



GÖTEBORGS UNIVERSITET HANDELSHÖGSKOLAN

Att välja den vinnande sponsringen - för både företag och samhälle

Hur sponsorer väljer elitklubbar att sponsra samt hur de mäter effekterna

Robert Jonsson
Linus Magnusson

Kurs: FEK315 Marknadsföring, Kandidatuppsats
Handledare: Martin Öberg
Termin: VT 2024
Datum: 2024-06-05

Sammanfattning

Sponsring har blivit en av de vanligaste marknadsföringsmetoderna och fortsätter att växa i popularitet. Sponsring innebär att ett företag köper rätten att associera sig med en rättighet, till exempel en idrottsklubb. Anledningen till dess popularitet kan ha att göra med dess varumärkesbyggande egenskaper. Tidigare forskning visar att sponsring kan förbättra företagets image, öka försäljning och skapa en stolthet hos medarbetarna, vilket i sin tur är motiverande för dem. Att sponsra professionella idrottslag kan även förbättra sponsorns CSR-image. Dock kan misslyckad sponsring innebära att företaget istället ser negativa effekter som till exempel bojkotter och/eller skadat rykte. Att välja rätt klubb att sponsra blir därför viktigt för att få positiva effekter såväl som att undvika negativa effekter. Att dessutom ha flera alternativ, som det finns i Göteborg, kan göra valet ännu svårare. Från tidigare forskning framkommer det att det finns utmaningar med att mäta effekter av sponsringen och att siffrorna kan variera beroende på vilken mätmetod som används.

Det primära syftet med denna studie är att undersöka och öka förståelsen för hur huvudsponsorer av elitklubbar i Göteborg som spelar i högstaligan väljer ändamålsenliga föreningar att sponsra. Det sekundära syftet är att undersöka hur de mäter effekterna av sponsringen. Frågeställningarna är (1) Hur väljer huvudsponsorer i Göteborg ändamålsenliga elitklubbar att sponsra för att uppnå önskvärda effekter? (2) Hur mäter huvudsponsorerna i denna studie effekterna av sin sponsring?

Arbetet avgränsas genom att undersöka enbart lagidrotter, sponsorer av elitklubbar i högsta ligan i Göteborg samt att de ska vara huvudsponsorer.

För att svara på frågeställningarna användes en kvalitativ ansats med hjälp av fem semistrukturerade intervjuer med fyra sponsorer och en kompletterande intervju med en expert. Därefter gjordes en tematisk analys.

Denna studie har kommit fram till att det som ligger till grund för att välja klubb att sponsra är företagets policy och strategi, klubbens nätverk, beslutsfattarens känslor och erfarenhet samt klubbens CSR-arbete. Den sistnämnda är det viktigaste kriteriet för samtliga sponsorer i studien. Kriterierna för att välja klubb stämde överens med tidigare forskning, men att CSR-arbetet var det viktigaste är unikt för denna studie. För att mäta effekter får sponsorerna rapporter till sig från mätföretag och klubbarna själva. De är intresserade av att veta hur de syns, hur många som känner till att de är sponsorer och att öka försäljningen. Dock finns det en avsaknad på specifika mått som används av sponsorerna i denna studie. De gör egna mätningar på till exempel CSR och hållbarhet, men inga specifika mått nämns. Den tidigare forskningen på effektmätning av sponsring stämmer delvis överens med sponsorerna i denna studie. Däremot upplever samtliga sponsorer i denna studie att det är svårt att mäta positiva finansiella effekter av sponsring. De nämner däremot inte hur de mäter sina varumärken eller effekten av CSR.

Nyckelord: CSR, Marknadsföring, Sponsring, Sportmarknadsföring, Sportsponsring

Executive summary

Sponsorship has become one of the most common marketing methods and continues to grow in popularity. Sponsorship means that a company buys the right to associate itself with a property, for instance a sports club. The reason for its popularity may be related to its branding qualities. Previous research shows that sponsorship can improve the company's image, increase sales and create a sense of pride in employees, which in turn motivates them. Sponsoring professional sports teams can also improve the sponsor's CSR image. However, incorrect sponsorship can mean that the company instead receives negative effects such as boycotts and/or damaged reputation. Choosing the right club to sponsor therefore becomes important to get positive as well as to avoid negative effects. In addition, having several options, as there are in Gothenburg, can make the choice even more difficult. From previous research, it appears that there are challenges in measuring the effects of the sponsorship and that the figures can vary depending on the measurement method used.

Therefore, the primary purpose of this study is to investigate and increase the understanding of how main sponsors of Swedish elite clubs in the highest leagues choose appropriate clubs to sponsor. The secondary aim is to investigate how they measure the effects of the sponsorship. The research questions are therefore: (1) How do main sponsors in Gothenburg choose appropriate elite clubs to sponsor in order to achieve desirable effects? (2) How do main sponsors of Swedish elite clubs measure the effects of their sponsorship?

The work is delimited by examining only team sports, sponsors of elite clubs in the top league in Gothenburg and that they should be main sponsors.

To answer the questions, a qualitative approach was used using five semi-structured interviews with four sponsors and a complementary interview with an expert. A thematic analysis was then carried out.

This study has concluded that the basis for choosing a club to sponsor is the company's policy and strategy, the club's network, the decision maker's feelings and experience as well as the club's CSR work. The latter is the most important criterion for everyone in the study. The criteria for choosing a club was in line with previous research, but the fact that CSR was the most important is unique to this study. To measure effects, the sponsors receive reports from measurement companies and the clubs themselves. They are interested in knowing how they are seen, how many people know that they are sponsors and to increase sales. However, there is a lack of specific measures used by the sponsors in this study. They make their own measurements on, for example, CSR and sustainability, but no specific measurements are mentioned. The previous research on measuring the impact of sponsorship is partially consistent with the sponsors in this study. On the other hand, all sponsors experienced that it is difficult to measure positive financial effects of the sponsorship, however, they do not mention how they measure effects on their brands or the effect of CSR.

Key words: CSR, Marketing, Sponsorship, Sport Marketing, Sport Sponsorship

Begreppsförklaringar

Corporate Social Responsibility [CSR] avser det sociala ansvarsarbete företag tar för att skapa ett bättre samhälle och innefattar ekonomiska-, miljömässiga- och sociala hållbarhetsfrågor.

Sponsring definieras i denna uppsats som när ett företag betalar för att associeras med en rättighet (se definition nedan).

Rättighet eller *rättighetsinnehavare* är för denna uppsats den klubb som blir sponsrad i utbyte mot pengar, men kan även avse evenemang, en person, organisation, ett projekt med mera.

Partnerskap är nära kopplat till sponsring och kan ibland vara synonymt med sponsring. Det används istället för andra benämningar för att framhäva ett djupare samarbete med ett givande och tagande mellan båda parter istället för sponsring som kan tolkas som mer transaktionellt.

Sponsor är vad ett företag som betalar en rättighet för dess kommersiella rättigheter kallas.

Effekt definieras för denna uppsats som ett resultat eller konsekvens av sponsring.

Nätverk är vilka andra partners som en rättighet har och som sponsorerna får kontakt med via sin sponsring.

Portfölj definieras i denna uppsats som den sammansättning av alla rättigheter som en sponsor har.

Innehållsförteckning

1 Inledning	6
1.1 Introduktion	6
1.2 Problembakgrund	7
1.3 Syfte	9
1.4 Forskningsfrågor	9
1.5 Avgränsningar	9
2 Teori	10
2.1 Beslutsunderlag vid val av klubb att sponsra	10
I. Passform, kongruens och målgrupp	10
II. Kvantitativt beslutsunderlag	11
III. Samhällsansvar	11
IV. Sponsringspolicy- och modellbaserat val	12
V. Personlig bias och dold agenda	12
VI. Potentiell räckvidd och exponering	13
VII. Nätverk	13
2.2 Effektmätning av sponsring	13
I. Media Exposure Analysis [MEA]	13
II. Sponsorship Awareness	14
III. Return on Investment [ROI]	14
IV. Return on objectives [ROO]	15
V. Interna mätningar	15
VI. Relationer med andra partners	15
3 Metod	16
3.1 Utformning av studie	16
3.2 Urval	16
3.3 Datainsamling	17
3.4 Dataanalys	18
3.5 Trovärdighet	19
3.6 Etik	20
4 Resultat och analys	21
4.1 Teman gällande val av klubb att sponsra	21
I. Sponsorpolicy och företagets strategi	21
II. Klubbens nätverk	23
III. Känslor och erfarenhet	25
IV. Hållbarhet, CSR och samhällsnytta i gemensamma projekt	26
4.2 Teman gällande effektmätning	29
I. Upplevda utmaningar med att mäta effekter	29
II. Mätning utifrån sponsringens syfte	31
4.3 Övergripande analys	33
5 Diskussion	34
5.1 Resultatdiskussion	34
I. Viktigaste kriterierna för ett beslutsunderlag	34
II. Komplexitet vid härledning av effekter till sponsring	35

III. Svårt för sponsorena att följa upp deras viktigaste urvalskriterium.....	36
5.2 Metoddiskussion.....	36
6 Slutsats.....	38
7 Framtida forskning.....	39
8 Referenser.....	40
Bilaga 1.....	43
Bilaga 2.....	44
Bilaga 3.....	45

1 Inledning

I avsnittet presenteras och introduceras sponsring av idrott som en marknadsföringsmetod. De problem och gap som finns i litteraturen presenteras och övergår till syfte och frågeställningar. Avsnittet avslutas med studiens avgränsningar.

1.1 Introduktion

Det finns flera olika typer av sponsring som till exempel sponsring av arenor, evenemang, förbund, idrottslag och organisationer, men även konst, kultur och musik (Vance m.fl., 2016). Sponsring som marknadsföringsmetod har vuxit under de senaste decennierna och har blivit en accepterad marknadsföringsform av såväl företagsvärlden som av idrottsvärlden (Vance m.fl. 2016; Arthur m.fl., 1997). Globalt spenderades det 97 miljarder dollar år 2023 på sponsring, varav 9,1 miljarder kronor i Sverige. Internationellt har det varit en ökning med 37 miljarder dollar från 2016 till nu (Statista, 2024; Sponsrings & Eventsverige, 2023). De 15 största idrottsklubbarna i Sverige hade en total sponsorintäkt på drygt 670 miljoner kronor under 2022/23 (Sport & Affärer, 2023). Enligt Vance m.fl. (2016) kan sponsring av sport innebära sponsring av ett evenemang, en enskild idrottare eller klubbtag med flera. Sponsring definieras av Nationalencyklopedin (2023) som ”när ett företag eller en person åtar sig att bekosta eller på annat sätt ansvara för viss verksamhet och som utbyte får möjlighet att göra reklam eller PR i någon form”. I sponsringspodden diskuterar Stenvad och Litmanen (2024) diskuterar skillnaden mellan sponsring och partnerskap, där Litmanen ser sponsring som ett äldre begrepp där en part sponsrar en annan part. Istället påstår Litmanen att partnerskap är ett begrepp som innebär att båda parter hjälper varandra och samarbetar mer än vid den traditionella synen på sponsring. Enligt Cornwell (2014) har definitioner av sponsring förändrats över tiden. Författaren fortsätter med att sponsring i grunden betyder att ett företag köper rätten att associera sig med rättigheten. Dock anser Cornwell att detta leder till att sponsringen inte når sin fulla potential som vid ett partnerskap. Genom att se sponsring mer som ett partnerskap kan båda parter få ut mer av samarbetet.

