Interne målsetninger				-
Personlig preferanse				-
Samfunnsansvar				-

Tabell 4: Betydningen av mål og motiver

6.4. Sponsorobjektets bidrag

Det finnes mange måter skiklubbene kan bidra på og mange ulike ønsker fra sponsorene. Dette delkapittelet vil presentere resultatene fra informantenes svar rundt hvordan sponsorobjektet kan bidra på best mulig måte innenfor områdene merkevarebygging, eksponering, internt i bedriften, samfunnsansvar og andre bidrag.

6.4.1. Bidrag til merkevarebygging

Fra sponsorenes side er det spesielt 3 faktorer som går igjen når de forteller hvordan skiklubbene kan bidra til merkevarebygging for bedriften deres. Den første faktoren kan knyttes til holdninger og oppførsel:

«De burde fremsnakke oss som sponsor i passende anledninger» (Sponsor 2)

«Medlemmene må vise at de er stolte av klubben sin og stolte av sponsorene som støtter. En god attitude og holdning til det som skjer er positivt for vårt omdømme og merkevare. Se for deg at noen i klubben elsker å snakke høyt om alt som er dårlig og ikke fungerer. Det reflekter dårlig over på oss som samarbeidspartner» (Sponsor 3).

Den andre faktoren som pekes på fra sponsorene er synlighet:

«De kan bygge vår merkevare ved å bare være synlige. Reklame på skidress og stadion er kanskje litt ute av tiden, men du skal ikke undervurdere det. Det er mange av våre kunder som ser dette, så det er veldig attraktivt for oss å synliggjøre logoen våres et sted som forbindes med noe positivt» (Sponsor 2).

Alle sponsorene nevner synlighet som en faktor som et bidrag til merkevarebygging. Det er vanskelig å styrke merkevaren sin uten å være synlig. En siste faktor som tas opp fra sponsorene er samfunnsansvaret klubben har:

«Skiklubben må fokusere på sitt ansvar som samfunnsaktør og gjøre dette på en god måte. Hvis de leverer på områder som inkludering, aktivitet og holdningsarbeid vil det forhåpentligvis assosieres med vår merkevare» (Sponsor 3).

Denne faktoren er også skiklubbene opptatt av at de kan bidra på når det kommer til merkevarebygging:

«Merkevarebyggingen handler om samfunnsansvaret og omdømmebiten. Hvis vi kan linke det det positive vi gjør for lokalmiljøet opp mot våre sponsorer kan de bygge sitt brand med en positiv samfunnsansvarsvinkel» (Skiklubb 3)

«Hvis vi som skiklubb gjør en god jobb vil det smitte over på sponsorer som assosieres med oss» (Skiklubb 4).

Når det gjelder synlighet er ikke dette noe skiklubbene selv nevner innenfor merkevarebygging for sponsorene. Tre av klubbene er derimot opptatt av faktoren om holdninger og oppførsel som en måte de kan bidra med merkevarebygging for sponsor:

«Vi kan bidra til merkevarebygging ved å være gode ambassadører» (Skiklubb 1).

«Vi kan være flinke til å fremsnakke sponsorer innad i klubben og gjøre alle bevisste på bidraget, noe som vil bygge merkevaren til bedriften som sponser» (Skiklubb 2)

6.4.2 Bidrag til eksponering

Sponsorene forteller alle om den tradisjonelle eksponeringen de får gjennom logo på klubbtøy og logo på stadionskilt. Utover dette nevner sponsorene sosiale medier som en viktig del av eksponeringen og et sted skiklubbene kan bidra. Sponsorene forteller at bruk av sosiale medier kan være en måte for skiklubben å vise frem sponsorene sine, men også et sted de kan bruke hverandre for å skape engasjement og bevissthet rundt samarbeidet:

«Det er mange muligheter på sosiale medier. Vi kan reposte skiklubbens innlegg for å vise det frem samarbeidet til våre egne følgere og de kan reposte våre innlegg for at vi skal nå ut til flere. De kan skape innhold vi kan bruke for å engasjere mer – det er mulig å spille hverandre gode på en helt annen måte enn tradisjonell eksponering» (Sponsor 3).

Kun én sponsor har noe annet å tilføye på bidrag til eksponering utenom logo på tøy, stadionskilt og sosiale medier. Dette er eksponering gjennom arrangement:

«Gjennom arrangement kan vi også få verdifull eksponering. Hvis klubben arrangerer et renn, vil vi gjerne bli vist frem der» (Sponsor 1).

Eksponering gjennom arrangement er også noe klubbene tenker på som et område de kan bidra til eksponering. Hele 3 klubber nevner dette som en mulighet for bidrag til eksponering. En av klubbene tenker nytt og innovativt:

«Egne arrangement vi har kan også bidra til eksponering. Store TV-sendte arrangement som NM er kanskje ikke det mest aktuelle for oss foreløpig, men streaming er et nytt produkt. Kanskje kan vi streame noen av rennene våre kan vi profilere sponserne. Dette er helt nytt» (Skiklubb 1).

De to andre klubbene som tar opp arrangement tenker litt mer tradisjonelt:

«Vi kan inkludere logo på startnummer, på skistadion eller navnet på arrangementet som en del av eksponeringen» (Skiklubb 4)

«Et skirenn kan fort ha 500 til 1000 deltagere. Inkluderer du foreldre, besteforeldre, trenere osv. blir det ganske mange personer man kan nå ut til. Logo på startnummer kan plutselig ha en stor rekkevidde» (Skiklubb 3).

Ingen av skiklubbene tar opp sosiale medier som måte å bidra til eksponering for sponsorene. Utenom arrangement er det logo på klær og skistadion som går igjen som måtene skiklubbene ser for seg at de kan bidra på eksponering. Den ene skiklubben som ikke nevner arrangement, oppsummerer hvor fokuset hovedsakelig ligger:

«Vi kan gi eksponering gjennom logo på tøy og reklameskilt. Det er det tradisjonelle, ikke noe utover det egentlig» (Skiklubb 2)

6.4.3. Bidrag internt i bedriften

Alle sponsorene forteller om mulighetene som ligger i å invitere bedriften på events som skiklubben har førstehåndskunnskap om. Teknikkurs, smørekurs og foredrag er eksemplene som blir dratt frem. En av sponsorene nevner også muligheten for å holde treningsøkter. Det kommer frem at det er ulik erfaring med hvor stor oppslutning det er på slike events, men at

dette er den mest håndfaste måten skiklubben kan gi tilbake til sponsor på. Sponsorene er også tydelige på at det er skiklubbene som må ta ansvar for å organisere. Hvis sponsorene må bruke tid og ressurser på det, er sannsynligheten stor for at det blir bortprioritert. Sponsorene ønsker å komme til dekket bord.

En sponsor forteller også om flere muligheter til å bidra intern i bedriften utover kurs og foredrag:

«En fotballklubb vi sponser inviterer alltid til årlig middag. Det er alltid et veldig hyggelig arrangement som vi setter pris på. Det skaper merverdi når vi er på et arrangement med andre aktører fra lokalt næringsliv. Det legger til rette for relasjonsbygging – du får et helt annet forhold til de du sponser gjennom slike happeninger. Det er ikke sånn at alle må invitere til middag, men noe som gjør at sponsoren føler seg inkludert» (Sponsor 2).

Et eksempel på dette kan være en sponsordag med teambuilding som fokus. Dette med å inkludere sponsoren i klubbens aktivitet kan føre med seg et positivt bidrag internt i bedriften for ansatte ifølge sponsor 3:

«Klarer skiklubben å gjøre noe for oss som gjør våre ansatte mer bevisste på sponsoratet og at det faktisk at bedriften støtter lokalidretten kan det bidra til at våre ansatte får en følelse av at deres arbeid betyr noe ekstra» (Sponsor 3).

Skiklubbene selv er veldig opptatt av at teknikkurs og smørekurs er aktiviteter de kan bidra med inn i bedriften. Selv om skiklubbene peker på dette som gjennomførbart opplever majoriteten av skiklubbene at det ofte blir med tanken. Skiklubb 3 beskriver det på denne måten:

«Vi gjør ikke så mye av det. Vi snakker med sponsorer om hva vi kan gjøre og alt dette kommer opp, men så blir det til syvende og sist ikke noe ut av det. Det renner bare ut i sanden» (Skiklubb 3)

Utover muligheten til å legge til rette for aktiviteter har skiklubbene lite å tilføye på hvordan de kan bidra internt hos sponsorene sine.

6.4.4. Bidrag innenfor samfunnsansvar

Alle skiklubbene ble spurt om hvordan de kan bidra til at deres sponsorer tar samfunnsansvar gjennom sponsoratet. Her er alle klubbene tydelig på at samfunnsansvaret er en grunnpilar i deres aktivitet. De legger vekt på at breddeidretten skaper gode lokalsamfunn med aktivitet og bedre oppvekstvillkår for barn og ungdom. I tillegg skal det være et sted for inkludering og mangfold. Ved å være sponsor mener skiklubbene at bedriftene bidrar til å opprettholde og utvikle dette tilbudet uten at økonomi skal være en barriere.

«Skiklubben har et viktig samfunnsoppdrag. Vi skaper aktivitet og en sosial arena i lokalmiljøet. Ved å være sponsor for skiklubben bidrar man til at vi kan ta vårt ansvar som klubb uten at alle kostnader påfaller medlemmene. Vi har holdt treningsavgiften på samme nivå de siste fire årene selv om alt annet i samfunnet har blitt dyrere. Det er vi stolte av og det er takket være sponsorer» (Skiklubb 3).

Skiklubbene er klare på at ved å være sponsor tar bedriftene et viktig samfunnsansvar. De er opptatt av at dette ikke skal være usynlig og at de derfor må få frem bidraget til sponsorene:

«Det er viktig at det blir kjent at de bidrar – at de faktisk sponser et veldig godt samfunnsprosjekt. Omdømme er det sentrale her» (Skiklubb 4).

En av skiklubbene er også opptatt av at skiklubben selv fremmer samfunnsansvaret de tar. Hvis de oppfattes som en aktør som tar samfunnsansvar vil det kunne være noe sponsorer ønsker å ta del i:

«Vi må profilere oss selv og hvor viktig det er å være i aktivitet og ta vare på lokalsamfunnet. Hvem vil vel ikke bidra til at barna våres er en del av et aktivt miljø med gode verdier istedenfor å henge på kiosken? Det er noe alle burde ønske å stille seg bak» (Skiklubb 1).

Den samme skiklubben tilføyer også en del av samfunnsansvaret som ingen andre tar opp:

«Jeg tror også det er viktig at vi får mer fokus på miljø fremover. Vi må ta innover oss FN's 16 bærekraftsmål. Hvis vi beviser at vi tar samfunnsansvar på bærekraftsdelen

og er en klubb som følger det som forventes fra andre hold vil det være enda en måte sponsorer kan bidra til å ta samfunnsansvar gjennom sponsoratet» (Skiklubb 1).

6.4.5. Andre bidrag

Alle sponsorer ble spurt om de ønsker flere bidrag fra skiklubbene som de ikke imøtekommer i dag. Her kom det ikke frem noen konkrete bidrag, men alle sponsorene var enige om at de kunne ønsket seg mer initiativ fra skiklubbene slik at de sammen kunne finne attraktive bidrag til sponsor:

«Jeg tenker klubben kunne vært mer proaktive og kommet med forslag til hva de kan bidra med. Det er viktig å skille seg ut og gi oss en opplevelse av at sponsoratet kan gi enda større merverdi» (Sponsor 2).

«Initiativ og god kommunikasjon er ekstremt viktig, og de må ikke være redd for å ta kontakt. De burde ha klare tanker om hva de kan bidra med, ting som vi ikke tenker på, så derfor må de komme med tanker og ideer» (Sponsor 1).

For å få klubbens perspektiv på dette ble de spurt om hvordan de jobber for å aktivt anbefale måter å forbedre resultatet av sponsoratet for sponsorene sine. Hele 3 klubber svarte at de i svært liten grad eller ikke i det hele tatt jobber for å forbedre resultatet eller utvide bidraget utover det som er avtalt:

«Vi jobber ikke aktivt med å forbedre eller øke bidraget vårt på noen måte. Det burde vi nok bli bedre på» (Skiklubb 2).