Sponsring och reklam har olika syften och effekter (Cornwell, 2014). Författaren menar att reklam påverkar konsumenters uppfattning av en produkt, medan sponsring påverkar konsumenternas uppfattning om varumärket. Sponsring som marknadsföringsmetod har gått om traditionell marknadsföring såsom annonser i tidningar, trots att det är svårt att fastställa de positiva finansiella effekterna (Jensen m.fl., 2019). Anledningen till varför företag använder sponsring som marknadsföringsmetod varierar, men grundar sig i företagets mål och syfte med marknadsföringen. De målen som sponsringen avser att uppnå är oftast specifika som till exempel förbättrad image, ökad försäljning och/eller att motivera anställda genom en känsla av stolthet. Mätandet och uppskattningar av sponsringens effekter på vinst är en osäker vetenskap som kan uppvisa väldigt varierande siffror beroende på mätteknik. Skillnader på upp till 100 miljoner dollar har uppmätts beroende på vilken mätmetod som använts (Jensen m.fl., 2019; Jensen & Turner, 2017; Schönberner m.fl., 2021).

Att förbättra sin image som företag kan göras genom att vara sponsor, då människor upplever sponsorer som mer socialt ansvarstagande (Demirel, 2020). Författaren fortsätter med att sponsring av professionella idrottslag leder till att konsumenterna upplever sponsorns Corporate Social Responsibility [CSR] som bättre än företag som inte är det. CSR är kopplat till hållbar utveckling som består av social-, miljömässig- och ekonomisk hållbarhet. Hållbar utveckling definieras som "... en utveckling som tillfredsställer dagens behov utan att äventyra kommande generationers möjligheter att tillfredsställa sina behov" (Brundtland, 1987:41). Demirel (2020) menar vidare att det krävs god passform mellan sponsor och rättighet för att få en förbättrad CSR-image.

1.2 Problembakgrund

Sponsring är en typ av strategisk marknadsföring som följer en process i tre steg: planering, urval och förhandling (Schönberner m.fl., 2021). I urvalsprocessen är målen redan satta, strategin utvecklad och budgeten uträknad. Där ligger fokus på att välja vilken typ av sponsring företaget ska ingå i, välja en ändamålsenlig klubb att sponsra samt se till att det är en bra passform mellan sponsor och sponsrad. Typ av sponsring innebär huruvida det ska vara sponsring av evenemang, klubbar, individuella idrottare eller en arena. Valet av klubb kan göras med hänsyn till bland annat tre aspekter: idrottsliga prestationer, ekonomi och supportrar (Schönberner m.fl., 2021; Cornwell, 2019; Górecka, 2020). Intresset för företag att spendera stora delar av marknadsföringsbudgeten på sponsring har ökat. Det kan bero på effekterna som förväntas och eftersträvas som till exempel förbättrad image, större marknadsandelar, skapandet av företagsrelationer och att motivera sina medarbetare. Som nämnts tidigare är valet av rättighet att sponsra av stor vikt för att uppnå de effekter som sponsorn eftersträvar. Därav kommer vi till det första problemet: att välja en ändamålsenlig klubb att sponsra.

Det finns flera olika delar som agerar som beslutsunderlag för sponsorer vid val av klubb att sponsra. För sponsorer av klubbar i Göteborgsområdet är det ett svårt beslut, då det finns många alternativ av elitklubbar i högsta ligan. I Göteborg 2024 finns det flera elitklubbar som tävlar på högsta nivån i bland annat fotboll, hockey och handboll. I fotbollsligan Allsvenskan hittas Göteborgsklubbarna IFK Göteborg, BK Häcken och GAIS. När det kommer till hockey spelar Frölunda HC i högstaligan och tillhör toppskiktet i hela ligan (Allsvenskan 2024, SHL 2024). Handbollsklubben Sävehof ligger för tillfället först i högstaligan (Sävehof, 2024). Det finns alltså flera elitklubbar för potentiella sponsorer att välja mellan i Göteborgsområdet, vilket gör valet av klubbar att sponsra svårare. Att välja en ändamålsenlig klubb att sponsra är viktigt då negativa effekter vid misslyckad sponsring kan vara bojkotter eller minskad försäljning (Schönberner m.fl., 2021). Det är vanligt förekommande att chefer och beslutsfattares egna agendor och viljor styr valet av klubb att sponsra istället för att fatta objektiva beslut som stämmer överens med företagets ambitioner och mål. Vidare påverkas även typ av sponsring på företagets policy, beslutsfattares åsikter och företagets kultur. Passform mellan sponsor och sponsrad bidrar även till hur framgångsrikt samarbetet blir (Schönberner m.fl., 2021; Vance m.fl. 2016; McCollough &

Trail, 2023). Sponsorer vill åt de positiva effekterna och undvika de negativa effekterna som nämnt ovan. Dock behöver negativa effekter inte vara så drastiska som bojkotter eller skadat rykte, det kan innebära att pengarna som investerades i sponsringen inte genererar någon effekt överhuvudtaget.

Tidigare har effekterna av sponsringen gjorts där sponsorn räknat på kostnaden av sponsringen. Det mättes genom att räkna på hur mycket skärmtid sponsringen resulterat i och jämfört med vad det hade kostat att betala för exponeringen i form av reklamtid/tv-tid. Denna mätmetod har dock fått kritik för att vara otillräcklig, men har använts i brist på andra och bättre alternativ (Schönberner m.fl., 2021; Cornwell, 2019). Att mäta effekter av marknadsföring kan göras på olika sätt av företag där bland annat marknadsandelar, preferenser, lojalitet och det totala antalet kunder mäts (Mintz & Currim, 2013). Författarna fortsätter med att de vanligaste måtten inom marknadsföring är medvetenhet, totalt antal kunder och marknadsandelar. Dock framkommer det att även räckvidd, antal följare och konvertering är vanliga mått vid marknadsföring på internet och sociala medier. De finansiella måtten som författarna hittade och som användes mest frekvent i praktiken var Return on Investment [ROI] och försäljningsmål.

I en artikel skriven av Petersson (2020) i Göteborgs Posten [GP] framkommer det att huvudsponsorer till elitföreningar i Göteborg är sponsorer för att till viss del få publicitet, men framförallt för att göra samhällsnytta. Serneke som sponsrar IFK Göteborg och Frölunda HC angav att sponsringen resulterat i nya affärsmöjligheter via kontakter de fått i samband med sponsringen. Länsförsäkringar som vid det tillfället [2020] sponsrade IFK Göteborg, GAIS, BK Häcken, Frölunda HC med flera svarade på samma fråga att de var ute efter marknadsandelar och ökad igenkänning. Däremot berättar de inte om de konkreta effekterna samt hur mätningarna går till i praktiken (GP, 2020). I sponsringspodden (2023) diskuterar Stenvad och Gidlöf olika problem som Gidlöf stött på i sitt arbete med sponsring på Swedbank. Ett problem som lyfts berör effektmätning där Gidlöf menar att mätningen ibland kan vara dyrare än själva sponsringen. Gidlöf fortsätter med att det ibland därför inte är lönsamt för mindre och medelstora sponsorer att mäta effekter av sin sponsring. Swedbank mäter sina effekter bland annat genom att kolla på hur många av deras målgrupper de får träffa och föreläsa om ekonomi för samt antal gillamarkeringar på sociala medier.

Att sponsring växer som marknadsföringsmetod har som tidigare nämnt blivit allt vanligare och sponsringsbranschen växer kontinuerligt (Jensen m.fl. 2019). Det finns många klubbar i Göteborg som tävlar på högsta nivån, vilket gör valet av klubb att sponsra än svårare. Dessutom har det framkommit att det är svårt att fastställa sponsringens effekter, vilket är relevant för att veta huruvida sponsringen varit gynnsam eller inte och om ett samarbete ska fortsätta (Arthur m.fl., 1997; Meenaghan & O'Sullivan, 2013; Johnston, 2013). Utifrån det är det relevant att undersöka hur sponsorer av elitklubbar i Göteborg väljer ändamålsenliga klubbar att sponsra samt hur de mäter effekterna av det.

1.3 Syfte

Det primära syftet med denna studie är att undersöka och öka förståelsen för hur huvudsponsorer av elitklubbar i Göteborg som spelar i högstaligan väljer ändamålsenliga föreningar att sponsra. Det sekundära syftet är att undersöka hur de mäter effekterna av sponsringen.

1.4 Forskningsfrågor

1. Hur väljer huvudsponsorer i Göteborg ändamålsenliga elitklubbar att sponsra för att uppnå önskvärda effekter?
2. Hur mäter huvudsponsorerna i denna studie effekterna av sin sponsring?

1.5 Avgränsningar

Denna studie avser att undersöka och öka förståelsen för hur huvudsponsorer av elitklubbar i Göteborg som spelar i högstaligan väljer ändamålsenliga föreningar att sponsra samt hur de mäter effekterna av sponsringen. Detta är dock för brett och vissa avgränsningar är därför nödvändiga.

Den första avgränsningen är att den typ av sportsponsring som undersöks i denna studie enbart handlar om lagidrotter. Det finns som tidigare nämnt inom sponsring av sport: evenemang, individuella idrottare, arenor med flera, men vi undersöker bara lagidrott.

Den andra avgränsningen vi förhåller oss till är att minst en av elitklubbarna som sponsorerna i denna studie sponsrar ska befinna sig i Göteborg och spela i högstaligan. Enligt Riksidrottsförbundet (2022) är de största lagidrotterna i Sverige (i fallande ordning) fotboll, innebandy, ishockey och handboll. Då det inte finns ett lag i innebandy från Göteborg exkluderas därför innebandy från denna studie.

Den tredje avgränsningen är att intervjupersonerna skulle ha minst ett års erfarenhet av sponsring på samma företag. Utöver det behövde de dessutom vara ansvariga för hela eller stora delar av sponsringen.

Den fjärde och sista avgränsningen berör vilken nivå av sponsring sponsorerna har. Det är möjligt att ta ett flertal roller som sponsor som till exempel huvudsponsor och tröjsponsor. Dessutom finns det olika nivåer av sponsring som benämns olika beroende på klubb, där bland annat guldpartner, silverpartner och bronspartner förekommer. Vi kommer att undersöka huvudsponsorerna eftersom de betalar mest för sin sponsring och därmed har andra krav och förväntningar på effekterna. Därav är en relaterad avgränsning att sponsorerna vi undersöker måste vara huvudsponsor till minst en elitklubb i Göteborg.

2 Teori

I detta avsnitt presenteras några av de vanligaste kriterierna som ligger till grund för valet av ändamålsenlig klubb att sponsra för att senare användas i analysen för frågeställning 1. Dessutom presenteras olika mått som används inom sponsring för att mäta dess effekter och som ligger till grund för analysen av frågeställning 2.

2.1 Beslutsunderlag vid val av klubb att sponsra

Det finns många kriterier som tas i beaktning vid sponsring som till exempel idrottsliga prestationer, ekonomisk status, supportrarnas community samt passform mellan sponsor och sponsrad (Schönberner m.fl. 2021; Górecka, 2020). I introduktionen lyftes tre steg i sponsringsprocessen från start till slut: planering, urval och förhandling. Schönberner m.fl. (2021) menar att valet av klubb att sponsra kan göras på flera olika sätt och nämner tre steg för val av klubb att sponsra. I första steget väljer sponsorerna typ av sponsring. I det andra steget väljs typ av sponsring för att därefter, i det sista steget, välja ut den bästa klubben med hänsyn till passform mellan sponsor och sponsrad. Johnston & Paulsen (2014) menar att sponsorer bör se över vilka kriterier de anser vara de viktigaste samt fastställa målet med sponsringen för att lättare kunna välja det mest passande alternativet. Nedan presenteras de vanligaste kriterierna och faktorerna som påverkar beslutsfattare vid val av klubb att sponsra.

I. Passform, kongruens och målgrupp

Cornwell (2014) menar att passform handlar om hur väl en sponsor och rättighet passar ihop och att en mer naturlig passform, som att ett gym sponsrar sport, är logiskt och bra. Dock förekommer det exempel på när det inte finns en naturlig koppling, men det behöver inte vara något negativt menar Cornwell. Istället kan det få människor att tänka på samarbetet mellan sponsor och rättighet, på grund av att det saknas en naturlig passform. Enligt Cornwell (2019) är passformen mellan båda parter av stor vikt för ett positivt resultat och beror till stor del på delade värderingar mellan sponsor och rättighet. Johnston & Paulsen (2014) nämner passform i termer av att sponsringen ska passa sponsorns mål. Greenhalgh & Greenwell (2013) menar att passform relaterar till hur företagets image passar med rättighetens målgrupp. Vidare handlar passform om företagets produkter och/eller tjänster stämmer överens med sportens image. Det sista Greenhalgh & Greenwell belyser är att sponsorer är måna om att nå den avsedda målgruppen och kundsegmentet. För att nå målgruppen och skapa köpintention är passform, också kallat, kongruens mellan rättighet och sponsor av stor vikt. Pradhan m.fl. (2020) lyfter att passform och kongruens relaterar till hur väl en sponsors varumärke passar med supportrarna till rättighetens personlighet. De påvisade att om det finns en upplevd passform mellan supportrarna och sponsorn, har de en ökad köpintention. Genom supportrarnas engagemang och hängivenhet till rättigheten förbättras både attityd och intention till sponsorn. En alternativ förklaring av passform med varumärkets mål är enligt

Johnston & Paulsen (2014) att det ska finnas en logisk koppling mellan målen och rättighetens egenskaper.

Det är alltså tydligt att passformen har en påverkan på sponsringens effektivitet. Vid tillfällen då det inte finns en naturlig koppling belyser Cornwell (2014) att båda parter behöver kommunicera ut en historia som skapar en länk mellan sponsor och rättighet. Därför kan även passform skapas och utvecklas genom att kommunicera ut budskapet, gärna kopplat till varumärkesmålen. Vidare presenterar Cornwell ett sätt att mäta hur väl passformen stämmer mellan sponsor och rättighet gällande samhällsengagemang med sju saker som mäts med semantisk differential: likhet, konsekventhet, karaktäristisk, representativt, kompletterande, passform och att det är vettigt. Semantisk differential betyder alltså att antingen finns en likhet eller så finns det inte en likhet och så vidare för samtliga saker på listan.

II. Kvantitativt beslutsunderlag

Górecka (2020) skapade en kvantitativ metod för att välja ändamålsenligt fotbollslag att sponsra genom en multikriterieanalys baserat på prestation, kommersialitet såsom uppmärksamhet från media samt supportrar, och finansiella aspekter. Utifrån dessa tre kategorier var det 13 mätningar i Góreckas analys med olika vikter för att räkna fram en rankinglista på klubbarna i urvalet. Det är sponsorn som själv bestämmer vilka delar de anser vara viktigast för sin sponsring och därför blir vikterna av de olika kriterierna annorlunda från sponsor till sponsor. De viktade mätningarna innefattade bland annat idrottsliga resultat, UEFA:s klubbranking, publikantal, klubbens ekonomiska värdering och omsättning. Den tar dock inte hänsyn till passformen mellan sponsor och sponsrad, utan fokuserar mer på objektiva och kvantitativa mått relaterade till prestation, ranking och följare samt engagemang på sociala medier.

III. Samhällsansvar

Corporate Social Responsibility [CSR] översätts till företags samhällsansvar. CSR är ett åtagande företag gör för att förbättra det lokala samhället genom företagets resurser. Ett företags CSR-image har visat sig bygga identifikation mellan konsument och företag, förbättrad utvärdering av företagets produkter och/eller attityder till produkten (Plewa m.fl., 2016). Dessutom finns det även ekonomiska fördelar som ett resultat av god CSR-image, vilket är att öka företagets marknadsvärde samt minska företagets aktievolatilitet. Det finns vanligtvis två vägar att gå vid sponsring av sport för att förbättra CSR-image: sponsra lokala klubbar och förbund eller sponsra nationella sporträttigheter med goda CSR-projekt. Om inte klubben som sponsras har ett stort engagemang i samhället är det inte troligt att sponsorns CSR-image förbättras av sponsringen. Om en klubb arbetar på ett sådant sätt i samhället är det av större nytta för företaget att sponsra ett nationellt lag kontra en mer lokal klubb på amatörnivå. Om ett företag har som mål med sponsringen att förbättra sin CSR-image bör de möjliga rättigheternas CSR-initiativ och samhällsengagemang vara en del av urvalskriterierna (Plewa m.fl., 2016). Enligt Mohammadi m.fl. (2023) är sponsring, kopplat till CSR, den mest effektiva sponsringen för att bygga tillförlitlighet till varumärket samt öka köpintentioner.

IV. Sponsringspolicy- och modellbaserat val

I en uppsats av Mir (2021) som intervjuade svenska sponsorer framgår det att det finns en modell för att välja klubb att sponsra. Modellen kallas AMERIKAT som står för: affär, målgrupp, exponering, relation, intern förankring, kommunikation, associationsvärde och timing. För det företaget som använde sig av den modellen i Mirs uppsats var associationsvärdet det viktigaste kriteriet. Däremot framkommer det inte hur det värderas eller hur de olika delarna ställs i relation till varandra. Istället verkar modellen snarare lyfta de viktigaste faktorerna bakom ett beslut.

Ett företags policy för sponsring består av olika kriterier som de sedan sätter en viss tyngd vid, alltså som de prioriterar. Det ska sedan agera som ett beslutsunderlag för val av klubb att sponsra. Beroende på målet med sponsringen kan de viktigaste kriterierna förändras och variera från sponsring till sponsring. Dessutom är policyn ofta i linje med företagets mission. En policy eliminerar inte att personliga åsikter och bedömningar påverkar, men sätter ramar för beslutsfattaren att handla inom (Vance m.fl., 2016).

V. Personlig bias och dold agenda

Schönberner m.fl. (2021) påvisade att beslutsfattare egna åsikter och mål påverkar vilka klubbar de sponsrar. Författarna kom fram till att de vanligaste målen för företag vid sponsring var att öka kännedom, förbättra image, överföra image (från rättighet till sponsor), öka försäljning och marknadsandelar. De fann likaväl att det fanns en personlig koppling, en dold agenda, där beslutsfattare hade egna mål med sponsringen som inte var i linje med företagets mål. De vanligaste målen som beslutsfattarna hade var enligt studien: identifikation med laget, regional lojalitet, personliga förmåner, prestige, makt och personlig framgång. 16 av 18 beslutsfattare som deltog i studien sa att de inte utgick helt från företagets mål, alltså att besluten påverkas av personliga mål likaväl som företagets mål. Trots det framkom det att det finns fördelar med den typen av sponsring då den innebär att det är mer engagemang och support till rättigheten från sponsorn och bättre aktiveringar. Det verkar även som att mindre företags beslut påverkas mer av beslutsfattarens personliga åsikt än på större företag.

Vance m.fl. (2016) lyfter att enligt self-determination theory (SDT) är det mer troligt att individer ändrar eller justerar sina åsikter för att passa in med företagskulturen för att öka sin status. Det finns därmed enligt författarna ett samband mellan de anställdas tro och företagskulturen. Vance m.fl. fortsätter med att motivationsteorier som beskriver hur och vad som påverkar ens handlingar, framkommer det att både företagsmål och personliga mål eller agendor påverkar besluten som tas. Vance m.fl. fann att även vid en tydlig och uttalad policy för sponsring har personliga åsikter en stor påverkan. Även företagskulturen påverkar vissa beslut där det ibland kan saknas en vilja eller en synbar passform mellan sponsor och rättighet.

VI. Potentiell räckvidd och exponering

Den potentiella räckvidden och den möjliga exponeringen en rättighet kan erbjuda är av intresse för sponsorer. Greenhalgh & Greenwell (2013) undersökte vilka kriterier som ansågs viktiga för sponsorer vid val av rättighet att sponsra. De var bland andra: kostnadseffektivitet i förhållande till hur många de når ut till, lokal mediabevakning samt storlek på publik på plats och utanför. Greenhalgh & Greenwell fortsätter med att potentiell räckvidd och exponering är viktigt både för sponsorer av stora sporter och klubbar såväl som för mindre ligor, klubbar och sporter.

VII. Nätverk

Något som Cornwell (2014) nämner är att partnermix är en utveckling av den klassiska promotionmixen som är en viktig del inom sponsring. Partnermix handlar om att företag ska ha goda relationer med de övriga företagen i nätverket och att det kan leda till gemensamma positiva effekter för samtliga partners. En ensam huvudsponsor har exklusivitet gällande att synas och associeras med rättigheten, men Cornwell menar att det ibland är fördelaktigt att låta andra huvudsponsorer komma in i samma nätverk. Det beror på att andra företag i nätverket kan leda till ökad business-to-business försäljning samtidigt som andra företag kan leda till ökad sårbarhet för de övriga företagen i nätverket, om en annan sponsor drar till sig negativ publicitet. Det nätverket som sponsorerna ingår i leder oftast till fler kontakter än enbart de andra företagen i nätverket. Det beror på att det är vanligt att sponsorer sponsrar flera lag och ingår därmed i andra nätverk samtidigt som vissa av idrottarna i det sponsrade laget har individuella sponsringskontrakt med ytterligare fler företag. Detta gör att en strategisk partnermix är av stor vikt då det är osannolikt att sponsorerna når ut till alla dessa företag på egen hand och därför är en väl planerad partnermix av värde (Cornwell, 2014).