Den siste klubben er derimot bevisst på dette:

«Styret er involvert i sponsorarbeid. Vi tenker på aktiviteter og hva som skal til for å gjøre sponsor fornøyd. Vi har diskusjoner på hva kan vi gjøre, og hva burde vi gjøre. Det er viktig at vi jobber med det kontinuerlig og ikke lar sponsoravtalene være inaktive» (Skiklubb 1).

Sponsorene etterlyser mer initiativ og resultatene viser at majoriteten av skiklubbene har stort forbedringspotensiale på dette området.

6.5. Kommunikasjon

Alle sponsorene er klare på at god kommunikasjon med sponsorobjektet er vesentlig for dem. Det handler om å bygge relasjoner som gjør samarbeidet lettere:

«Kommunikasjon er veldig viktig. Du må komme litt under huden på hverandre og bli kjent. Det går på relasjoner. Det er derfor viktig at det ikke kun skjer i skriftlig form, men at møter kan foregå ansikt til ansikt. På slike møter kan vi gå gjennom konkrete ting for sponsoratet og se på veien videre» (Sponsor 1).

En av sponsorene forteller likevel at det ikke er ønskelig for bedriften å bruke unødvendig mye tid på sponsoratet:

«Kommunikasjon med skiklubben er viktig, men det er også dette med respekt for hverandres tid. Noen ganger opplever jeg at prosessen med sponsoratet krever mye tid og ressurser. Vi bruker unødvendig mye tid unødvendige ting - spesielt avtaleprosessen. Det er veldig viktig å være på og svare fort» (Sponsor 2).

Sponsor 3 påpeker også at kommunikasjon er viktig for at sponsoratet skal holdes «varmt» og ikke bli en «sovende» avtale. Vedkommende forteller likevel at kommunikasjonen med skiklubben er minimal og at den stor sett er i forbindelse med avtalefornyelse. Dette gjelder også for sponsor 2 som forteller at det sjeldent er kommunikasjon med skiklubben de sponser. Sponsor 1 derimot løser dette på en bestemt måte:

«I løpet av et år har vi 2 eller 3 fastsatte møter som vi har uansett for å gjennom hva som skjer og hva som har skjedd. I tillegg har vi en løpende dialog når ting oppstår eller skiklubben spiller inn ideer. Dette prioriterer vi å bruke tid på, men det gjelder sponsoravtaler av litt større størrelse» (Sponsor 1).

Samme sponsor er også opptatt av at god kommunikasjon og kontinuitet skaper tillitt. Det å forholde seg til samme ressursperson i klubben gjør det lettere å skrive en ny avtale hvis man vet at denne personen er flink og profesjonell. Sponsor 3 er inne på en liknende tankegang, der intervjuobjektet forteller at personlige egenskaper hos klubbens kontaktperson er vesentlig for kommunikasjonen og samarbeidet.

Sponsorene mener på bakgrunn av dette at kommunikasjon er sentralt for å få til et fungerende samarbeid. Kommunikasjonen burde være effektiv og initiativrik – her hviler det mye ansvar på klubbens kontaktpunkt. Dette er også en av skiklubbene veldig tydelig på i sin beskrivelse av hva de gjør for å skape god kommunikasjon:

«Klubben trenger en sponsoransvarlig som har lyst og tid. Det er personer som skaper god kommunikasjon. Vi er avhengig av en person som er med over lang tid. Da får sponsor en kontaktperson de kjenner og som de vet kan følge opp. Det viktigste er at personen er tett på sponsorene, har kontinuitet i arbeidet og er interessert i å bruke tid på det» (Skiklubb 1).

Med en person som er med over lang tid vil erfaring utvikles. Vedkommende forteller at kommunikasjonen med sponsorer er mye bedre nå enn for 10 år siden på bakgrunn av tette bånd som har blitt knyttet og erfaring. Skiklubb 2 er også opptatt av personlige egenskaper hos personen som holder i kommunikasjonen med sponsor:

«Det er viktig at en sponsoransvarlig er flink til å snakke for seg og skaper en god tone med sponsor. Hvis ikke kan det fort oppfattes som mas eller et ork når klubben tar kontakt» (Skiklubb 2).

Både skiklubb 2 og 3 forteller at de har minimal kontakt med sponsorene sine. De ser på dette som et stort forbedringspotensial for å skape et bedre forhold til sponsor og bli mer attraktive:

«Vi har minimalt med kommunikasjon med sponsorer. Vi har takkebrev og oppdateringer en sjelden gang. Det opplever jeg blir tatt godt imot og vi burde vært mye flinkere på det. Problemet er vel at man ikke prioriterer det» (Skiklubb 3).

Akkurat dette med oppdateringer og takkebrev er det flere sponsorer som etterlyser. Både sponsor 2 og 3 ønsker seg oppdateringer fra skiklubbene de sponser i større grad enn det de får i dag. De forklarer at det aldri er feil å vise takknemlighet og bli husket på. Følelsen av likegyldighet eller det å bli tatt for gitt kan ha negativ påvirkning på sponsorenes opplevelse av sponsoratet. Kommunikasjon gjennom nyhetsbrev, julekort og oppdateringer er ifølge sponsorene en fin måte å unngå dette på.

Skiklubb 4 er opptatt av den løpende tilbakemeldinger for å skape god kommunikasjon. Skiklubben forteller likevel at det er forskjeller på hva sponsorene ønsker:

«Det er veldig forskjellig hva de ønsker av kontakt. Noen er fornøyde med at de sponser og vil ikke ha noe mer greier ut av det. Jeg tror likevel alle liker å få tilbakemeldinger på hva vi gjør og hva som skjer. Jevnlige tilbakemeldinger tror jeg sponsorene derfor setter pris på og at det kan bidra til at sponsoratet kan vare lenger» (Skiklubb 4).

6.6. Fit

Skiklubbene er samstemte om at fit med sponsorer har lite fokus. Sponsormarked er tøft, og skiklubbene må prøve seg der det er mulighet uavhengig av fit. Likevel mener skiklubbene at med deres verdier og posisjon er det mulig å finne fit med de fleste sponsorer:

«Fit er ikke noe vi har fokus på. Vi tar det vi kan få og kan ikke være kresne på hvem som sponser oss. De fleste bedrifter ønsker vel slik jeg opplever det å være en match med våre verdier uansett, men det er egentlig ikke noe vi tenker på» (Skiklubb 2)

«I en perfekt verden hadde vi valgt den sponsoren vi følte passet best, men slik fungerer det ikke. Vi må ta mot de pengene det er mulig å få. Men når vi først snakker med sponsorer er det jo litt snakk om hvordan vi kan fungere sammen. Hvis en sponsor biter på så finner vi en fit som passer der og da. Å velge seg en fit i forkant er alt for vanskelig» (Skiklubb 1).

Skiklubb 4 forteller også at det oppleves vanskelig å selge seg inn til sponsorer basert på fit. Informanten forteller om en episode der en bedrift som slo seg ned i området hadde uttalte mål som skiklubben mente var en perfekt match med deres profil. Da skiklubben opprettet kontakt basert på dette var det likevel ikke aktuelt for bedriften å bli sponsor for en breddeklubb. Dette var en bedrift som er en anerkjent sponsor nasjonalt.

Den eneste typen fit som skiklubbene lykkes med å fokusere på er geografisk fit. Skiklubbene forteller at majoriteten av deres sponsorer er lokale bedrifter som holder til i samme område.

To av sponsorene forteller at fit har liten betydning for dem:

«Når vi velger å støtte noen er det viktig at de er seriøse og har et godt omdømme. Utover det har ikke fit noen spesiell betydning – det må ikke være en match på alt mellom sponsorobjekt og oss» (Sponsor 2).

En av sponsorene har mer bestemte tanker rundt temaet. Vedkommende påpeker at sponsorobjektet er nødt til å være en god fit på enkelte områder:

«Vi er avhengig av god fit, vi kan ikke gå tungt inn i motorsporten når vi er sertifisert som et miljøfyrtårn. Det må være en god match mellom oss og sponsorobjektet for at vi skal spille hverandre gode» (Sponsor 1).

7.0. Diskusjon

I dette kapitlet vil resultatene som er presentert bli diskutert og analysert i sammenheng med teori og tidligere forskning. Første delkapittel vil sammenlikne forholdet mellom ulike skiklubber og deres sponsorer, samt diskutere klubbens bidrag til ulike målsetninger.

Deretter vil to av delkapitlene diskutere resultatene med utgangspunkt i teoriene *Exchange Theory* og *Corporate Social Responsibility*. Siste delkapittel diskuterer andre sentrale faktorer for å kunne svare på oppgavens problemstilling.

7.1. Skiklubbens bidrag til sponsorenes målsetninger

Litteraturen peker på at opplevd attraktivitet avhenger av sponsorens mål og motiver (Mueller & Roberts, 2008). I dette delkapitlet vil jeg på bakgrunn av resultatene diskutere skiklubbens forståelse av sine sponserers målsetninger. Attraktiviteten til et sponsorobjekt vil øke når det aktivt bidrar til sponsorens oppnåelse av målsetninger. Uten en felles forståelse av målsetningene vil det være utfordrende for skiklubbene å bidra til måloppnåelse for sponsor.

Resultatene i tabell 4 gir en grafisk fremstilling av den felles forståelsen av mål og motiver. Dersom fargekoden til skiklubben og deres sponsor samsvarer betyr det at de har felles forståelse av betydningen til målsetningen. På flere av målsetningene viser det seg at dette er tilfellet for alle sponsoratene. Resultatene konkluderer med at ingen av skiklubbene opplever at økonomisk gevinst har betydning for deres sponsorer. Dette har de helt rett i, samtlige av sponsorene i studien forteller at økonomisk gevinst ikke er et mål med sponseringen.

Det er gjennomgående i litteraturen at hovedmålet med et sponsorat er økonomisk gevinst og økt salg (Crompton, 2004; Shank & Lysberger, 2015). Her skiller resultatene seg ut fra tidligere studier. Dette skyldes sannsynligvis at tidligere studier har undersøkt store nasjonale og globale sponsorater. Dette betyr at sponsorer av lokale breddeklubber har andre hovedmål med sponseringen enn hva litteraturen fremhever. Selv om økonomisk gevinst ikke er et uttalt mål for noen av sponsorene viser resultatene at én sponsor håper at andre målsetninger for sponsoratet kan bidra til flere kunder. Økt salg som en ringvirkning av sponsoratet er selvfølgelig ønskelig, selv om det hevdes at det ikke er et mål i seg selv. På bakgrunn av dette trenger ikke skiklubbene ta stilling til hvordan de skal bidra til å gi økonomisk gevinst for sine sponsorer.

Alle skiklubbene er også helt samstemte med sine sponsorer når det kommer til betydningen av samfunnsansvar. Skiklubbene mener selv at det positive bidraget til lokalsamfunnet har stor betydning for sponsorene og påpeker at de ser på samfunnsansvar som sin sterkeste egenskap for attraktivitet. Svarene til sponsorene bekrefter at CSR har stor betydning for sponsoratene. Her har skiklubbene og deres sponsorer en felles forståelse av målsetningens betydning. Selv om alle skiklubbene gir uttrykk for at de oppfatter samfunnsansvar som viktig for sponsorene kommer det likevel frem at skiklubb 2 og 3 er usikre på hvilken betydning det faktisk har. Dette viser at klubbene ikke har full forståelse for hva sponsorene ønsker, hvilke målsetninger de har eller hvordan de kan bidra.

Siden CSR er en målsetning med stor betydning for sponsorene betyr dette at skiklubbens samfunnsansvar oppleves som attraktivt hos sponsorene. Her er det viktig å påpeke at sponsorene som er intervjuet er nåværende sponsorer av skiklubbene. Det er sannsynlig at andre potensielle sponsorer ikke opplever skiklubbens positive samfunnsansvar som like attraktivt, selv om dette ikke er undersøkt videre i denne oppgaven. Lokale skiklubber burde, på bakgrunn av deres egen opplevelse av attraktivitet og nåværende sponserers svar, fokusere på sponsorer som verdsetter lokalt samfunnsansvar. Det vil med stor sannsynlighet være lettere å få til et samarbeid med en sponsor som setter dette høyt på sin liste over attraktive egenskaper.