2.2 Effektmätning av sponsring

På lång sikt vill sponsringen, för många företag, resultera i förändrat konsumentbeteende som gynnar sponsorn (Cornwell, 2014). Författaren fortsätter med att det kan mätas genom till exempel försäljning, antal nya medlemskort eller en viss mängd svar på en "prova-på-period". För att följa upp och mäta effekter av sponsring finns det ett antal metoder. I avsnittet presenteras de vanligaste mätmetoderna för effekterna av sponsring.

I. Media Exposure Analysis [MEA]

Media Exposure Analysis [MEA] är ett mått som mäter hur mycket exponering ett varumärke får genom sin sponsring. MEA mäts vanligtvis genom att räkna ut hur lång tid varumärket syns under en livesändning. Därefter jämförs det med vad kostnaden för samma exponeringstid i vanlig traditionell media såsom tv hade varit. MEA är ett vanligt mått inom sponsring trots att det har fått kritik för tillförlitligheten. Detta då det snarare mäter den mängd exponering som sponsringen genererar än hur själva sponsringen genererar försäljning eller konsumenternas uppfattning om varumärket. MEA bör ses som ett mått på publicitet och exponering snarare än ett mått på sponsringens effektivitet på grund av detta. Även om MEA

inte är att föredra som effektivitetsmått inom sponsring på egen hand, så kan måttet generera värdefull data som med andra mått kan bidra till utvärderingen av sponsringen (Meenaghan & O'Sullivan, 2013).

II. Sponsorship Awareness

Kännedom är den primära kognitiva effekten av sponsring vilket kan mätas genom att testa hur väl personer kommer ihåg varumärket och hur väl personer känner igen varumärket, vilket kallas brand recall respektive brand recognition (Cornwell, 2014). Sponsorship Awareness eller sponsorkännedom är ett mått som mäter människors kännedom om varumärket som sponsrar en rättighet (Meenaghan & O'Sullivan, 2013). Detta görs genom att bedriva undersökningar, som till exempel enkäter, där respondenterna frågas om de känner igen varumärket som sponsrar eller inte. Meenaghan & O'Sullivan fortsätter med att frågorna till respondenten kan göras genom att fråga vem som var sponsor och låta respondenten svara. Alternativt får respondenten reda på vem som var sponsor och får sedan bekräfta det. De svar som dessa undersökningar genererar ger så kallade kännedoms-poäng, där resultaten visar olika många poäng beroende på om frågorna som ställts var ledande eller icke-ledande. En högre poäng indikerar vanligtvis på en lyckad sponsringskampanj. Sponsorkännedom har dock fått kritik för att måttet inte mäter själva effektiviteten på sponsringen utan att den endast mäter medvetenheten och kännedomen kring varumärket i allmänhet. Måttet säger alltså inte hurvida människor förknippar varumärket med något positivt eller hur själva sponsringen genererar försäljning eller annat värde. En annan kritik måttet har fått är att resultatet av undersökningen kan påverkas av hur frågorna är ställda, vilket kan leda till missvisande resultat (Meenaghan & O'Sullivan, 2013).

III. Return on Investment [ROI]

Return on Investment [ROI] är ett lönsamhetsmått som används för att räkna ut förhållandet mellan kostnaden och vinsten för investeringen. Detta är ett mått som visar hur mycket avkastning ett företag får av sitt investerade kapital. Att beräkna ROI inom sponsring är dock komplext. Detta beror på att vinsten inte alltid beräknas som ett exakt belopp som företaget genererar på grund av sin sponsring. ROI räknas vanligtvis ut genom att sätta investeringens kostnad i förhållande till dess avkastning. Ett företags ROI kan skifta mycket när det kommer till sponsring beroende på hur dyr sponsringen är samt hur den sponsrade klubben presterar. Man kan se ett samband mellan ett företags ROI och hur det sponsrade laget presterar, där en bättre prestation oftast leder till högre ROI (Jensen & Cobbs, 2014).

ROI har dock fått kritik för att inte visa exakt hur effektivt ett företags sponsringsarbete har varit (Cornwell & Kwon, 2019). I och med att ROI ofta använder mått som handlar om exponering i sin beräkning så visar inte ROI hur mycket vinst sponsringen faktiskt har genererat, utan förklarar mer hur stor skillnad det har blivit på exponeringsvärdet. Anledningen till detta är för att det är svårt att se exakt hur mycket av försäljningen som kan härledas till sponsringen. Detta leder till att man får använda sig av mått som till exempel MEA i sin uträkning vilket snarare mäter exponeringsvärdet än själva avkastningen på sponsringen (Cornwell & Kwon, 2019).

IV. Return on objectives [ROO]

ROO utgår från målet med sponsringen för att sedan följa upp det med relevanta metoder (Whitney, 2005). Målen kan innefatta allt från att förbättra varumärkets image till att få ett visst antal människor att besöka en butik eller webbplats. Mätningar kan ske på olika sätt som till exempel genom fokusgrupper, enkäter, mätningar via internet. De mätningarna är vanliga för att mäta effekterna av sponsring. ESPN har enkäter som skickas ut varje vecka till drygt 2000 människor där frågor om vissa varumärken är inkluderade för att mäta bland annat varumärkeskännedom och/eller köpintention. Det skulle dock kunna handla om hållbarhet också, om det är ett mål för företaget (Whitney, 2005).

V. Interna mätningar

Att mäta interna effekter som en direkt konsekvens av sponsring är svårt, men kan göras genom att mäta medarbetarnas attityder och identifiering med företaget (Cornwell, 2014). Dessutom är det ibland möjligt att minska kostnaderna för att anställa nya medarbetare då sponsorn blir ett mer attraktivt företag att jobba på. Aon.com, som var tröjsponsor av Manchester United, mätte det internt genom att mäta trafiken till deras webbplats. På matchdagar ökade trafiken till deras hemsida och likaså på deras karriärsida. Cornwell menar vidare att ett resultat av sponsring på anställda som går att mäta är deras upplevda stolthet. Dock påpekar Cornwell att det är svårt att härleda effekterna direkt till sponsringen. Det är dock möjligt att göra interna mätningar på såväl minskade anställningskostnader som upplevd stolthet.

VI. Relationer med andra partners

Mätandet av business to business-relationer kan göras genom att mäta resultatet av olika möten och deltagande på olika event (Cornwell, 2014). Även om försäljning till andra företag är viktigt mäts normalt sett antalet rekommendationer eller tips till nya affärer. Detta då det stundtals kan vara svårt att härleda en viss relation till försäljning. Det går in Return on Relationships [ROR] som innebär just hur de finansiella effekterna av ens nätverk (andra partners i en klubb) går att härledas till ens relationer (Cornwell, 2014). Eftersom det inte alltid handlar om finansiell avkastning kallas detta avsnitt för relationer med andra partners då till exempel antalet gemensamma projekt kan vara ett effektmått.

3 Metod

I detta avsnitt presenteras den valda metodiken för denna uppsats samt motivering till varför den valdes. Det framkommer även hur urvalet gjordes, genomförandet av intervjuer, etiska frågor och trovärdighet.

3.1 Utformning av studie

Denna studie har en kvalitativ ansats med en abduktiv utgångspunkt gjord med semistrukturerade intervjuer. Enligt Bell m.fl. (2022) passar kvalitativ forskning bra för att undersöka hur människor tolkar sin sociala verklighet. Vidare menar Bell m.fl. att en abduktiv ansats innebär att det pågår en iterativ process mellan litteraturen och empirin för att skapa teori. För att dra logiska slutledningar och teorier så anser Bell m.fl. (2020) att en abduktiv ansats är mest passande. En anledning till att en kvalitativ ansats har använts är på grund av att syftet med denna studie inte fullt ut kan besvaras genom en kvantitativ metod. Vi ville förstå *hur* ett beslut har fattats, vilket blir svårare med en kvantitativ metod. För att svara på våra frågeställningar behövde vi förstå beslutsfattarnas resonemang utifrån deras erfarenheter. Baserat på syftet med studien passade intervjuer bäst för att få en djupare, kontextuell förståelse samt generera hypoteser, istället för att testa hypoteser som vid kvantitativ forskning. Därför är den valda metoden mest lämplig för denna studie baserat på syftet och frågeställningarna.

Innan intervjuerna genomfördes hade en stor del av teoriavsnittet redan gjorts och vi var insatta i forskningen. Vår abduktiva ansats innebär att det var möjligt att samla empiri parallellt med teori. Att använda semistrukturerade intervjuer var för att förstå beslutsfattarens upplevelser. Patel och Davidsson (2011) menar att en kvalitativ intervju används när inte svarsalternativ kan göras på förhand, då man inte kan veta svaret innan man ställt frågan. De semistrukturerade intervjuerna genomfördes med fyra personer från företag som sponsrar elitklubbar i Göteborg samt en intervju med en expert där fokus låg på effektmätning. Intervjuerna utgick från intervjuguider som finns i bilaga 2 och 3, där bilaga 2 är intervjuguiden för sponsorer och bilaga 3 för den kompletterande intervjun med experten.

3.2 Urval

För denna studie användes ett strategiskt urval, också kallat för ändamålsenligt urval. Det innebär att personerna som deltog i intervjuerna har mycket erfarenhet och kunskap om ämnet (Bell m.fl., 2020). Urvalet gjordes med följande inklusions- och exklusionskriterier för intervjupersoner som arbetade för företag som är sponsorer.

Tabell 1. Urvalskriterier för intervjupersoner

Inklusionskriterier	Exklusionskriterier
Minst 1 års erfarenhet av arbete med sponsring hos sponsorn	Mindre än 1 års erfarenhet av arbete med sponsring hos sponsorn
Jobbat på samma företag inom sponsring och sports marketing i minst 1 år	Jobbat på samma företag inom sponsring och sports marketing mindre än 1 år
Har huvudansvar för hela eller stora delar av sponsringen	Har inte huvudansvar för hela eller stora delar av sponsringen

Då erfarenhet värderades högst för denna studie ställdes det inga krav på akademisk utbildning. Beslutsfattare som jobbar med sponsring kan ha många roller där akademisk utbildning inte är ett krav som till exempel egenföretagare, säljare och så vidare. Om det hade varit ett krav att de skulle ha en akademisk utbildning finns en risk att erfarna personer inte hade kunnat delta. Därav värderades intervjupersonernas erfarenhet högst, vilket reflekteras av kriterierna.

Företagen som intervjupersonerna arbetar för hade ett inklusionskriterie som enbart bestod av att företaget ska ha varit huvudsponsor för minst en klubb i högsta ligan i Göteborgsområdet i handboll, fotboll och/eller hockey. I slutändan blev det fyra intervjuer med personer som har väl över 1 års erfarenhet inom sponsring och som jobbar på företag med nationell närvaro, både gällande sitt sponsorarbete och sin affärsverksamhet. Dessutom genomfördes en kompletterande intervju med en expert där fokus låg på effektmätning, men båda frågeställningarna lyftes.

3.3 Datainsamling

Datainsamlingen gjordes genom fem semistrukturerade intervjuer där vi båda deltog förutom vid den första, då en av oss var sjuk. Fyra av intervjuerna gjordes digitalt och en gjordes fysiskt. Vår ambition var att alla intervjuer skulle göras på samma sätt, det vill säga antingen fysiskt eller digitalt. Dock tog vi hänsyn till intervjupersonernas önskemål gällande plats och därför blev det en sådan uppdelning. Den som haft mejlkontakt med intervjupersonen har också lett den intervjun, där den andre observerat och kompletterat med frågor. Vid samtliga intervjuer var miljön lugn och för att skapa en avslappnad stämning började intervjuer med några minuters konversation. Intervjupersonerna rekommenderas att avsätta 60 minuter för intervjun för att minimera riskerna för stressade svar. Inför intervjuerna gick vi båda in med en neutral och opartisk inställning för att minimera risken att förutfattade meningar negativt skulle påverka intervjun och den insamlade datan.

För semistrukturerade intervjuer ska det, enligt Bell m.fl. (2022) finnas en intervjuguide med specifika teman och/eller frågor som intervjuaren förhåller sig till. Intervjupersonerna fick till sig de teman och områden som intervjun avsåg att behandla i förhand. Detta kan enligt Bell

m.fl. (2022) bidra till en ökad pålitlighet i studien. För denna studie utgick intervjuguiden från de teman som härstammar från frågeställningarna kring val av klubb att sponsra samt hur effektmätningen går till. Det fanns en viss frihet i hur frågorna formulerades och i vilken ordning de ställdes för att passa in i kontexten och den som blev intervjuad. Fokus låg på att få svar på de två frågeställningarna för denna studie, vilket gjorde att vissa frågor justerades, men behöll samma innebörd. Dessutom följde intervjufrågorna de råd som Bell m.fl. (2022) nämner för intervjuer: öppna frågor, lättförståeligt språk, inga ledande frågor samt bakgrundsfrågor som visar att intervjupersonen har rätt erfarenhet. Dock visste vi på förhand att intervjupersonerna hade rätt erfarenhet då de uppfyllde kriterierna för deltagande som nämns i avsnitt 3.2 och visas i tabell 1.

Genom semistrukturerade intervjuer finns det även en möjlighet att ställa följdfrågor till skillnad från strukturerade intervjuer, där frågorna ställs i strikt ordning. Semistrukturerade intervjuer används främst när forskare vill att teorier och koncept ska framkomma ur datan. Dessutom brukar semistrukturerade intervjuer användas om mer än en person utför fältarbetet (Bell m.fl., 2022). Då det stämde överens med syftet för denna studie valdes således den intervjuformen.

Målet var att intervjua tillräckligt många för att nå mättnad, alltså där fler intervjuer inte resulterar i ytterligare kunskapsbidrag (Bell m.fl., 2020). Bell m.fl poängterar att teoretisk mättnad inte innebär att de som intervjuar upplever att de hört svaren förut, utan snarare att den nya datan inte bidrar till nya teoretiska insikter.

I tabell 2 nedan framgår information om hur de 24 möjliga deltagarna för denna studie kontaktades samt hur de svarade.

Tabell 2. Kontaktmetod och typ av svar

	Mejl direkt till person	Mejl till sponsor om kontaktuppgifter	LinkedIn	Summering
Tackade Ja	4	N/A	0	5
Tackade Nej	2	N/A	0	2
Inget svar	8	6	4	18
Antal förfrågningar (st)	14	6	4	24

3.4 Dataanalys

Denna studie använde tematisk analys för att analysera den insamlade datan från intervjuerna. Tematisk analys används enligt Nowell m.fl. (2017) för att identifiera, organisera, beskriva och rapportera teman utifrån den data som ska analyseras. Svagheter med en tematisk analys är enligt Nowell m.fl. att det inte finns lika mycket forskning på metoden som andra

kvalitativa analysmetoder. Dessutom kan flexibiliteten som metoden tillåter leda till bristande konsekventhet. Däremot är styrkorna med metoden att den är enkel, vilket passar för oerfarna personer samt att den är bra för att sammanfatta viktiga delar av en stor mängd data (Nowell m.fl. 2017; Bell m.fl., 2022). Enligt Bell m.fl. (2022) rekommenderas forskare att leta efter följande för att hitta teman: upprepningar av ämnen, kategorier, metaforer, övergångar till andra teman, likheter och skillnader, samt avsaknad av data. Det är vanligt att använda transkriberingar för att göra tematisk analys, vilket även var fallet i denna studie. Transkriberingarna gjordes först verbatim, ordagrant, i sin helhet där relevanta citat och delar markerades. Därefter kondenserades citaten, vilket betyder att de kortades ner utan att tappa sin innebörd.

Först gjordes analyser av transkriberingarna för att sedan jämföra vilka citat, kategorier och teman som framkommit från det individuella arbetet. För att ta fram teman följdes processen som Bell m.fl. (2022) och Nowell m.fl. (2017) förespråkar som består av sex faser. Först lästes transkriberingarna igenom ett flertal gånger för att vi skulle bli bekanta med materialet. Därefter genererades initiala koder genom att identifiera mönster i den insamlade datan. I den tredje fasen påbörjades arbetet med att hitta gemensamma teman genom att slå ihop tidigare kodningar till övergripande teman. I nästföljande fas säkerställdes det att inga teman överlappade varandra samt att de hade tillräckligt med stöd från citat genom den insamlade datan. Därefter definierades och namngavs teman där vi klargjorde vad de olika teman var. Det sista steget var att producera slutrapporten där datan stärker och bekräftar studiens teman.

3.5 Trovärdighet

Trovärdighet består av fyra komponenter: tillförlitlighet, överförbarhet, pålitlighet och konfirmering/bekräftelse. För god tillförlitlighet förde vi forskningsdagböcker där vi skrivit hur vi gick tillväga för att ta fram teman och kategorier. I dagböckerna finns det beskrivet hur beslut gällande dataanalys gjordes, hur problemformulering gick till med mera. Dessutom fick intervjupersonerna transkriberingarna skicka till sig för att de skulle få möjlighet att justera felsägelser så att vår tolkning inte skulle bli felaktig. Även det faktum att båda författarna deltog på samtliga intervjuer, bortsett från en, stärker tillförlitligheten. Som nämnt tidigare gjorde vi varsin analys och tolkning för att sedan diskutera intervjuerna och båda hade uppfattat svaren på samma sätt. För att bibehålla god konfirmerbarhet följdes föreslagna processer och modeller över hur kvalitativ forskning ska genomföras som föreslaget av Bell m.fl. (2022). En viktig del i konfirmering enligt Bell m.fl. är att forskarna ska vara objektiva. Det anser vi att vi har varit då vi gått in i intervjuerna utan förutfattade meningar samt att våra enskilda analyser överensstämmer med varandra. Dataanalysen gjordes som nämnt tidigare, först av vardera författare för att sedan jämföras och diskutera resultatet. Överförbarhet syftar till hur väl resultaten kan appliceras i andra kontexter, där andra gör egna bedömningar av hur resultatet kan överföras till andra kontexter. Genom att ge så noggranna beskrivningar som möjligt genom studien kan andra möjligtvis överföra resultatet till en annan social kontext. Den sista delen, pålitlighet, syftar till hur väl resultaten skulle vara likartade vid ett annat tillfälle. Det kan enligt Bell m.fl. (2020) göras genom att möjliggöra för granskning av våra val gällande urval, beslut vid dataanalys, transkriberingar med mera. Det finns tydligt

beskrivet hur vi gått tillväga med denna studie i sin helhet, men framför allt vilka teman och frågor som ställdes i intervjuerna samt hur vi har analyserat datan.

Det sistnämnda relaterat till studiens trovärdighet är att resultatet har skickats till de fyra sponsorerna för respondentvalidering. En av intervjupersonerna var bortrest och kunde därför inte nås i tid för validering. En intervjuperson svarade att resultatet och tolkningen av datan stämmer överens med personens uppfattning. De två andra sponsorerna svarade inte.

3.6 Etik

Inför intervjuerna skickades ett informationsbrev till samtliga intervjupersoner (se bilaga 1). I informationsbrevet framgick det vad syftet med studien är, att det är vi författare som drar slutsatser baserat på datan, att de kunde avbryta intervjun när de ville och därmed inte delta i studien samt att de var tvungna att godkänna deltagandet i studien. Vidare stod det att de kommer att hållas anonyma och de fick möjlighet att läsa igenom transkriberingen för att korrigera eventuella felsägelser samt att intervjuerna enbart får användas i forskningsändamål. Som Patel och Davidsson (2011) belyser finns det fyra huvudkrav vad gäller etik vid forskning: informationskrav, samtyckeskrav, konfidentialitetskrav och nyttjandekrav. Detta har följts i denna studie.

För att anonymisera har företagen och intervjupersonernas namn tagits bort och blivit ersatta med pseudonymer. I tabell 3 framgår det vad de fått för namn och sponsorns verksamhet.

Tabell 3. Anonymisering med pseudonymer samt företagets verksamhet

Namn på deltagare i denna studie	Företagets verksamhet/yrkesroll
Sofia	Detaljhandel
Niklas	Tjänster
Sara	Tjänster
Christer	Produktion
Ulf	Expert inom området

Vidare för att säkerställa deltagarnas anonymitet skrevs majoriteten av citaten om för att dölja information som kan ge läsare indikation på vem som blivit intervjuad. Citaten skrevs om med syfte att dölja information som röjde anonymitet utan att ändra innebörden av citatet. Information som ansågs av yttersta vikt att ta bort var meningar som innehöll företagsnamn, vilka/vilken klubb de sponsrar, vart de geografiskt har sin verksamhet samt när de nämner andra företagsnamn. När vi var osäkra på om delar av intervjun riskerade konfidentialiteten, mejlade vi och frågade intervjupersonen i fråga om vi fick använda citatet.

4 Resultat och analys

I detta avsnitt presenteras fynden och teman som framkom från intervjuerna. I varje del presenteras de olika teman som framkommit som besvarar frågeställningarna och avslutningsvis för varje tema kommer analysen utifrån teorierna i denna studie. I 4.3 presenteras en övergripande analys som kopplar ihop samtliga teman med teorin.