Det kommer altså frem gjennom resultatene at skiklubbene og deres sponsorer har en felles forståelse av økonomisk gevinst og samfunnsansvar som målsetninger. Tabell 4 viser at skiklubbens oppfatning av sponsorenes mål og motiver samstemmer relativt bra med sponsorenes faktiske mål og motiver. Likevel finnes det flere eksempler på at dette ikke er tilfellet. Skiklubb 2 og skiklubb 3 forteller begge at de ikke er bevisste på sine sponserers målsetninger. Resultatene viser at de på enkelte områder undervurderer betydningen ulike målsetninger har for sponsorene sine. Sponsoren til skiklubb 2 oppgir at merkevarebygging har høy betydning, men skiklubben opplever dette som en mindre viktig målsetning for sponsor. Sponsor 3 legger større vekt på både eksponering og interne målsetninger enn hva skiklubben de sponser opplever at de gjør. Skiklubb 3 opplever at eksponering har minimal betydning for sponsor og rød fargekode er gitt. I et slikt tilfelle oppstår det et stort gap mellom sponsorens forventning til sponsoratet og hva de får ut av det. Det er naturlig at skiklubben ikke er opptatt av eksponering for sponsor når de opplever at det ikke har betydning.

Uten en felles forståelse av målsetningene vil det være vanskelig for skiklubben å bidra til at sponsorer oppnår disse. For at skiklubbene skal kunne bidra til at sponsorene kan oppfylle sine målsetninger må de først være klar over de respektive målsetningene. Deretter må de tilegne seg egenskapene som kreves. I noen tilfeller vil det være vanskelig for skiklubbene å levere et tilfredsstillende resultat for måloppnåelse. En felles forståelse av skiklubbens mulige bidrag er derfor nødvendig. For å oppnå felles forståelse av målsetninger og felles forståelse av mulige bidrag er klubbene avhengig av ressurspersoner som prioriterer sponsorarbeidet. Uten høy prioritet og god kommunikasjon vil sponsoravtalene i praksis være inaktive slik som flere av intervjuobjektene beskriver.

Skiklubb 1 derimot forteller at de er bevisste på sponsorenes målsetninger. Deres sponsor opplyser om at de har to til tre faste møter gjennom året med skiklubben. Resultatene viser her at skiklubben og sponsoren i dette tilfellet er helt samstemte på betydningen av ulike målsetninger. Her er det en felles forståelse av hva som er viktig. Dette resulterer i at sponsoren opplever at skiklubben oppfyller alle deres forventninger til sponsoratet. Det eneste sponsor 1 har å utsette på skiklubben er at de kan ta enda mer initiativ.

Basert på dette er skiklubb 1 et mer attraktivt sponsorobjekt enn skiklubb 2 og 3. De har hatt hyppig kommunikasjon med sponsor gjennom kontraktperioden og skapt en felles forståelse for hva sponsor ønsker ut av sponsoratet. Skiklubb 2 og 3 forteller begge at kommunikasjon med sponsor er minimal, noe som gir utslag på manglende forståelse for sponsorenes målsetninger. Ved fornyelse av kontrakt vil skiklubb 1 stå sterkere i forhandlinger enn hva skiklubb 2 og 3 vil gjøre.

Majoriteten av skiklubbene opplever det som utfordrende å gjøre en bedre jobb opp mot sponsorer. En av hovedgrunnene til dette er at prioriteringer og tidsbruk ligger andre steder enn sponsorarbeid. Kun 1 av 4 klubber som er intervjuet i forbindelse med denne studien har en person med sponsorarbeid som hovedansvar. Dette er skiklubb 1. Hos resterende klubber ligger ansvaret hos personer med andre arbeidsoppgaver som prioriteres foran sponsorarbeid. Resultatene viser at skiklubbene karakteriserer sponsorinntekter som vitalt for klubbene, men organiseringen av skiklubbene ser ikke ut til å reflektere dette. For å forbedre egenskaper som øker attraktiviteten som sponsorobjekt er det nødvendig med personer som jobber dedikert med oppgaven. Dette kommer tydelig frem i resultatene knyttet til kommunikasjon. Klubbene er avhengig av sponsoransvarlige som har tid, lyst og ferdigheter til å skape resultater. Uten

en slik person er sannsynligheten stor for at kommunikasjonen med sponsorer blir nedprioritert og sponsorenes utbytte av sponsoratet redusert.

Toscani og Prendergast (2018) understreker at sponsorobjektene må forstå sponsorenes ønsker og behov slik at de kan tilby et skreddersydd og tilpasset produkt. Resultatene viser at ulike sponsorer vurderer betydningen av mål og motiver noe forskjellig. Kommunikasjon er nøkkelen for å finne ut av hva hver enkelt sponsor ønsker ut av sponsoratet. Bortsett fra skiklubb 1 og sponsor 1 forteller alle respondenter at kommunikasjonen er begrenset, noe som gjør det vanskelig å faktisk vite hva sponsorene ønsker. Skiklubb 4 forteller at de løser dette med å alltid gjennomføre et møte med sponsor i forbindelse med avtaleforhandlinger for å identifisere ønsker, behov og målsetninger. Dette kan bidra til at skiklubben oppleves som en seriøs og profesjonell aktør, noe som igjen kan øke opplevd attraktivitet. Likevel er det viktig at slik kommunikasjon foregår jevnlig og ikke kun ved forhandlinger.

Resultatene viser at flere av skiklubbene er fullt klar over at flere områder må forbedres for å øke sin attraktivitet. Det er selvfølgelig viktig å huske på at breddeklubber har visse begrensninger knyttet til eksponering og merkevarebygging basert på sin størrelse og nedslagsområde, men det betyr ikke at disse faktorene har null verdi og skal nedprioriteres.

Eksponering blir trukket frem i litteraturen som et hovedmål for de fleste sponsorer (Henseler et al., 2022). Her er medieeksponering og idrettens store oppslutning nøkkelfaktorer for eksponering (Chadwick et al., 2016; Hofplass, 2007). Resultatene viser at eksponering har ulik betydning for sponsorene, men det er tydelig at det i denne studien ikke er et like fremtredende mål som litteraturen hevder. Medieeksponering og stor oppslutning kan heller ikke hevdes å være viktige faktorer for eksponeringen til sponsorene av lokale skiklubber.

Eksponering av sponsorer skjer i størst grad gjennom logo på klubbtøy og logo på stadionskilt. Dette er den tradisjonelle eksponeringen sponsorer får gjennom lokale breddeklubber. Det er en fin måte å knytte sponsoren opp mot skiklubben, men det er begrenset hvor mange som blir eksponert for logo på en treningsjakke eller et reklameskilt på en skistadion. For å bidra til ytterligere eksponering utover dette trekkes eksponering gjennom arrangement frem. Logo på startnummer, premier fra sponsor, navnerettigheter til arrangementet eller stands under arrangementet er ulike måter skiklubbene kan bidra til å gi økt eksponering for sponsorer. Dette er alle forslag som burde være mulig å inkludere i

skiklubbens portefølje over tilbud til sponsorer. Likevel er det et stort område innenfor eksponering som skiklubbene ikke har fokus på, men som sponsorene er opptatt av, nemlig sosiale medier.

Sosiale medier kan være en utmerket måte å bidra til eksponering på. Gjennom ulike sosiale plattformer på internett kan skiklubben synliggjøre seg selv og sponsorer. Skaper man engasjerende, kreativt og spennende innhold kan det gi stor eksponering. Det finnes konkrete eksempler på innhold fra breddeklubber som har nådd ut til flere titalls tusen brukere. Selv om det ikke er noen selvfølge at alle når så bredt ut, er det liten tvil om at sosiale medier skaper en plattform for eksponering og resultatene viser at skiklubbene ikke benytter seg av dette. Innholdet skiklubben produserer kan også brukes av sponsorer på egne kanaler og muliggjør en helt ny form for interaksjon mellom sponsor og sponsorobjekt. I tillegg til synlighet i selve innleggene er tags, hashtags, reposts, kommentarer og likes eksempler på handlinger skiklubben kan foreta seg for å fremme eksponeringen av sponsorer og samtidig skape en naturlig kobling mellom klubb og sponsor. Mulighetene er mange, og sponsorene har et ønske om at skiklubbene benytter seg av disse mulighetene for å bidra til økt eksponering. Sosiale medier gir større rekkevidde, noe som er attraktivt for sponsorer som skal inngå sponsorsamarbeid (Doyle et al., 2020). Resultatene viser at dette også gjelder for lokale sponsorer.

Merkevarebygging som målsetning henger tett sammen med eksponering. Sponsorene forteller at for å bygge en sterkere merkevare er de helt avhengig av synlighet. Samtidig må denne synligheten knyttes opp mot noe positivt. Litteraturen beskriver at merkevarebygging grunner i et ønske om å bygge en tilleggsverdi som skiller bedriften fra andre (Keller et al., 2009). Resultatene viser at sponsorene ser på samfunnsbidrag som en slik verdi da de knytter samfunnsansvar opp mot merkevarebygging. Dersom sponsorer forbindes med samfunnsbidraget til skiklubben og oppfattes som en aktør som støtter lokalmiljøet, vil det kunne skape positive assosiasjoner. Dette samsvarer med litteraturen, som beskriver at følelsen av at sponsoren bidrar på en positiv måte ovenfor sponsorobjektet kan skape goodwill og positive holdninger hos konsumenter ovenfor sponsoren (Shank & Lysberger, 2015; Smith, 2004).

For å oppnå dette ønsker sponsorene at skiklubbene bidrar med å skape bevissthet hos konsumenter rundt sponsoratet gjennom synlighet. Skiklubbene må samtidig tydeliggjøre seg

selv som en positiv samfunnsaktør, samt hele veien vise gode holdninger og oppførsel. Skiklubbene er selv bevisste på at gode holdninger, oppførsel og samfunnsansvaret er en del av merkevarebyggingen for sponsor. For å bidra til bedre merkevarebygging er de likevel nødt til, i enda større grad, å se på hvordan lenken mellom sponsorat og samfunnsansvar kan styrkes. Resultatene viser at merkevarebygging har betydning for sponsorene og det er derfor et område skiklubbene må bidra for å øke sin attraktivitet.

Målsetninger ved sponsorater kan være rettet mot ansatte internt hos sponsoren. Økt stolthet og moral hos ansatte kan være en slik målsetning (Meenaghan, 2005). Resultatene viser at intern stolthet på bakgrunn av sponsoratet er noe sponsorene opplever. Dette samsvarer med funn i tidligere forskning (Grimes & Meenaghan, 1998). Nok en gang er CSR-aspektet involvert. Stoltheten av å være en bidragsyter til lokalsamfunnet og skape verdi for andre enn seg selv er det som trekkes frem. Når det kommer til hvordan skiklubbene kan bidra til å ytterligere styrke stolthetsfølelsen trekker sponsorene frem inkludering. Skiklubbene kan bidra ved å tydeliggjøre hva sponsorenes bidrag betyr. Det er mange eksempler på hvordan dette kan gjøres. Skiklubbene kan invitere sponsorer på events eller treninger, gi jevnlig statusoppdateringer og sende personlige takkekort. Kommunikasjon er en nøkkel for å styrke stolthetsfølelsen. Dersom det ikke blir kommunisert hva sponsoratet betyr for skiklubben og lokalmiljøet vil det være vanskelig å bygge stolthetsfølelsen hos ansatte i bedriften som sponser.

Gjennom sponsorater kan bedrifter bygge kultur gjennom felles opplevelser. Felles læring kan også være en del av dette gjennom kurs eller foredrag fra sponsorobjektet (Rasmussen, 2018). Skikurs og smørekurs er perfekte eksempler på hvordan skiklubbene kan gi felles opplevelser og læring til sponsorerens ansatte. Her kan skiklubbene bruke sin kunnskap for å skape et attraktivt produkt. Resultatene viser dog at det varierer hvor attraktivt dette oppleves. Dette vil selvfølgelig avhenge av ansattes interesser, men det er et tilbud skiklubbene kan gi for å ha noe konkret å tilby i byttehandelen av ressurser mellom sponsor og sponsorobjekt. Resultatene forteller at majoriteten av skiklubber og sponsorer har planer om aktiviteter, men at det ofte ikke blir noe ut av det. Basert på dette er det viktig at skiklubbene viser gjennomføringsevne og legger alt til rette for at det kan gjennomføres.