4.1 Teman gällande val av klubb att sponsra

I avsnitt 4.1 presenteras de fyra teman som framkommer av intervjuerna relaterade till beslutsunderlag vid val av ändamålsenliga klubbar att sponsra. De teman som framkom var: policyer och företagets strategi, klubbens nätverk, beslutfattarens känslor och erfarenheter samt klubbens samhällsengagemang. Det viktigaste beslutsunderlaget för deltagarna i denna studie var klubbens samhällsengagemang. Policyer och strategier skapade ett ramverk för besluten att fattas inom där nätverket sponsorererna fick tillgång till var attraktivt och viktigt. I slutändan är det inte möjligt att vara helt objektiv och i idrott finns det mycket känslor, vilket leder till att beslutfattarna måste lita på sina känslor och erfarenheter.

I. Sponsorpolicy och företagets strategi

Arbetet med att välja rätt klubb att sponsra ser olika ut för samtliga sponsorer i denna studie. Det finns de som arbetar mer fritt med klubbar att sponsra och utgår inte från en modell utan låter istället ändamål och syfte med sponsringen styra valet. Andra väljer att utgå mer från en uttalad urvalsmodell som består av olika kriterier som anses vara av stor vikt. Vad som tydligt framgår i vår studie är att det finns olika tillvägagångssätt och metoder för att välja en ändamålsenlig klubb att sponsra. Dessutom framkommer det att modeller snarare handlar om någon form av policy som vissa sponsorer i denna studie utgår från. Sponsorpolicy i linje med företagets strategi är ett sätt för sponsorer att hitta rätt passform mellan dem själva och rättigheten de avser att sponsra.

Sofia har en modell som de utgår från med att välja vilka klubbar de ska sponsra. Modellen omfattar olika riktlinjer och kriterier. Så här säger Sofia:

Vi har en värderingsmodell för samarbeten, såklart handlar det om någon typ av affär för oss. Vi lever ju på försäljning och vi tittar ju såklart på exponering. Även om det inte är det enda vi tittar på. Vi pratar om att vi också ska ha tydligt för oss vad är det för typ av målgrupp vi vänder oss till med den här klubben. /.../ Vi kallar vår modell för AMERIKAT: Affär, målgrupp, exponering, relation och att det finns en intern förankring. Ibland kan det ha med timing för budget eller resurser att göra.

De andra sponsorerna har inte lika uttalade modeller eller policyer, men har beslutsunderlag som bygger på liknande principer. Christer kollar på fyra olika värderingar vid val av klubb att sponsra.

Det finns fyra saker att värdera utifrån vårt sätt att se på det: klubben, supporterartiklar, medlemmar och business-to-business och hur kan vi göra affärer med dem?

De andra sponsorerna har inte en lika uttalad urvalsmodell som de ovannämnda. Däremot belyser Sara att de satte ihop en strategi för sponsringen som underlättar beslutsprocessen. Sara letar även efter en koppling i form av passform mellan varumärket och rättigheten. Intern stolthet värderades också högt.

Därför gjorde vi den här strategin som förklarade varför vi sponsrar knutet till vårt varumärke. För man kan ju gå in i allt egentligen. Det finns ju ingenting som egentligen är jättedåligt, utan alla föreningar har något bra. Frågan var vad vi skulle satsa på som gick hand i hand med vårt varumärke. Utifrån det är det lätt att känna att det här är rätt eller fel. Då får man ju sätta upp tydliga parametrar som förklarar "det här är den typen av sponsring som visar vilka vi är på ett bra sätt". Så att drömscenariot är ju alltid att hitta de där som både är en part man kan vara stolt över som sponsor, som man kan känna igen sig i lite på något sätt. Så man vill hitta den här kopplingen.

Vidare arbete ledde fram till att Sara skapade mål med sponsringen som blev det som sedan marknadsfördes och som agerade för att hjälpa beslutsfattare med underlag.

Först gjorde vi ett varumärke kring sponsringen och kollade det för våra mål som skulle vara det begrepp vi marknadsför. Att vi hjälper klubbar och föreningar att uppfylla sina syften och att vi hjälper varandra att nå sina mål. /.../ Då gjorde vi mer en strategi mer för att själva veta vad vi ska gå in i och varför. Sponsringen ska utgå från vissa grunder.

Niklas baserar en del av sin urvalsstrategi på hur deras verksamhet kan gynnas av sponsring vid etablering på ny ort vad gäller direkta kunder eller försäljning till andra företag.

Om vi öppnar på en ny ort, då är det klart att vi tittar på idrotten där. Precis på samma sätt som vi tittar på lokalbefolkningen som finns där och att det ska finnas en viss mängd människor runt omkring. Vi ser ju både på företagsverksamheten och hur det är kopplat till vår försäljning till företagen i närheten.

I linje med Niklas baserar Sofia sina sponsringar på deras verksamhet och sortiment.

För ett gäng år sedan hade vi ett ganska stort fokus på en viss sport med många klubbar i den sporten. Det har vi minskat ner. Nu har vi egentligen bara en klubb kvar

i högsta ligan och det beror såklart lite på sortimentstrategi, var är vi på väg med hockey som sortiment eller fotboll som sortiment eller löpning eller vad det nu ska vara.

Utifrån tidigare forskning framkommer det att det finns modeller som ligger till grund för vilka klubbar som ska sponsras som till exempel AMERIKAT eller ett mer kvantitativt tillvägagångssätt (Mir, 2021; Górecka, 2020). En av deltagarna i denna studie utgår från AMERIKAT, men det är inte en vedertagen modell eller metod inom forskningen. Den kvantitativa metoden som Górecka (2020) lyfter används inte av någon sponsor i denna studie. Istället ligger det andra faktorer eller kriterier för grund bakom besluten som inte förankrar sig i forskning. Det stämmer dock överens med Vance m.fl. (2016) som undersökte sponsorerens beslutsfattande och fann att det nästan alltid finns en sponsringspolicy att utgå från. Policyn är ofta uttalad på sponsorernas hemsidor och används som underlag vid beslut. Därefter är valet av klubb att sponsra baserat på rationella och erfarenhetsbaserad omdöme från sponsorn. Att en policy ligger till grund för beslut i kombination med beslutsfattarens erfarenhet framkommer i denna studie precis som i tidigare forskning. Passform visar sig viktigt baserat på klubbens målgrupp och de gemensamma målen med sponsringen, vilket stämmer överens med Johnston & Paulsen (2014), Greenhalgh & Greenwell (2013) och Pradhan m.fl. (2020).

II. Klubbens nätverk

De partners en rättighet har är ett viktigt beslutsunderlag för huruvida företagen vill ingå i ett sponsringsavtal eller inte. Av de fyra sponsorerna i denna studie pratar samtliga om vikten av vilka de andra företagen i nätverket är. De framkommer alltså i vårt resultat att företagen värderar vilka andra företag som är i nätverket, men av lite olika anledningar. Vissa företag är vaksamma på om de andra företagen i nätverket står för något som de själva inte gör eller som de inte vill förknippas med. Andra företag kollar på om de andra sponsorerna kan bli potentiella kunder och ser sponsringen som en affärsmöjlighet.

Rättighetens nätverk är ett viktigt beslutsunderlag för sponsorerna i denna studie. Värdet av nätverket baseras framför allt på möjligheten till affärer med andra företag, som till exempel Christer nämnde i föregående avsnitt. Dock finns det en viss motvilja eller rädsla att ingå i ett nätverk med partners som kan skapa en negativ association. I intervjun med företaget Sofia så säger de till exempel att:

Ett tobaksbolag kanske vi inte hade tyckt var superkul att sitta tillsammans med.

Det framkommer alltså att sponsorerna i denna studie inte bara granskar föreningen som de ska sponsra, utan de kollar även upp de andra företagen som finns i föreningens nätverk. Den potentiella relationen med andra partners är av betydelse. I intervjun med Sara så sägs bland annat:

Är detta ett gäng vi vill vara med? /.../ Likaväl som man vill ha bra kompisar vill man ha bra företag runt sig, vilket är viktigt för oss.

Christer säger däremot att de litar på att klubben de sponsrar har gjort ett ställningstagande med vilka partners de har och som Christer därför kan ställa sig bakom. På frågan om de skulle tänka sig att bryta ett avtal för att en viss partner som kan medföra negativa associationer svarar de:

Ja men jag tror inte att vi skulle avbryta, vi får ju ändå någonstans göra bedömningen utifrån att föreningen har tagit ett ansvar och ett ställningstagande i vilka sponsorer man har valt att jobba med.

Att nätverket är viktigt framkommer tydligt, däremot är syftet med nätverket varierande där möjligheten till nya affärer och ökad försäljning är det viktigaste. Christer formar beslut utifrån de specifika företagen i nätverket och undersöker om de kan göra affärer med dem.

Då kan vi också titta på liksom hela business to business-sidan, alltså vad föreningen har för nätverk och hur kan vi involvera oss rent affärsmässigt med det nätverket. Till exempel är Telia med, kan vi göra affär med Telia då?

Men det är väldigt positivt när det är ett aktivt nätverk, då ett bra nätverk skapar nya möjligheter för affärer.

Även om de andra företagen i nätverket inte genererar direkt försäljning omedelbart, är ändå ett stort och stabilt nätverk att föredra för företagen. Detta då det bidrar till ett större kontaktnät som kan leda till försäljning i framtiden. Detta är något som Sara konstaterar då de säger:

På något sätt påverkade sponsringen lite att man ger och tar från varandra och plötsligt har det med affärer att göra.

Greenhalgh & Greenwell (2013) belyser att den potentiella räckvidden och den möjliga exponeringen en rättighet kan erbjuda är av intresse för sponsorer. Detta kopplas till klubbarnas portfölj då ett stort nätverk leder till en större räckvidd och större exponering för potentiella företagskunder. Greenhalgh & Greenwell fortsätter med att om en klubbs portfölj med partners anses vara stor så kan det leda till att exponeringen utåt inte är av lika stor vikt. Företag kan vilja sponsra på grund av de andra sponsorerna i nätverket och de medföljande potentiella affärsmöjligheterna, snarare än att nå ut till supportrar eller den stora TV-massan. Cornwell (2014) lyfter vikten av vilka andra företag som ingår i nätverket och hur dessa företag både kan generera positiva och negativa konsekvenser för de övriga företagen i nätverket. Detta är något som även påpekas under resultatet då det bland annat pratas om vikten av ett aktivt nätverk, hur försäljningen ser ut till de andra företagspartners samt att man inte alltid vill synas ihop med företag som kan förknippas med något dåligt. Det som framkommer mest i resultatet kopplat till nätverket är just de potentiella affärsmöjligheterna

och hur business-to-business påverkas. Även detta nämner Cornwell, där det tas upp att vissa företag i nätverket kan leda till ökad försäljning till andra företag. Därav stämmer resultatet överens med tidigare forskning på betydelsen av rättighetens nätverk för potentiella sponsorer.