Betydningen av intern aktivitet gjennom sponsoratet viser seg å ha ulik betydning for ulike sponsorer. Kommunikasjon er også her viktig, for å identifisere hva ulike sponsorer ønsker

seg. Med åpen og ærlig kommunikasjon kan skiklubbene justere sitt bidrag ut fra sponsorens ønsker (Crompton, 2004). Det er ikke noe poeng i å legge ressurser inn i aktiviteter som skikurs og smørekurs for sponsor hvis det ikke er ønsket, men dersom det er et ønske fra sponsorer vil det være et feilgrep å ikke tilby muligheten. Hvilke ønsker sponsor har og hvordan skiklubbene skal forholde seg til disse ønskene kan tydelig kommunikasjon avdekke.

7.2. Attraktivitet i lys av Exchange Theory

For et sponsorat er det helt grunnleggende at sponsor ser verdien av avtalen og hvilke fordeler det innebærer. Det er dette som er logikken bak modellen *Exchange Theory*. Sponsoratet skal være en vinn/vinn-situasjon for begge parter. Det levnes ingen tvil om at skiklubbene drar nytte av et sponsorat. Sponsorenes økonomiske utbetalinger er en betydelig del av skiklubbens inntekter. Pengene fra sponsorer går til drift av klubbene slik at de kan opprettholde og utvikle sin aktivitet uten å legge en større økonomisk byrde på sine medlemmer. Det kan dog oppleves noe mer uklart hva sponsorene får tilbake.

Crompton (2004) presenterer to hovedregler for sponssing som konsept. Den første hovedregelen er at partene må utveksle ressurser. Det er etablert at skiklubbene får økonomiske ressurser fra sponsorer. For at dette skal være en sponsoravtale og ikke en gave, er skiklubbene avhengige av å tilby ressurser tilbake. Det er derfor viktig at skiklubbene er tydelige ovenfor sponsorene hva de kan og skal gi tilbake. Resultatene viser at det er begrenset hva noen av skiklubbene faktisk gir tilbake. For å øke sin attraktivitet som sponsorobjekt er det helt nødvendig at skiklubbene er helt klare på hvilke ressurser som utveksles.

Den andre hovedregelen sier at ressursene som tilbys av hver part må verdsettes likt av partene. For å kunne øke verdien på sponsoratene må skiklubbene øke opplevd verdi på gjenytelsene sine. Her vil det være en stor fordel for skiklubbene å ha egenskaper som kan skape verdi på flere områder. Skiklubbene forteller at de ser på samfunnsansvar som sin mest verdifulle egenskap. Gjennom å inngå et sponsorat med skiklubbene tar sponsor del i dette. Det er verdt å stille spørsmål ved hvor høyt dette verdsettes av sponsorer. Sponsorene forteller at det er viktig, men det er naturlig å tro at det ikke er ubegrenset med midler en sponsor er villig til å bruke på CSR. Å skape verdi for sponsor gjennom andre egenskaper er derfor nødvendig for skiklubbene. Her burde merkevarebygging, eksponering og intern

aktivering være områder skiklubbene vektlegger for at deres ressurser som sponsorobjektet verdsettes høyere.

Det sentrale er at utvekslingen av ressurser oppfattes rettferdig (Crompton, 2004). Hvis sponsorene opplever at skiklubben gir mer tilbake vil det oppleves mer rettferdig at beløpet i sponsoravtalen er høyere og skiklubben anses som mer attraktiv. Sponsorene opplever i dag at skiklubbene har mangel på initiativ og i liten grad jobber for å få mer ut av sponsoratet. Med slike opplevelser vil sponsor fort kunne sitte med følelsen av at ressursene som tilbys ikke verdsettes likt. Dette kan bidra til at en sponsoravtale ikke fornyes.

Crompton (2004) peker på ulike faktorer som påvirker hvordan ET fungerer i et sponsorsamarbeid. Viktigheten av kommunikasjon er en av disse faktorene. Både skiklubbene og sponsorene er tydelige på betydningen av kommunikasjon. Likevel kommer det klart frem at det i mange tilfeller er begrenset kommunikasjon mellom sponsor og sponsorobjekt. Lite eller dårlig kommunikasjon kan bidra til at en rettferdig utveksling av ressurser uteblir. Skiklubb 1 har funnet en god løsning på dette ved å ha regelmessige og avtalefestede møter. Slik kan skiklubbene sikre seg at begge parter hele veien har en gjensidig verdsettelse av det man får ut av sponsoratet og muligheten til å justere ved behov. Sponsorene opplever det attraktivt at skiklubbene tar initiativ og viser et ønske om å få til noe sammen.

En annen faktor som ifølge Crompton (2004) har påvirkning er sosiale relasjoner. Resultatene fra intervjuet støtter opp om viktigheten av dette. Flere av sponsorene forteller at deres relasjon til personer i klubben har betydning for samarbeidet. Dersom skiklubbens sponsoransvarlig evner å skape gode og trygge relasjoner til sponsorene vil det påvirke samarbeidet og kommunikasjonen positivt. Dette kan føre til at man får mer ut av sponsoratet. En god sosial relasjon kan også føre til endring av maktrelasjon, forventningene til sponsoratet og vurdering av hva som er rettferdig. Viktigheten av evnen til å skape sosiale relasjoner hos klubbens sponsoransvarlig skal derfor ikke undervurderes, noe resultatene påpeker klart.

Exchange Theory legger vekt på at utveksling av ressurser skjer i sosiale relasjoner. Det er ikke mulig å overse det faktum at personlige preferanser er en del av sosiale relasjoner. Bekjentskaper, tilgang på beslutningstakere og vennetjenester er eksempler på sosiale forhold

som har påvirkning på sponsorater av lokale skiklubber. Det kommer frem at dette ligger bak mange av sponsoratene skiklubbene har i dag. Resultatene fra tabell 4 viser at samtlige respondenter opplever at personlige preferanser har betydning for sponsoratene. Det er likevel viktig at dette ikke blir en hvilepute for skiklubbene. En tankegang om at sponsormidlene kommer på bakgrunn av dette kan straffe seg. Flere av sponsorene påpeker at det er en pågående utvikling der kommersielle faktorer tilegnes større betydning. Skiklubbene burde ha fokus på å skape verdi for sponsor uavhengig av om sponsoratet i utgangspunktet er basert på fordeler fra sosiale relasjoner.

Ved å se på resultatene i lys av Exchange Theory kan det konkluderes med at skiklubbene er avhengige av et klart definert bilde av hva de kan tilby sponsorer, et sett med egenskaper som skaper verdi for sponsorer, god kommunikasjon og ressurspersoner med egnede personlige egenskaper. Dersom skiklubbene oppfyller disse kravene vil sponsoravtalen i praksis være en byttehandel av ressurser, noe som oppleves attraktivt og muliggjør økt verdi på sponsorater. I resultatene fremkommer det at flertallet av både sponsorer og skiklubber opplever at bidraget fra sponsor til sponsorobjekt er større enn bidraget andre veien. Når ressursene ikke tilegnes samme verdi og det oppleves som at skiklubbene tar mer enn de gir, er det vanskelig for skiklubbene å fremstå som attraktive. Dette vil svekke deres posisjon i fremtidige forhandlinger med sponsoren.

7.3. Corporate Social Responsibility

Resultatene viser at CSR er en grunnstein i sponsoratene av lokale skiklubber. CSR ble tidligere sett på som filantropologi, men nyere studier viser en annen tilnærming der fordeler for sponsor har betydning (Brandish & Cronin, 2009). Resultatene i denne studien støtter opp om at bedriftene opplever at CSR kan føre til fordeler.

Hvis vi ser på merkevarebygging som målsetning forteller sponsorene at CSR-aspektet bidrar til å styrke merkevaren til bedriften. Samfunnsansvar kan bli en verdi som tilegnes sponsoren og deres omdømme kan forbedres gjennom positive assosiasjoner. Slike fordeler av CSR knyttet til merkevarebygging er også beskrevet i litteraturen. Lefebyre et al. (2019) forteller at konsumenter er bevisste på virkningene en bedrift har på samfunnet og at de opptrer positivt ovenfor selskaper som handler til fordel for andre enn seg selv. Gjennom sponsorater av skiklubbene ønsker bedriftene å være aktører som støtter lokalsamfunnet, noe som påvirker merkevaren positivt.

Et annet eksempel på hvordan CSR-aspektet kan gi fordeler for bedriften kan vi se gjennom interne målsetninger. Stolthet og engasjement hos ansatte viser seg å være tett forbundet med at bedriften tar samfunnsansvar og bidrar til lokalsamfunnet. Ansatte som viser stolthet og engasjement er uten tvil en fordel som har betydning for en bedrift.

Carroll (1979) differensierte fire ulike typer samfunnsansvar. Samfunnsansvaret som presenteres og diskuteres i denne oppgaven kan kategoriseres som skjønnsmessig ansvar. At bedrifter tar samfunnsansvar ved å støtte en lokal skiklubb er verken påkrevd eller forventet, det er kun sosialt ønsket. Når skiklubbene er i kontakt med sponsorer må de derfor tydeliggjøre fordelene CSR kan føre med seg for å øke attraktiviteten ved det.

CSR ønsker å skape suksess utenfor rammene av økonomisk gevinst (Brock, Fernando & Munichello, 2022). Dette samsvarer godt med funnene i denne oppgaven. Økonomisk gevinst er som tidligere presentert ikke en målsetning bak sponsoratene. Sponsorene opplever det som et privilegium å være i posisjon til å bidra til lokalsamfunnet, samtidig som det kan bidra til andre nevnte fordeler for sponsor. Till & Nowak (2000) beskriver dette som sosiale mål, der formålet er å vise samfunnsengasjement, bygge tillitt og ta sosialt ansvar samtidig som merkevaren styrkes. Denne beskrivelsen er helt i tråd med resultatene.

Samfunnsansvar kan vise seg gjennom ulike strategier. Miljø, klima, sosiale forskjeller og lokalsamfunn er eksempler på dette. CSR-strategier har hovedsakelig vært brukt av større selskaper, men mindre selskaper benytter seg også av det (Brock, Fernando & Munichello, 2022). Det er ingen tvil om at for sponsorene av skiklubbene er det lokalsamfunnet som er deres fokus, men sosiale forskjeller viser seg også å ha betydning. Flere av informantene peker på at idretten skal være inkluderende for alle uavhengig av økonomi. Det er heller ingen tvil om at mindre selskaper benytter seg av CSR. Skiklubber som tydelig viser at de bidrar til lokalsamfunnet vil på bakgrunn av dette fremstå som attraktive for lokale bedrifter som er opptatt av å ta lokalt ansvar.

Tilley (2000) er opptatt av at CSR fra perspektivet til små og mellomstore bedrifter skiller seg noe fra store bedrifter. Flere av disse særtrekkene knytter seg til lokalsamfunnet. Eiere og ledere av lokale bedrifter er ofte sterkt involvert i lokalsamfunnet. Makt og avgjørelser ligger i stor grad hos disse personene. Dette kan gi utslag i at deres personlige preferanser har betydning for omfanget av samfunnsengasjementet til bedriftene og hvilken form det tar

(Tilley, 2000). Dette kan være forklaringen på hvorfor både skiklubber og sponsorer definerer personlige preferanser som en viktig faktor for sponsoratene. Her er emosjonelle følelser, historie og vennskap relevant og dette er noe som er vanskelig for skiklubbene å påvirke.

Små bedrifter opererer i lokalmiljøer der kunder og ansatte ofte kommer fra samme område. Tilley (2000) påpeker at bedrifters omdømme som aktør i lokalsamfunnet derfor påvirker konkurranseevnen. Dette kan være med å forklare hvorfor selskapene er opptatt av å bidra lokalt. Resultatene nevner ingenting om konkurranseevne spesifikt, men samfunnsansvar for å bygge omdømme blir dratt frem. Ved å spille på samfunnsansvar som en av sine fremtredende egenskaper kan skiklubbene fremstå som et mer attraktivt sponsorobjekt for bedriftene som tydelig er opptatt av dette.

I sin pyramidemodell (Figur 2) setter Carroll (1991) det skjønnsmessige samfunnsansvaret øverst og definerer det som filantropi. Denne modellen er nå over 30 år gammel og som resultatene påpeker opplever flere av skiklubbene og sponsorene at man de siste 10-15 årene har beveget seg bort fra dette. I disse tilfellene er det tankegangen fra Exchange Theory som er gjeldende. Samtidig viser resultatene at noen av informantene fortsatt opplever sponsorater som filantropi. En slik opplevelse samsvarer med de eldre definisjonene på sponsering der gode gjerninger og egeninteresse var motivet foran kommersielle mål (Keller, 2008). Resultatene forteller at gode gjerninger og egeninteresse fortsatt har betydning, men skiklubbene som klarer å formidle muligheten for kommersiell måloppnåelse og fordeler gjennom CSR vil kunne oppleves som mer attraktive. Skiklubbene må omfavne tilnærmingen der fordelene bedriften oppnår gjennom CSR er like relevante som det filantropiske (Brandish & Cronin, 2009).

7.4. Hvilke faktorer påvirker attraktivitet?

Alle mennesker er ulike. Noen foretrekker kaffe fremfor te, noen foretrekker kultur fremfor idrett og noen verdsetter egen økonomisk gevinst høyere enn andre. Det samme kan sies om sponsorer. De er forskjellige og har ulike preferanser. Det er derfor en umulig oppgave å komme med et enkelt og konkret svar på hva som skaper et attraktivt sponsorobjekt. Svaret vil avhenge av hvem du spør. Stotlar (2004) peker på at sponsorens motiver for et sponsorat er knyttet til egenskaper som sponsor finner attraktive. Akkurat slik som noen mennesker foretrekker kaffe fremfor te, foretrekker noen sponsorer eksponering fremfor interne muligheter.

Resultatene i denne studien bekrefter at hva som oppfattes som attraktive egenskaper hos et sponsorobjekt varierer. Det var ulike meninger rundt hva som kjennetegner et attraktivt sponsorobjekt. Likevel er det én spesiell egenskap breddeklubber innehar som alle sponsorene trakk frem: Deres rolle i lokalsamfunnet og samfunnsansvaret de tar. Resultatene fra studien viser at sponsorene i stor grad begrunner deres sponsorater av lokale skiklubber med dette. Bedriftene som sponser lokale skiklubber, er sponsorer som opplever det attraktivt å bidra til lokalsamfunnet.

Stotlar (2004) mener at sponsorobjekter må se på seg selv som et produkt og identifisere sine egenskaper for å gjøre seg selv til attraktive sponsorobjekter. Dette kan ses i sammenheng med Toscani & Prendergast (2018) sin konklusjon rundt sponsorobjektets perspektiv, der de er klare på at sponsorobjektene må kjenne seg selv for å vite hva de kan tilby. Basert på resultatene burde samfunnsansvaret klubbene tar være en av de viktigste egenskapene skiklubbene identifiserer seg med. Sponsorene ønsker å assosieres med samfunnsansvar og bruker det som begrunnelse for sponsoratene. Derfor er det viktig at skiklubbene gjør det de kan for å tydeliggjøre og fremme deres samfunnsrolle. Desto bedre dette kommer frem, desto mer attraktiv vil klubben oppfattes.

Litteraturen er tydelig på at sponsorobjektene som er mest attraktive innenfor idrett kan tilby et sett med varierte egenskaper (Crompton, 2004; Meenaghan, 2001; Pichot, Tribou & O'Reilly, 2008). Basert på dette vil det ikke være tilstrekkelig for skiklubbene å kun ha samfunnsansvar som sitt eneste attraktivitetsskapende produkt. Dette samsvarer med resultatene, der sponsorene peker på at flere egenskaper hos skiklubbene kan forbedres for å øke attraktiviteten. Spesielt peker sponsorene på økt eksponering og merkevarebygging som områder skiklubbene kan ta tak i for å øke sin attraktivitet. Dersom skiklubbene er i stand til å forbedre seg på disse områdene vil de fremstå som et bedre produkt å sponse, med flere egenskaper å spille på.

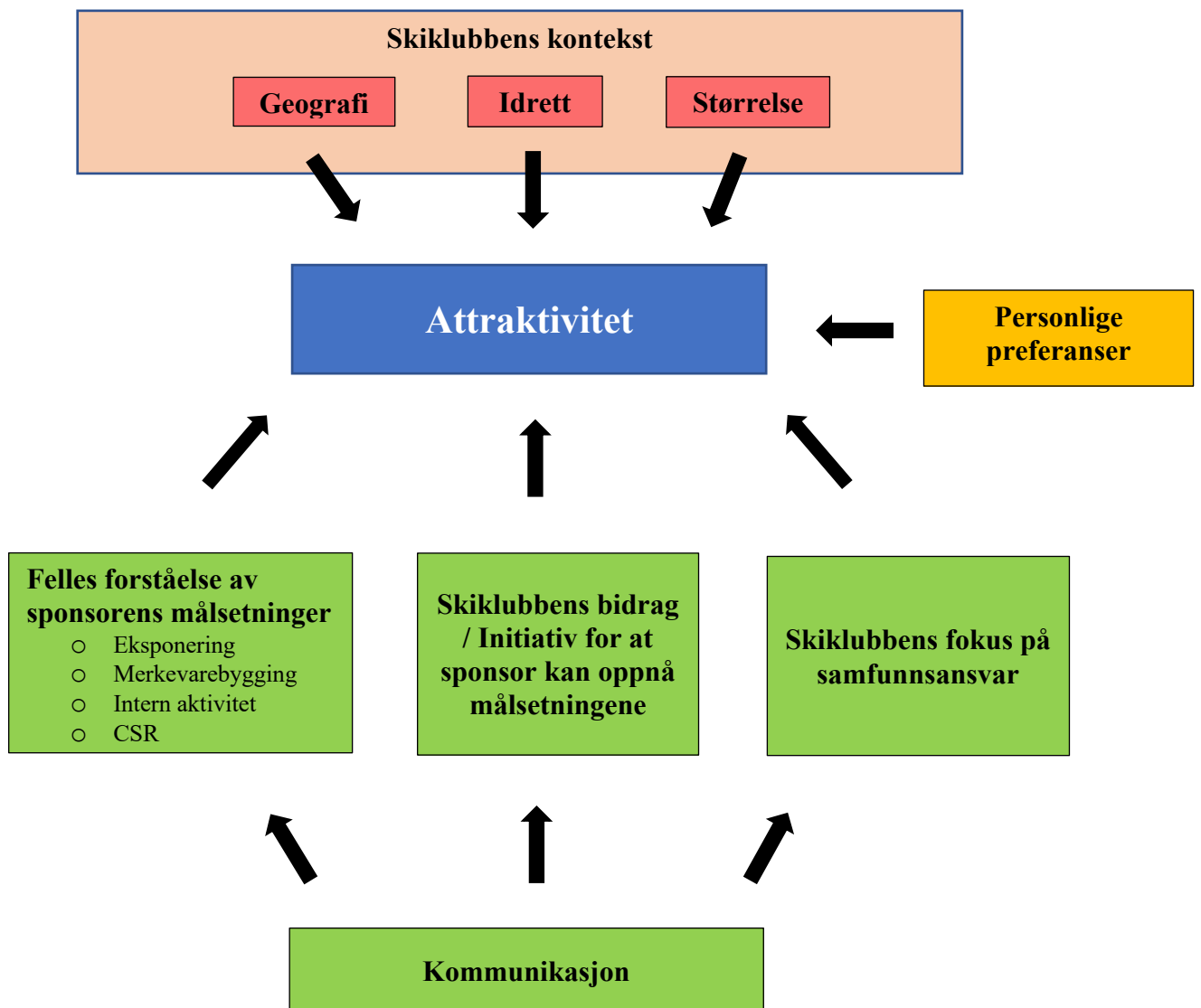
Resultatene viser at fit har liten betydning for skiklubbene og sponsorer. Likevel er det én type fit som er fremtredende, nemlig geografisk fit. Ifølge Skard (2011) handler dette om geografisk tilknytning til sponsorobjektet. Sponsorene er lokale aktører som holder til i samme nærområde som skiklubbene. En slik fit kan være mye av bakgrunnen for at sponsorene finner lokalt samfunnsansvar attraktivt. Fit og assosiasjon henger tett sammen

(Zdravkovic & Till, 2012) og sponsorene forteller at de ønsker å assosieres med klubbens positive bidrag til samfunnet.

Attraktivitet påvirkes av mange ulike faktorer. Noen faktorer slik som geografi, størrelse og type idrett er det vanskelig for klubben å påvirke. Slike faktorer bestemmes av klubbens kontekst. Andre faktorer kan skiklubbene aktivt arbeide med å forbedre. Visse faktorer er enkle å ta tak i, mens andre faktorer krever mer tid og ressurser. Dette kan også avhenge av skiklubbens situasjon og kontekst. For eksempel vil det være lettere for en skiklubb med 500 medlemmer å bidra til eksponering for sponsorer enn det vil være for en skiklubb med 50 medlemmer. Størrelsen på klubben vil i dette tilfellet påvirke muligheten for å bidra til størst mulig eksponering. Skiklubben med 50 medlemmer kan likevel oppleves mer attraktiv dersom den aktivt prøver å bidra til at sponsor kan nå sine målsetninger.

Kommunikasjon fremstår hele veien som en grunnleggende faktor for å lykkes med å øke sin attraktivitet som sponsorobjekt. Uten god kommunikasjon vil det være vanskelig å skape en felles forståelse for betydningen av ulike målsetninger. I tilfeller hvor felles forståelse av målsetningene mangler vil det være vanskelig for skiklubben å oppfylle sponsorens ønsker. Det vil også være krevende å komme frem til en felles forståelse av skiklubbens faktiske og mulige bidrag. Mangel på kommunikasjon gjør det utfordrende å fremstå som et attraktivt sponsorobjekt.

Figur 3 illustrerer hvordan attraktivitet påvirkes av ulike faktorer. Figuren viser hvordan kommunikasjon har betydning for flere av faktorene som påvirker skiklubbens attraktivitet. Diskusjonen har redegjort for hvordan samfunnsansvar, felles forståelse av målsetninger, samt skiklubbens bidrag og initiativ direkte påvirker attraktivitet. I tillegg kommer ikke skiklubbene bort i fra at personlige preferanser hos sponsorer har betydning. Til slutt vil også faktorer basert på skiklubbens kontekst, som er vanskelig å endre, ha en betydning for skiklubbens attraktivitet.



Figur 3: Faktorer som påvirker skiklubbenes attraktivitet

8.0. Konklusjon

Denne oppgaven har undersøkt hvordan lokale skiklubber kan øke sin attraktivitet som sponsorobjekt. Dette har blitt gjort ved å blant annet se nærmere på hvilke faktorer som skaper attraktivitet, hvilke målsetninger som finnes bak sponsorater av lokale skiklubber og hvordan skiklubbene kan bidra til at sponsorer oppnår sine målsetninger. Det har blitt gjennomført syv semistrukturerte intervjuer, og funnene herfra har dannet grunnlaget for å besvare oppgavens problemstilling: *Hvordan kan lokale skiklubber bli mer attraktive sponsorobjekter?*

Konklusjonen vil gi en oppsummering av studiens hovedfunn og komme med konkrete anbefalinger til skiklubber for å øke sin attraktivitet som sponsorobjekt. Til slutt vil begrensinger i oppgaven og mine tanker om videre forskning legges frem.

8.1. Oppsummering av hovedfunn

Hva som oppleves som et attraktivt sponsorobjekt varierer fra sponsor til sponsor. Både teori og resultater i denne oppgaven fremhever at det er ulike preferanser, målsetninger og motiver ved sponsorater. Studien identifiserer likevel flere faktorer som kan bidra til å øke lokale skiklubbens attraktivitet som sponsorobjekt.