III. Känslor och erfarenhet

Beslutsfattarna måste förlita sig på sina känslor och erfarenheter ihop med de andra beslutsgrundande faktorerna. Det gäller vid såväl nya som för befintliga avtal. Även om ett känslobaserat val kanske inte är något som företagen tror att de ska behöva göra på förhand, är det något som de oftast inte kan undgå. Det framgår i vårt resultat att det allt som oftast saknas beslutsunderlag som kan säga vilka specifika effekter ett företag kommer att få ut av ett sponsoravtal, vilket i sin tur leder till att beslutsfattare måste ta sina känslor och erfarenheter i beaktning. Denna känsla är något som ständigt kommer på tal i våra intervjuer där tre av fyra företag nämner känsla som ett beslutsunderlag trots att ingen direkt fråga om det har ställts. Det framkommer även under resultatet att det är många faktorer som går att koppla till känsla samt att denna känsla inte bara är beslutsgrundande inför ett nytt sponsringsavtal, utan även för om befintliga avtal ska förlängas eller ej.

Trots att sponsorerna har kriterier och policyer med nätverket i åtanke utgår beslutsfattaren ändå ofta på känslor och erfarenhet. Sponsorerna i denna studie har uttryckt att det är svårt, nästan omöjligt, att fatta beslut utan känslor kring sponsring. Trots all information som finns kring föreningen, hur samarbetet kommer att se ut och andra faktorer som är beslutsgrundande för företagen, så kan företaget aldrig på förhand förstå exakt hur deras sponsring kommer att påverka dem. Därför menar majoriteten av sponsorerna i denna studie att man måste väga in känslor och magkänsla, i kombination med fakta. Detta är något som Sofia konstaterar i vår intervju:

Det kan vara komplext att välja klubb, men ibland måste man våga ta beslut. Köra och tro på sin magkänsla och den fakta man har, i en härlig mix.

Känslan att båda parter har samma typer av värderingar, har liknande typ av mål med samarbetet samt att båda parter känner att de får ut något av varandra är väsentligt för att bilda ett starkt partnerskap. Detta är något som tas upp i intervjun med Niklas:

Men känslan måste finnas att det här ger oss som företag något positivt. Försäljningen är en del, men det kan vara samma sak som att du syns tillsammans med en förening i division 3 eller en allsvensk förening. Den känslan är viktig /.../ Framför allt att känslan tillsammans med klubben är bra.

Att vara objektiv är inte lätt när det är starka känslor involverat och många människor har olika åsikter baserat på sina känslor. Däremot handlar det om att förlita sig på de efterforskningar som gjorts och att det finns ett syfte med sponsringen för att inte låta känslorna styra alltför mycket. Sofia säger:

Du kanske har en jättestark känsla för Gais och någon annan har jättestarka känslor för hockey i Värmland. /.../ Så det gäller ju på något sätt på oss internt med den kravställningen på min avdelning och som jag har på mig själv och mina kollegor, det är ju att man är insatt i vad det är för projekt vi kliver in i och man ska ha gjort sin research. Vi väljer det här för att... Vi väljer bort det här för att.... Sen kan ju du säga: men varför har ni inte Gais för? Ja, men vi gör det på grund av det här. Så att man liksom ska kunna sin produkt och sitt uppdrag. Det är oerhört viktigt för oss.

Även vid förlängning av avtal spelar känslan av gemensam utveckling en stor roll vilket framkommer av Christer som säger:

Det handlar ju om liksom att vi känner att vi har utvecklats tillsammans. Att vi har fått ut de här delarna som vi eftersträvar och att det finns en fortsatt utvecklingspotential i nästa steg. Har vi slagit i taket någonstans eller kommer det att fortsätta gå att utveckla projektet? Då får det ju någonstans vara avgörande också /.../ Men känner vi att det finns goda förutsättningar att fortsätta att utvecklas eller åtminstone bibehålla det som vi har byggt upp så är det är det alltid intressant att förlänga och det är ju faktiskt så att tittar man på det så är det oftast enklare. Kanske inte enklare men det kostar mer att jaga nytt än att förädla och fortsätta jobba med det.

Som Schönberner m.fl. (2021) lyfter i sin modell går sponsorer igenom tre steg när de väljer vilken klubb de ska sponsra. Det sista steget handlar om förhandling och kommunikation mellan parterna, vilket kan kopplas till känslobaserat urval, men främst i syfte att förlänga ett befintligt avtal. Detta i och med att det är under de personliga mötena och förhandlingarna som sponsorernas känslor kring samarbetet antingen försämras eller förbättras, som sin tur leder till att ett sponsoravtal tecknas eller ej. Schönberner m.fl. (2021) nämner även i sin artikel något som kallas för dold agenda, som handlar om att beslutsfattare har egna mål med sponsringen. Denna dolda agenda är inget som har framkommit i denna studie under våra intervjuer då alla intervjupersoner har pratat om företagets mål med sponsringen och inte tagit upp personliga mål med sponsringen. Vance m.fl. (2016) lyfter också hur olika faktorer som sponsringspolicy, företagskultur och personliga åsikter påverkar valet av klubb att sponsra. Även om inte en dold agenda har framkommit så indikerar resultatet att personliga åsikter påverkar besluten, vilket dock stämmer överens med både Schönberner m.fl. (2021) och Vance m.fl. (2016).

IV. Hållbarhet, CSR och samhällsnytta i gemensamma projekt

Klubbens arbete med hållbarhet, CSR och samhällsnytta är ett avgörande beslutsunderlag för sponsorerna i denna studie. Samtliga sponsorer menar att prestationen i sig inte är det viktiga vid ett nytt sponsoravtal utan snarare vad och hur mycket rättigheten bidrar i samhället genom sina CSR-projekt. Även förändringar inom sponsringsbranschen lyfts fram i avsnittet,

vilket även stärker att det gått från reklam och synbarhet mot sponsring med samhällsnytta som ändamål.

Något som nämnts frekvent i intervjuerna är att sponsorer väljer klubbar mer baserat på klubbarnas CSR-projekt än hur de presterar rent sportsligt. Niklas säger:

Om man tittar på elitidrotten så är det ju CSR-projekt som är den stora delen som egentligen all elitidrott jobbar med. För man ser också att fler och fler företag idag tycker att det är samhällsansvar och CSR som är den viktiga delen. Det är jättekul att tala om att man ska vinna SM-guld eller vinna bucklan i hockeyn eller handbollen, men helheten idag är samhällsansvaret.

Niklas utvecklar och säger att den viktigaste delen vid val av klubb att sponsra är vad de gör i samhället och att sponsring från Niklas perspektiv ska hjälpa föreningen med sitt CSR-arbete.

Men jag tror att den viktigaste delen är att vi ser föreningen utifrån vad de gör, utifrån breddidrott, utifrån elitidrott och framförallt vilket socialt ansvar de tar som förening. /.../ Så jag tycker att det är väsentligt för oss att bistå den satsningen föreningen gör via sina CSR projekt.

Att prestation inte är viktigt idag bekräftas av samtliga i denna studie, men det finns fördelar med klubbar som presterar bra. Sofia säger såhär:

Prestation betyder inte jättemycket. Vi vet att framgång på något sätt får fler barn- och ungdomar att vilja börja i en förening, vilket vi tycker är positivt... Så ja, roligt med sportslig framgång, men inte helt avgörande för oss.

Även om många klubbar gör bra saker, finns det även de klubbar som enbart vill fokusera på elitidrott och inte frågor som rör samhället, det är något som gör att Sara inte är intresserad av ett samarbete.

Det finns ju klubbar som mest säger "vi håller på med elitidrott. Vi kan inte hålla på med alla andra möjliga frågor". Då är det kanske inte rätt för oss, för det är kanske det vi tycker är det viktigaste: att man har den gemensamma visionen eller ett högre syfte med det man gör.

Arbetet och det ökade fokuset på CSR och hållbarhet har förändrats enligt deltagarna i denna studie, där trenden gått från exponering och synbarhet till mer samhällsansvar. Så här svarar Sara på frågan om hur sponsring har förändrats.

Men ganska stor skillnad skulle jag säga [från tio år sedan inom sponsringsbranschen]. Dels kring hållbarhetsfrågor, jag tror att många har fått mer krav på sig att jobba med hållbarhet. Och då är sponsring en del av det sociala hållbarhetsmålet. Så man [företaget] behöver visa lite mer vad man gör inom social hållbarhet och då växlar det över av den anledningen egentligen.

Att CSR och hållbarhet är en trend som vuxit det senaste decenniet stärks av samtliga intervjuer. Sofia säger så här om förändringarna i rollen som sponsor- och partneransvarig.

Ganska radikalt har det förändrats ska jag säga. Vi har försökt komma bort från det vi kallar sponsring och bytt till partnerskap, så det innefattar mer än bara: hur stor LED-reklam vi ska ha och hur stor vår logga ska vara på matchtröjan. Att driva andra typer av frågor med större klubbar är viktigare. Vilka projekt kan vi satsa på och utveckla tillsammans?/.../ Vi har inkluderat hela samhällsengagemang frågan i min roll. Vi sålde väl in det för några år sedan att partnerskap inte bara handlar om fotbollslag eller hockeylag utan att vi måste kraftsamla kring vissa frågor.

Två av sponsorerna i denna studie sa att de värderar hur klubbarna arbetar med jämställdhet och barn- och ungdomar högt. Gräsrotsarbete samt barn- och ungdomsverksamhet är av stor vikt för Sofias beslutsunderlag. Sofia anser att klubbar med god barn- och ungdomsverksamhet är viktigare än deras elitverksamhet.

Vi har väl egentligen inte någon klubb som inte har barn- och ungdomsverksamhet. Sen kan man alltid diskutera hur barn- och ungdomsverksamheten ser ut. Vi vill gärna säga att vi är med och påverka och jobbar med förändring eller stötta om det behövs. Men barn- och ungdomar är viktigt för oss. Vi tackar ofta nej om någon klubb har ett bra A-lag och erbjuder VIP-biljetter. Det är inte viktigt för oss. Sen tycker vi såklart att elitverksamhet är bra, det inspirerar ju barnen.

Sponsorerna värderar barn- och ungdomsidrotten högt, men pratar även mycket om att lyfta dam- och flickidrotten. Det tillhör den bredden de eftersöker i kombination med annat socialt ansvar föreningen tar. Niklas säger:

Vi tittar ganska noga på att bredden i föreningen, men också att den är dedikerad till både herr- och damfotboll. Det är jätteviktigt för oss att det finns lika värde [båda typer av verksamhet], men ibland finns det inte och då är det de förutsättningarna som gäller. Men jag tror att den viktigaste delen är att vi ser föreningen utifrån vad de gör, utifrån breddidrott, utifrån elitidrott och framförallt vilket socialt ansvar de tar som förening.

Christer försöker även samarbeta med klubbarna de sponsrar för att förbättra hållbarheten på produkterna de producerar.

Sen jobbar vi med föreningarna kanske på det som man i andra länder kallar för hållbarhet relaterat till våra produkter och hur vi jobbar med hållbara produkter för vår egen del.