Samfunnsansvar blir spesielt trukket frem som en attraktiv egenskap hos lokale skiklubber. Det viser seg at sponsorene verdsetter skiklubbens rolle i lokalsamfunnet og deres samfunnsansvar. Et sentralt aspekt her er at sponsorene har en geografisk tilknytning til skiklubbene. Siden sponsorene er lokale aktører, er de særlig opptatt av lokalmiljøet og ønsker å assosieres med klubbens positive bidrag til samfunnet. Skiklubbene burde på bakgrunn av dette ha fokus på sin samfunnsrolle og tydeliggjøre denne ovenfor sponsorer. Å skape bevissthet hos sponsorer om hvordan sponsoratet av skiklubben konkret bidrar til lokalsamfunnet er sentralt for å øke attraktiviteten som sponsorobjekt og skille seg ut fra andre breddeklubber.

Imidlertid er det også essensielt å ha flere egenskaper som kan oppfylle andre målsetninger. Selv om samfunnsansvar er grunnleggende for sponsoratene av lokale skiklubber må sponsorobjektene tilby mer for å øke sin attraktivitet ytterligere. Eksponering, merkevarebygging og interne bidrag er områder skiklubbene har potensiale til å bidra positivt for sponsorer. Sponsorene og skiklubbene har presentert flere konkrete forslag på hvordan

dette kan gjøres. Desto flere av disse områdene skiklubbene klarer å levere et godt produkt til sponsor, desto mer attraktiv vil de være som sponsorobjekt.

Det er avdekket flere faktorer som skiklubbene ikke har mulighet til å påvirke. Geografi, størrelse, type idrett, kontekst og personlige preferanser hos sponsorer er trukket frem. Selv om dette er faktorer som ikke lar seg påvirke er det likevel viktig at skiklubbene er bevisst på disse faktorene og forholder seg til dem i sitt arbeid med sponsorer.

For å levere et godt produkt til sponsorene må arbeidet prioriteres. En utfordring for flere av skiklubbene er at sponsorarbeid ikke er en prioritert oppgave. Dette fører til begrenset kommunikasjon mellom klubbene og sponsorene. For å øke attraktiviteten som sponsorobjekt trenger skiklubbene ressurspersoner som aktivt arbeider opp mot sponsorene.

Studien understreker betydningen av å forstå og tilpasse seg sponsorenes ønsker, samtidig som skiklubbene spiller på sine sterke sider. Skiklubbene må være tydelige på hva de kan tilby og ta kontroll for å gjennomføre som avtalt. For å oppnå dette er god kommunikasjon med sponsorene nødvendig.

8.2. Anbefalinger til skiklubber

Basert på funnene i denne studien kan følgende anbefalinger gis til skiklubber som ønsker å øke sin attraktivitet som sponsorobjekt:

- *God kommunikasjon med sponsorer og dedikert sponsorarbeid:*
God kommunikasjon er nøkkelen for å lykkes med sponsorarbeid. Det anbefales å ha en person i skiklubben dedikert til arbeidet med sponsorer. En sponsoransvarlig kan prioritere kommunikasjon med sponsorer slik at man sikrer seg at målsetninger og behov blir forstått og oppfylt. Dersom sponsorene blir nedprioritert og sponsoratet forblir inaktivt vil det svekke attraktiviteten som sponsorobjekt. Skiklubben må ha en sponsoransvarlig med egenskaper til å skape gode relasjoner og motivasjon til å gjøre jobben.

- *Tydeliggjøre sin rolle som samfunnsaktør:*
Skiklubber som tydelig viser at de bidrar til lokalsamfunnet vil fremstå som attraktive for bedrifter som er opptatt av å ta lokalt ansvar. Skiklubber burde jobbe aktivt med å formidle deres positive bidrag i lokalsamfunnet da samfunnsansvar

blir trukket frem som hovedgrunnen bak sponsorater av lokale skiklubber.

- *Forstå målsetningene til sponsor:*

Skiklubbene må være bevisste på sponsorerers målsetninger. Et attraktivt sponsorobjekt hjelper sponsor med å nå sine målsetninger. Uten en felles forståelse vil det være vanskelig å bidra med måloppnåelse.

- *Ta initiativ og aktivt bidra til måloppnåelse:*

Sponsorene etterlyser større initiativ fra skiklubbene. Skiklubbene må vise at de ønsker å være en bidragsyter og få til noe sammen med sponsor. Attraktiviteten vil øke når klubbene aktivt prøver å bidra til oppnåelse av sponsorerers målsetninger. Her må skiklubbene skape en felles forståelse med sponsor for hvordan de kan bidra. Som et eksempel ønsker sponsorene i denne studien seg større eksponering gjennom sosiale medier. Dette er ikke skiklubbene klar over.

8.3. Begrensninger og videre forskning

Utvalget i denne studien har bestått av syv informanter. En begrensning er derfor størrelsen på utvalget. At ingen av sponsorene til skiklubb 4 hadde anledning til å stille som informant bidro også til at sammenlikningsgrunnlaget mellom skiklubb og sponsor ble mindre enn planlagt.

Skiklubbene har også mer enn én sponsor. I denne studien ble kun én sponsor til hver klubb intervjuet. Dette er en annen begrensning i studien, da ulike sponsorer kan oppleve den samme klubben forskjellig. Sponsorene i utvalget var også av de større sponsoratene til skiklubbene. Dette gjør at perspektivet til mindre sponsorer ikke er tatt høyde for. Dette kunne potensielt gitt utslag på resultatene.

Med tanke på videre forskning ville det vært spennende å undersøke forskjellen på sponsorarbeid i by og bygd. I denne studien er halvparten av utvalget fra by og halvparten fra bygd, men oppgaven fokuserer ikke på forskjeller mellom disse klubbene. Det er naturlig å tro at det er lettere å spille på lokalsamfunnet i en liten bygd enn i en stor by, noe som kan påvirke hvordan skiklubbene må tenke på sponsorarbeid i forhold til sin geografiske lokasjon. Dette ville vært interessant å forske videre på. En annen spennende retning ville vært å gjennomføre en case-studie av to klubber, med én klubb som har lyktes godt og én klubb som sliter på sponsormarkedet. En slik studie kunne avdekket tydelige forskjeller på hvordan

klubbene arbeider opp mot sponsorer. Det ville også vært interessant å utvide studien til andre idretter.

9.0. Litteraturliste

- Aaker, D.A. (1991) *Building strong brands*. New York: The Free Press
- Aalbu, A. (2019). *Sponsing i norsk fotball*. (Masteroppgave). Norges Idrettshøgskole.
- Bergkvist, L. (2012). The Flipside of the Sponsorship Coin – Do You Still Buy the Beer When the Brewer Underwrites a Rival Team? *Journal of Advertising Research*.
- Brandish, C. & Cronin, J.J. (2009). Corporate social responsibility in sport. *Journal of Sport Marketing*, 23, 691-697.
- Carroll, A. B. (1979). A three-dimensional conceptual model of corporate performance. *Academy of management review*, 4(4), 497-505.
- Carroll, A. B. (1999). Corporate social responsibility: Evolution of a definitional construct. *Business & society*, 38(3), 268-295.
- Chadwick, S., & Thwaites, D. (2008). Commitment in sponsorship relationships. *Journal of General Management*, 34(1), 71-90.
- Chadwick, S., Chanavat, N. & Desbordes, M. (2016). *Routledge Handbook of Sports Marketing*. London: Routledge.
- Cobbs, Joe B. 2011. The dynamics of relationship marketing in international sponsorship networks. *Journal of Business and Industrial Marketing* 26 (8): 590-601.
- Cornwell, T. B., & Kwon, Y. (2020). Sponsorship-linked marketing: Research surpluses and shortages. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 48, 607-629.
- Cornwell, T. B., Weeks, C. S., & Roy, D. P. (2005). Sponsorship-linked marketing: Opening the black box. *Journal of advertising*, 34(2), 21-42.
- Crompton, J. L. (2004). Conceptualization and alternate operationalizations of the measurement of sponsorship effectiveness in sport. *Leisure studies*, 23(3), 267-281
- Doyle, J. P., Su, Y. & Kunkel, T. (2020). Athlete branding via social media: examining the factors influencing consumer engagement on Instagram. *European Sport Management Quarterly*, 1-21.
- Everett, E. L. & Furseth, I. (2012). *Masteroppgaven : hvordan begynne - og fullføre* (2. utg. utg.). Universitetsforl.

- Fleury, F. A., & Marques, R. D. (2014). A conceptual framework towards understanding the relationship between a sport organization and its sponsors. *Revista Ciências Administrativas*, 20(2), 584-603.
- Framnes, R. & Thjømøe, H.M. (2001). *Markedsføringsledelse*. (6. utg). Oslo: Universitetsforlaget.
- Føllesdal, D. & Walløe, L. (2002). *Argumentasjonsteori, språk og vitenskapsfilosofi*. Oslo: Universitetsforlaget.
- Gilje, N. & Grimen, H. (1993). *Samfunnsvitenskapenes forutsetninger : innføring i samfunnsvitenskapenes vitenskapsfilosofi* (3. utg.). Universitetsforlaget
- Gladden, J. M., & Funk, D. C. (2001). Understanding brand loyalty in professional sport: Examining the link between brand associations and brand loyalty. *International journal of sports marketing and sponsorship*, 3(1), 54-81.
- Gran, Anne-Britt og Sophie Hofplass. 2007. *Kultursponsing*. Oslo: Gyldendal akademisk.
- Grimen, H., & Ingstad, B. (2015). Kvalitative forskningsopplegg. I: Laake, P. Olsen, B. R. & Benestad, HB (2015). *Forskning i medisin og biofag*. Oslo: Gyldendal akademisk Heinzerling
- Grimes, E., & Meenaghan, T. (1998). Focusing commercial sponsorship on the internal corporate audience. *International Journal of Advertising*, 17(1), 51-74.
- Head, V. (1981) *Sponsorship – the Newest Marketing Skill*. Woodhead-Faulkner, Cambridge.
- Henseler, J., Wilson, B., & Westberg, K. (2011). Managers' perceptions of the impact of sport sponsorship on brand equity: Which aspects of the sponsorship matter most? *Sport Marketing Quarterly*, 20(1), 7-21
- Hickman, T. M., Lawrence, K. E., & Ward, J. C. (2005). A social identities perspective on the effects of corporate sport sponsorship on employees. *Sport Marketing Quarterly*, 14(3), 148-157.
- Idrettsforbundet. *Klubbutvikling – Sponsorarbeid i klubb*. Hentet fra: <https://www.idrettsforbundet.no/siteassets/vestland/hordaland-idrettskrets/dokumenter/kurs/daglig-leder-forum/sponsorkurs-i-klubb.pdf>
- Idrettsforbundet. *Idrettens barnerettigheter*. Hentet fra: <https://www.idrettsforbundet.no/tema/barneidrett/idrettens-barnerettigheter/>

- Isusi, I. (2002). European SMEs and social and environmental responsibility, Observatory of European SMEs 2002/No4, ed. by Isusi, I., European Commission: Enterprise publications.
- Johannessen, A., Tufte, P. A. og Kristoffersen, L. (2011). *Introduksjon til samfunnsvitenskapelig metode*. Abstrakt forlag.
- Johannessen, L. E. F., Rafoss, T. W., & Rasmussen, E. B. (2018). *Teori og analyse - Hvordan bruke teori? Nyttige verktøy i kvalitativ analyse* (s. 21-48). Oslo: Universitetsforlaget.
- Kaufmann, G. & Kaufmann, A. (2007). *Psykologi i organisasjon og ledelse*. Bergen: Fagbokforlaget.
- Keller, K.L. (2008). Strategic Brand Management: Building Measuring, and Managing Brand Equity. *Journal of Marketing*, 57(1), 1-22.
- Keller, K.L, Kotler, P., Brady, M., Goodman, M.& Hansen T. (2009). *Marketing Management*. Harlow, England: Pearson Prentice Hall.
- Khan, A. M., & Stanton, J. (2010). A model of sponsorship effects on the sponsor's employees. *Journal of Promotion Management*, 16(1-2), 188-200.
- Kotler, P. & Keller, K.L. (2006). *Marketing Management*. (12th ed.). Upper Saddle River, NJ: Pearson Prentice Hall.
- Kvale, S., Brinkmann, S., Anderssen, T. M. & Rygge, J. (2015). *Det kvalitative forskningsintervju* (3. utg. utg.). Gyldendal akademisk.
- Lefebvre, S., Cook, L. A., & Griffiths, M. A. (2019). Consumer perceptions of genetically modified foods: a mixed-method approach. *Journal of Consumer Marketing*, 36(1), 113-123.
- Mangelrød, N, (2018, 24.oktober). Langrennssjef mener endring må til i Skiforbundet: Åpner for at stjernene kan få mer. *Verdens Gang*. Hentet fra: <https://www.vg.no/sport/langrenn/i/8wME52/langrennssjef-mener-endring-maa-til-i-skiforbundet-aapner-for-at-stjernene-kan-faa-mer>
- Markula, P. & Silk, M. (2011). *Qualitative research for physical culture*. Palgrave Macmillan.
- Meenaghan, T. (1991). The Role of Sponsorship in the Marketing Communication Mix. *International Journal of Advertising*, Vol.10:35-47.
- Meenaghan, T. (2005). Evaluating Sponsorship Effects. *Global Sport Sponsorship*, red John Amis og T. Bettina Cornwell, s. 243-264, New York, Berg.

- Meenaghan, T. (2013). Measuring Sponsorship Performance: Challenge and Direction. *Psychology & Marketing*, Vol:30:385-393.
- Morlandstø, H.N. (2021). *Sponsorarbeid i norsk håndball. Hvordan kan norske klubber i topphåndballen bli attraktive samarbeidspartnere?* (Masteroppgave). Norges Idrettshøyskole.
- Mueller, T., & Roberts, M. S. (2008). The effective communication of attributes in sport-sponsorship branding. *International Journal of Sport Communication*, 1(2), 155-172.
- Nettavisen. (2023, 22.februar). Hopperne fortsatt uten generalsponsor – gir hjelmplass til veldedig organisasjon. *Nettavisen*. Hentet fra: <https://www.nettavisen.no/sport/hopperne-fortsatt-uten-generalsponsor-gir-hjelmplass-til-veldedig-organisasjon/s/12-95-3424357023>
- Nærstad, E. (2020, 26.juni). Sandnes Ulf i grønn sone, men strever likviditeten. *Aftenposten*. Hentet fra: <https://www.aftenposten.no/sport/fotball/i/BRokj0/sandnes-ulf-i-groenn-sone-men-strever-likviditeten>
- Olse, R. (2020). *En engasjerende filantropisk CSR-strategi er mer enn avlat og gaver*. Ledernytt.no. Hentet fra: <https://www.ledernytt.no/en-engasjerende-filantropisk-csr-strategi-er-mer-enn-avlat-og-gaver.6322295-311239.html>
- Olson, E. L., & Brønn, P. S. (2002). Decision-making processes surrounding sponsorship activities. *Journal of Advertising Research*, 42(6), 6-15.
- Oslo Economics (2020). *Økonomi som barriere for idrettsdeltakelse–kostnader og kostnadsdrivere i barne-og ungdomsidretten*.
- Pichot, L., Tribou, G. & O'Reilly, N. (2008). Sport sponsorship, internal communications, and human resource management: An exploratory assessment of potential future research. *International Journal of Sport Communication*, Vol: 1:413–423.
- Picot, A., Reichwald, R., & Wigand, R. (2008). *Information, Organization, and Management: The Corporation Without Boundaries* (pp. 2-17). Springer Berlin Heidelberg.
- Polonsky, M., Sandler, D., Casey, M., Murphy, S., Portelli, K., & Van Velzen, Y. (1996). Small business and sport sponsorship. *Journal of Promotion Management*, 3(1-2), 121-140.
- Quester, P.G., & Thompson, B. (2001). Advertising and Promotion Leverage on Arts Sponsorships Effectiveness. *Journal of Advertising Research*. 41(1), 33-47.

- Rasmussen, Tom. (2018). *Sponsoreksperten avslører: Slik tenker sponsorene*. TicketCo. Hentet fra <https://start.ticketco.events/no/blogg/sponsoreksperten-avslorer-slik-tenker-sponsorene/>
- Ryan, A. & Fahy, J. (2012). Evolving priorities in sponsorship: From media management to network management. *Journal of Marketing Management*. Vol: 28:9-10.
- Samuelsen, B.M., Peretz, A. og Olsen, L.E. (2016). *Merkevareledelse*. (2.utg.), Oslo: Cappelen Damm.
- Sandler, D. M., & Shani, D. (1989). Olympic sponsorship vs. ambush marketing: Who gets the gold. *Journal of advertising research*, 29(4), 9-14.
- Sandler, D. M., & Shani, D. (1993). Sponsorship and the Olympic Games: The consumer perspective. *Sport marketing quarterly*, 2(3), 38-43.
- Séguin, B., Richelieu, A., & O'Reilly, N. (2009). Leveraging the Olympic brand through the reconciliation of corporate consumers brand perceptions. *International Journal of Sport Management and Marketing*, 3(1), 3-22.
- Shank, M.D. & Lysberger, M.R. (2015). *Sports Marketing: A strategic perspective*. Routledge.
- Skard, S. (2011). Hvordan virker egentlig sponsing? Er fit den eneste veien til suksess? *Magma* 4/2011, s. 33-40.
- Slack, T., & Bentz, L. (1996). *The involvement of small businesses in sport* (1-2), 121-140.
- Smith, G. (2004). Brand image transfer through sponsorship: A consumer learning perspective. *Journal of marketing management*, 20(3-4), 457-474.
- Solstad, G. M., & Bakken, A. (2020). Evaluering av «Idrett for alle i Oslo». *Kartleggingsrapport 2020*.
- Stotlar, D.K. (2004). Sponsorship evaluation: Moving from theory to practice. *Sport Marketing Quarterly*, 13(1), 61-64.
- Tews, M. J., Stafford, K., & Michel, J. W. (2018). Interview etiquette and hiring outcomes. *International Journal of Selection and Assessment*, 26(2-4), 164-175.
- Thagaard, T. (2018). *Systematikk og innlevelse : en innføring i kvalitative metoder* (5. utg. utg.). Fagbokforl.
- Thjømøe, H. M. (1996). *Eksponeringseffekt og merkepreferanse: hvor sterk er eksponeringseffekten på merkepreferanser, og under hvilke betingelser varierer denne effekten?*. Samfundslitteratur.

- Till, B. D. & Nowak, L. I. (2000). Toward effective use of cause-related marketing alliances. *Journal of Product and Brand Management*, Vol: 9:472–484
- Tilley, F. (2000). Small firm environmental ethics: how deep do they go? *Business Ethics A European Review*, 9(1), 31-41.
- Toscani, G. og Prendergast, G. (2018). Sponsees: the silent side of sponsorship research. *Marketing Intelligence & Planning*, Vol: 36:396-408.
- Toscani, G., & Prendergast, G. (2018). Sponsees: the silent side of sponsorship research. *Marketing Intelligence & Planning*, 36(3), 396-408.
- Tripodi, J.A. (2001). Sponsorship – A confirmed weapon in the promotional armoury. *International Journal of Sport Marketing and Sponsorship*, 3(1), 95-117.
- Windsor, D. (2001). The future of corporate social responsibility. *The international journal of organizational analysis*, 9(3), 225-256.
- Zdravkovic, S. & Till, B. D. (2012). Enhancing brand image via sponsorship. *International Journal of Advertising*. Vol: 31:113-132.

Tabell- og figuroversikt

Tabell 1: Ulike mål ved sponning	15
Tabell 2: Key questions that sponsees should be able to answer	22
Tabell 3: Eksempel på fargekoding - Opplevelse av sponseratets betydning for å oppnå interne målsetninger	57
Tabell 4: Betydning av mål og motiver.....	57
Figur 1: Exchange Theory	26
Figur 2: The Pyramid of Corporate Social Responsibility	29
Figur 3: Faktorer som påvirker skiklubbens attraktivitet	81

Vedlegg

Vedlegg 1: Informasjonsskriv og samtykkeskjema – Skiklubber

Vil du delta i forskningsprosjektet

Hvordan kan norske skiklubber bli mer attraktive sponsorobjekter?

Dette er et spørsmål til deg om å delta i et forskningsprosjekt om attraktiviteten til lokale skiklubber som sponsorobjekt, hvor formålet er å undersøke hvordan lokale skiklubber kan øke sin attraktivitet ovenfor sponsorer. I dette skrivet gir vi deg informasjon om målene for prosjektet og hva deltakelse vil innebære for deg.

Formål

Hensikten med min undersøkelse er å bidra til økt bevissthet rundt hvordan lokale skiklubber kan øke sin attraktivitet som sponsorobjekt ovenfor nåværende og fremtidige sponsorer. Studien vil se på hvordan lokale skiklubber kan tilføre sponsorater større verdi for både sponsor og sponsorobjekt.

Basert på dette er følgende problemstilling utarbeidet:

«Hvordan kan norske skiklubber bli mer attraktive sponsorobjekter?»

Dette prosjektet er en masteroppgave, og opplysningene som fremkommer gjennom prosjektet skal ikke brukes til andre formål.

Hvem er ansvarlig for forskningsprosjektet?

Sondre Bollum, masterstudent ved Norges Idrettshøyskole, er ansvarlig for prosjektet. Førsteamanuensis Chris Horbel er veileder.

Hvorfor får du spørsmål om å delta?

Din forespørsel om å delta er basert på din posisjon i organisasjonen du arbeider. Deltakelsen vil være som en representant for organisasjonen din og besvare spørsmål knyttet til din organisasjon. Utvalget er ikke tilfeldig valgt. I mitt prosjekt er det skiklubber og skiklubbens sponsorer som er relevante deltagere. Mitt utvalg vil derfor bestå av deltagere som representerer lokale skiklubber og skiklubbens sponsorer.

Hva innebærer det for deg å delta?

Hvis du velger å delta i prosjektet innebærer det deltakelse i et intervju med varighet på ca. 45 minutter. Intervjuet vil foregå enten fysisk eller digitalt, ettersom hva som passer best for deg. Det legges opp til semi-strukturerte intervjuer. Dette betyr at jeg har en intervjuguide med konkrete spørsmål å forholde meg til, men at det er rom for justeringer og tilpasninger underveis. Intervjuet vil bli tatt opp på lydopptak og transkriberes i ettertid. Lydfilen vil bli slettet umiddelbart etter dette. Intervjuobjektene vil bli gjort kjent med studien før intervjuet.

I tillegg til intervjuet med deg kan det være at jeg vil be en av deres sponsorer om opplysninger om skiklubben du representerer. Dette vil være opplysninger om skiklubben som sponsorobjekt. Jeg tar lydopptak fra dette intervjuet også.

Det er frivillig å delta

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

Ditt personvern – hvordan vi oppbevarer og bruker dine opplysninger

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

Norges Idrettshøyskole er behandlingsansvarlig institusjon og det er kun masterstudent og veileder som vil ha tilgang til opplysningene som kommer frem i dette prosjektet. All data vil bli lagret i passordbeskyttede filer.

Når det gjelder om du/dere kan bli gjenkjent i publikasjonen eller ikke, vil det ikke bli publisert navn på personer, skiklubber eller sponsorer i oppgaven.

Hva skjer med personopplysningene dine når forskningsprosjektet avsluttes?

Opplysningene anonymiseres når prosjektet avsluttes/oppgaven er godkjent, noe som etter planen er 31.08.2023.

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

Hva gir oss rett til å behandle personopplysninger om deg?

Vi behandler opplysninger om deg basert på ditt samtykke.

På oppdrag fra Norges Idrettshøyskole har Sikt – Kunnskapssektorens tjenesteleverandør vurdert at behandlingen av personopplysninger i dette prosjektet er i samsvar med personvernregelverket.

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

Norges Idrettshøyskole ved

Chris Horbel

chrish@nih.no

23 26 24 40

eller

Sondre Bollum

sondrebollum@hklab.no

97 17 65 68

Hvis du har spørsmål knyttet til vurderingen som er gjort av personvernstjenestene fra Sikt, kan du ta kontakt med:

Sikt – Kunnskapssektorens tjenesteleverandør
personverntjenester@sikt.no
73 98 40 40

Med vennlig hilsen

Chris Horbel
(Forsker/veileder)

Sondre Bollum
(Student)

Samtykkeerklæring

Jeg har mottatt og forstått informasjon om prosjektet «*Hvordan kan norske skiklubber bli mer attraktive sponsorobjekter?*», og har fått anledning til å stille spørsmål. Jeg samtykker til:

- å delta i et intervju, enten ved fysisk møte eller elektronisk (etter avtale)
- at en av våre sponsorer kan gi opplysninger om skiklubben og vårt samarbeid til prosjektet

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

(Signert av prosjektdeltaker, dato)

Vedlegg 2: Informasjonsskriv og samtykkeskjema - Sponsorere

Vil du delta i forskningsprosjektet

Hvordan kan norske skiklubber bli mer attraktive sponsorobjekter?

Dette er et spørsmål til deg om å delta i et forskningsprosjekt om attraktiviteten til lokale skiklubber som sponsorobjekt, hvor formålet er å undersøke hvordan lokale skiklubber kan øke sin attraktivitet ovenfor sponsorer. I dette skrivet gir vi deg informasjon om målene for prosjektet og hva deltakelse vil innebære for deg.

Formål

Hensikten med min undersøkelse er å bidra til økt bevissthet rundt hvordan lokale skiklubber kan øke sin attraktivitet som sponsorobjekt ovenfor nåværende og fremtidige sponsorer. Studien vil se på hvordan lokale skiklubber kan tilføre sponsorer større verdi for både sponsor og sponsorobjekt.

Basert på dette er følgende problemstilling utarbeidet:

«Hvordan kan norske skiklubber bli mer attraktive sponsorobjekter?»

Dette prosjektet er en masteroppgave, og opplysningene som fremkommer gjennom prosjektet skal ikke brukes til andre formål.

Hvem er ansvarlig for forskningsprosjektet?

Sondre Bollum, masterstudent ved Norges Idrettshøyskole, er ansvarlig for prosjektet. Førsteamanuensis Chris Horbel er veileder.

Hvorfor får du spørsmål om å delta?

Din forespørsel om å delta er basert på din posisjon i organisasjonen du arbeider. Deltakelsen vil være som en representant for organisasjonen din og besvare spørsmål knyttet til din organisasjon. Utvalget er ikke tilfeldig valgt. I mitt prosjekt er det skiklubber og skiklubbens sponsorer som er relevante deltagere. Mitt utvalg vil derfor bestå av deltagere som representerer lokale skiklubber og skiklubbens sponsorer.

Hva innebærer det for deg å delta?

Hvis du velger å delta i prosjektet innebærer det deltakelse i et intervju med varighet på ca. 45 minutter. Intervjuet vil foregå enten fysisk eller digitalt, ettersom hva som passer best for deg. Det legges opp til semi-strukturerte intervjuer. Dette betyr at jeg har en intervjuguide med konkrete spørsmål å forholde meg til, men at det er rom for justeringer og tilpasninger underveis. Intervjuet vil bli tatt opp på lydopptak og transkriberes i ettertid. Lydfilen vil bli slettet umiddelbart etter dette. Intervjuobjektene vil bli gjort kjent med studien før intervjuet.

I tillegg til intervjuet med deg vil jeg be skiklubben din bedrift sponser om opplysninger om dere. Dette vil være opplysninger om bedriften som sponsor. Jeg tar lydopptak fra dette intervjuet også.

Det er frivillig å delta

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

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

Ditt personvern – hvordan vi oppbevarer og bruker dine opplysninger

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

Norges Idrettshøyskole er behandlingsansvarlig institusjon og det er kun masterstudent og veileder som vil ha tilgang til opplysningene som kommer frem i dette prosjektet. All data vil bli lagret i passordbeskyttende filer.

Når det gjelder om du/dere kan bli gjenkjent i publikasjonen eller ikke, vil det ikke bli publisert navn på personer, skiklubber eller sponsorer i oppgaven.

Hva skjer med personopplysningene dine når forskningsprosjektet avsluttes?

Opplysningene anonymiseres når prosjektet avsluttes/oppgaven er godkjent, noe som etter planen er 31.08.2023.

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

Hva gir oss rett til å behandle personopplysninger om deg?

Vi behandler opplysninger om deg basert på ditt samtykke.

På oppdrag fra Norges Idrettshøyskole har Sikt – Kunnskapssektorens tjenesteleverandør vurdert at behandlingen av personopplysninger i dette prosjektet er i samsvar med personvernregelverket.

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

Norges Idrettshøyskole ved

Chris Horbel

chrish@nih.no

23 26 24 40

eller

Sondre Bollum

sondrebollum@hklab.no

97 17 65 68

Hvis du har spørsmål knyttet til vurderingen som er gjort av personvernstjenestene fra Sikt, kan du ta kontakt med:

Sikt – Kunnskapssektorens tjenesteleverandør

personverntjenester@sikt.no

73 98 40 40

Med vennlig hilsen

Chris Horbel
(Forsker/veileder)

Sondre Bollum
(Student)

Samtykkeerklæring

Jeg har mottatt og forstått informasjon om prosjektet «*Hvordan kan norske skiklubber bli mer attraktive sponsorobjekter?*», og har fått anledning til å stille spørsmål. Jeg samtykker til:

- å delta i et intervju, enten ved fysisk møte eller elektronisk (etter avtale)
- at skiklubben bedriften sponser kan gi opplysninger om samarbeidet til prosjektet

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

(Signert av prosjektdeltaker, dato)

Vedlegg 3: Intervjuguide – Skiklubber

INTERVJUGUIDE - SKIKLUBBER

Innledning

- Informasjon:

Fortelle om intervjuet (formål, bakgrunn)

Forklare taushetsplikt, anonymitet og retten til å trekke seg

Spørre om noe er uklart eller om informanten har spørsmål

Informere om og sørge for samtykke til lydopptak

-Hvilken skiklubb representerer du?

-Hva er din rolle i skiklubben?

Attraktivitet

-Kan du beskrive hvordan et attraktivt sponsorobjekt ser ut for en sponsor?

-Hvordan jobber skiklubben for å leve opp til dette?

-Hva mener du gjør skiklubben til et attraktivt sponsorobjekt?

-Har du noen tanker om hva skiklubben kan gjøre for å øke attraktiviteten som sponsorobjekt?

Mål og motiver bak sponsorat av lokal skiklubb

-Er dere bevisst på målsetningene sponsorene deres har med sponsoratet av skiklubben?

-Hva tror du er sponsorenes forventninger til sponsorat av skiklubben?

-Hvilke målgrupper tror du deres sponsorer ønsker å nå ut til gjennom sponsoratet?

-Hvilken betydning har **merkevarebygging** gjennom sponsoratet for sponsorene deres?

-Hvilken betydning har **eksponering** gjennom sponsoratet for sponsorene deres?

-Hvilken betydning har sponsoratet **internt i bedriften** for sponsorene deres?

-For sponsorene deres, hvilken betydning har **økonomisk gevinst** som følge av sponsoratet?

-Hvilken betydning har **samfunnsansvar** for sponsorene deres og hvilken rolle spiler sponsoratet av skiklubben i dette?

-Opplever dere at sponsorer har noen andre målsetninger enn det som allerede er gjennomgått?

Sponsorobjektets bidrag

-Hva gir skiklubben tilbake til sponsorer?

-Hva kan skiklubben gjøre for å øke verdien av sponsoratet for sponsorer?

-På hvilken måte kan skiklubben bidra med eksponering av sponsorer?

-Hvordan kan dere bidra til merkevarebygging for sponsorer?

-På hvilken måte kan skiklubben bidra internt i bedriften til sponsorene?

-Hvordan kan skiklubben bidra til at sponsorer tar samfunnsansvar?

Sponsorobjektets perspektiv – Spørsmål fra Toscani & Prendergast

- Hvordan kan klubben promotere sponsorer og skape positive assosiasjoner hos konsumenter?
- Hva gjør skiklubben for å få et sponsorat til å vare over lengre tid?
- Hvordan jobber skiklubben for å anbefale måter å forbedre resultatet av sponsoratet for sponsorer?
- Har dere fokus på å kommunisere «fit» med sponsorer? Hvordan gjør dere dette?
- Hvordan er et sponsorat av dere annerledes enn reklame for sponsoren?

Annet

- Hvordan kommer dere i kontakt med sponsorer?
- Kan du beskrive betydningen av kommunikasjonen med sponsorer?
- Hva gjør dere for å skape god kommunikasjon med sponsorer?
- I hvilke anledninger og hvor ofte har dere kommunikasjon med sponsorer?
- Hvor viktig er sponsorinntekter for klubben?
- Har du noe mer du ønsker å legge til?

Vedlegg 4: Intervjuguide - Sponsorere

INTERVJUGUIDE - SPONSORER

Innledning

- Informasjon:

Fortelle om intervjuet (formål, bakgrunn)

Forklare taushetsplikt, anonymitet og retten til å trekke seg

Spørre om noe er uklart eller om informanten har spørsmål

Informere om og sørge for samtykke til lydopptak

-Hvilken bedrift representerer du og hvilken skiklubb sponser dere?

-Hva er din rolle i bedriften?

Attraktivitet

- Hva kjennetegner et attraktivt sponsorobjekt i dine øyne?

- Hva innebærer en god sponsoravtale for din bedrift?

- Hva er attraktivt med en breddeklubb som sponsorobjekt? Fremfor f.eks. individuelle utøvere, arrangement, kultursponsing etc.

- Av alle idretter der ute, hva gjør at dere velger et sponsorobjekt innen langrenn?

- Hvorfor er skiklubben dere sponser et attraktivt sponsorobjekt for dere?

- Hva kan skiklubben dere sponser gjøre for å øke attraktiviteten ovenfor dere som sponsor?

Målsetninger og motiver bak sponsorat av lokal skiklubb

-Kan du kort beskrive din bedrifts sponsorstrategi?

-Hva ønsker dere å oppnå med sponsoratet av en skiklubb?

-Hvilke målgrupper ønsker dere å nå ut til gjennom dette sponsoratet?

-Hva vil du påstå dere faktisk får ut av sponsoratet med skiklubben?

- Kan du beskrive **fit** mellom deres bedrift og skiklubben?

- Hvilken betydning har **merkevarebygging** gjennom dette sponsoratet for dere?

- Hvilken betydning har **eksponering** av bedriften gjennom dette sponsoratet for dere?

- Hvordan benytter dere sponsoratet av skiklubben **internt i bedriften**?

- I hvilken grad har **økonomisk gevinst** av sponsoratet betydning for dere?

- Kan du beskrive hvilken betydning sponsoratet har for bedriftens **CSR-strategi**?

Sponsorobjektets bidrag

-Hvordan opplever dere skiklubbens bevissthet rundt bedriftens målsetninger med sponsoratet?

-På hvilken måte opplever dere at skiklubben jobber for å forbedre resultatet av sponsoratet for dere?

-Hvordan kan skiklubben bidra til eksponering av sponsoratet?

- Hvordan kan skiklubben hjelpe til med merkevarebygging for bedriften deres?
- Hvordan kan skiklubben bidra internt i bedriften?
- Oppfyller skiklubben deres forventninger til sponsoratet? Hva kan forbedres?
- Ønsker dere noe mer av skiklubben som den ikke imøtekommer enda?

Annet

- Hvordan kommer dere i kontakt med mulige sponsorobjekter?
- Kjenner du til historikken bak hvordan sponsoratet med skiklubben ble til?
- Kan du beskrive hvordan dere jobber sammen med sponsorobjektet?
- Hvor viktig er kommunikasjon med sponsorobjektet?
- Hvordan fungerer kommunikasjonen? Hvilke anledninger? Hvor ofte?
- Hva er innholdet i kommunikasjonen?
- Kan du kort oppsummere hvorfor dere velger å sponse skiklubben?
- Har du noe mer du ønsker å legge til?