Att välja klubb att sponsra utifrån deras CSR-projekt och arbete kan förklaras genom syftet med sponsring i relation till fördelarna med sponsorns förbättrade CSR-image. Syftet med sponsring beskrevs av de intervjuade i denna studie som varumärkesbyggande och för att öka försäljning samt marknadsandelar. Det stämmer väl överens med tidigare forskning där Plewa m.fl. (2016) påvisade de effekterna av en förbättrad CSR-image till följd av sponsring av rättigheter med bra CSR-projekt. Även Mohammadi m.fl. (2023) påvisade ökad tillförlitlighet och ökade köpintentioner för företag som var sponsorer av rättigheter med goda CSR-projekt. Att vilja erhålla högre marknadsvärde har uttryckts tidigare som ett beslutsunderlag och kan åstadkommas genom god CSR-image (Plewa m.fl., 2016).

4.2 Teman gällande effektmätning

Utifrån intervjuerna framkommer det att sponsorer anser det problematiskt och svårt att mäta effekter. Det framkommer dock att de förankrar effektmätningen i målet med sponsringen, även om inga konkreta exempel ges. Dock finns det möjligheter att mäta många saker på relativt enkla sätt, men ett problem kan vara att härleda specifika effekter till sponsringen. Sponsorerarna i denna studie mäter bland annat försäljning, intern stolthet och hållbarhet.

I. Upplevda utmaningar med att mäta effekter

Samtliga sponsorer i denna studie upplever att det finns många svårigheter med att mäta effekterna av sponsring trots att de har extern hjälp med mätningar. Interna system som har möjlighet att mäta saker som bland annat intern stolthet, antal avtal eller försäljning värderas högt av intervjupersonerna. Mätningarna behöver inte vara så komplexa utan ibland räcker det med enkla frågor i en befintlig medarbetarundersökning. Det verkar finnas en viss okunskap i branschen som gör att sponsorer inte följer upp sponsringen på grund av den upplevda svårigheten och kostnaden med mätningen.

Två av sponsorerarna använde externa resurser för att mäta effekterna. Sofia säger såhär:

Det finns ju klassiska effektmätningar som rättighetsbyråer, sponsor insight, upplevelseinstitutet gör. De mäter hur mycket vår logga syns i TV, och det är klart att vi tar med oss på något sätt, men vi har ju andra typer av mätningar också från våra mediabyråer.

Sara nämnde att klubben de sponsrade mätte bland annat hur loggan hade syns i media och delade med sig av den informationen.

Och vi fick ju mycket från klubben också att "nu har loggan syns så och så många gånger", det tycker inte jag säger så mycket egentligen att fem miljoner har sett loggan i en tv-kanal.

Interna system för att mäta effekter av sponsring är viktigt och nödvändigt för att härleda effekterna tillbaka till sponsringen. En kombination av både mätningar och känsla används för att avgöra effekterna av sponsring, menar Niklas.

Det är svårt att mäta vad det genererar på sista raden. Det kan du nästan inte göra idag. Om man inte kan mäta allt i sina system. /.../ Vi mäter en hel del idag kring idrotten. Vi har ett bolag som hjälper oss med den mätningen. Sen är inte mätningen alltid exakt på öret vad vi får in. Men vi tittar också runtomkring alla våra elitföreningar, hur mycket säljer vi till deras medlemmar? Deras ungdomar? Deras företagspartners? Så vi mäter en viss del, sen kan det vara en sanning med modifikation, men vi tycker att det är jätteviktigt att mäta och få någon typ av identitet och känsla kring det.

Sara upplevde att de inte riktigt genomförde uppföljningsarbetet så väl som de hade önskat. En anledning till det var för att ledningen var nöjda med arbetet med sponsringen och inte så intresserade av något mer. Så här säger Sara:

Det handlade mer om CSR egentligen [sponsringen]. En sak jag inte tycker vi kom i mål med var att vi verkligen började mäta effekter på ett bra sätt. Utan det blev väldigt aktivitetsstyrt. Man mätte hur inlägg gick eller hur mycket engagemang man skapat i sociala medier. Internt hade vi lite mätningar hur man upplever stolthet och engagemang kring sponsring. /.../ Känslan var alltid att vår ledning bara var nöjda med att vi sponsrade och det räckte för vi gör nytta genom att sponsra. Det var inte så viktigt hur mycket nytta vi gör.

En förklaring till varför det upplevs som svårt att mäta handlar ibland om okunskap och/eller låg prioritering av sponsring. Ulf som är expert på området säger så här:

Vi gör workshops med olika partners för att rättigheten vill säkerställa att deras partners har tydliga syften och mål och följer upp dem. Men det är inte alltid företagen är så seriösa eller prioriterar inom dessa områden av olika skäl. Det kan vara så att man lägger väldigt mycket pengar på tv-reklam och det är där man lägger pengarna på att följa upp det. Väldigt ofta är det en kunskapsfråga också. Att man tänker att vissa saker är svåra att mäta och så vidare. /.../ En anledning till varför det inte är så många som sätter mål och så vidare beror på många saker, bland annat saknas en förståelse för området.

Vidare menar Ulf att effektmätning är komplext, men inte så komplext som det ibland framstår utan genom att ställa enkla frågor kan sponsorerna följa upp mycket själva. Ulf säger:

Alltså det är komplext, men bara genom att ställa några enkla frågor: vad vill vi få ut av det här? Vad har vi för syfte? Vilka målgrupper är relevanta för oss? Hur vill vi att det här ska påverka vårt varumärke? Bara genom att reflektera över de här frågorna då är det kanske inte så himla svårt. Utan då är det ju exempelvis så att man kanske adderar frågor om man nu tänker sig att man ska ställa frågor för att följa upp någonting i befintliga mätningar. Har man en medarbetarundersökning och säger att

en sponsring ska engagera och skapa stolthet hos medarbetarna, låt oss då ställa två-tre frågor i en befintlig medarbetarundersökning som de flesta stora företag redan har som är kopplade till den här sponsringen. Vet medarbetarna om att vi är sponsor och om man blir mer stolt för att vi är sponsor till det eller liknande frågor. Så att man inte tänker att det behöver vara så stort och vi behöver göra stora nya mätningar mot medarbetare eller kunder och så vidare.

Som tidigare forskning på effektmätning visar belyser vårt resultat att mått relaterade till synbarhet, sponsorkännedom och diverse interna mätningar sker i praktiken (Meenaghan & O'Sullivan, 2013; Cornwell, 2014) Tre av sponsorerna fick olika mått skickade till sig av antingen klubb eller annan extern part som granskade sponsorkännedom och synbarhet. I motsats till tidigare forskning används inte ROI, ROO eller värdet av relationer med andra partners. De interna mätningarna som sponsorerna gjorde följde delvis vad Cornwell (2014) poängterade med att mäta upplevd stolthet och engagemang hos medarbetare. Dessutom följdes viss försäljning till kunder och till andra partners upp genom interna system.

II. Mätning utifrån sponsringens syfte

Det första steget i att mäta effekter ska vara att bestämma sponsringens syfte och därefter göra mätningar som är kopplade till det syftet. Vanliga syften för sponsorerna i denna studie var att bygga varumärke, öka försäljning, öka synbarhet och hållbarhet. Experten lyfter att det finns många mål och mått som är relaterade till det som sponsorerna lyfter: trafik till webbplats, konverteringar, varumärkesmått och undersökningar i det lokala samhället. Det framkom inga specifika mått som sponsorerna använder sig av, men det var tydligt att de utgick från syftet med sponsringen för att följa upp effekterna.

För att kunna mäta effekter behöver det klargöras vad syftet med sponsringen är. När det är klargjort kan sponsorn börja mäta bland annat: insamlade pengar till välgörenhet, varumärke, trafik till webbplats och flera andra mått. Experten Ulf säger:

Det är bra att man som bolag funderar på om sponsringen ska driva försäljning, lönsamhet, marknadsandelar eller personalomsättning? Eller driva något annat, men det är sällan vi kan koppla sponsring till ökad försäljning för det finns 100 andra faktorer som påverkar. /.../ Att börja mäta mediegenomslag och kännedom om samarbete är en bra start. Det kan vara hur mycket pengar man samlar in till klubbens samhällsengagemang. Det är ju ett mått sig. /.../ Men sen för att se ytterligare effektmått brukar vi se någon typ av attityd, ökat gillande och så. Brand relations brukar man prata om. /.../ Vi har en trappa som vi pratar om med kännedom, accept, köpintention, lojalitet, om man tänker sig att företag kan ta sig mot lojalitet. Och det kan man också mäta. Det är ett antal frågeställningar man mäter och då kan man följa hur många som är lojala till det här varumärket. Och hur många vill vi ska vara det i framtiden så mäter man det kontinuerligt och så förhoppningsvis gör sponsorn massa bra aktiveringar så kan man följa det. Så

varumärket är centralt och det kan ju vara kunder eller mot rättighetens målgrupp generellt eller man [sponsorn] kanske ska definiera det. Vilka ska man stärka varumärket mot. Olika typer av varumärkesmått blir då relevanta. Det kan också vara interna mått som kan vara stolthet eller engagemang eller trafik till hemsida.

Niklas förklarar syftet med deras sponsring som handlar om att bygga varumärke, synas och öka försäljning, vilket ligger i linje med de andra sponsorerna i denna studie.

Jag ser det som en väldigt viktig del i företagets synbarhet, företagets uppbyggnad av varumärke och igenkänndom [av varumärket]. /.../ I grunden kan vi säga, det finns ett tydligt budskap: sponsringen ska ju också sälja och skapa förutsättningar för oss med fler kunder och ett gott renommé kring varumärket. Så att det är ju många olika delar i det. Men i slutändan så handlar det ju om all typ av synbarhet, all typ av försäljning, det handlar om att öka vårt varumärke och värde som företag.

För Sara var det viktigt hur medarbetare och andra på företaget reagerade på sponsringen och använde interna system för att följa sponsringen utan någon extern hjälp.

Vi hade ett affärssystem där vi kunde följa upp allt kring: Hur många avtal? Vart vi har avtal? /.../ Och sen var det ju mer effekter av specifika kampanjer vi hade som till exempel när vi gjorde en film och förklarade varför vi sponsrar något projekt eller klubb /.../ Vi gjorde inlägg på sociala medier och vårt intranät och sådant. Vi jobbade ganska hemmagjort kring det på något sätt. Ingen byrå som följde upp utan vi gjorde det med våra egna verktyg.

En sponsor vars produkter eller tjänster går att härleda direkt till klubben kan skapa möjligheter för att jämföra mått och klubbar mot varandra. Sådär säger Sofia att de mäter försäljning till medlemmar av en klubb de sponsrar, men att det ändå är mycket gissningar som ligger till grund för effektmätning.

Om vi vet att du köper produkter i samband med den klubben du hejar på så kan vi ta ett snitt på antalet medlemmar [som köpt] så kan man jämföra det. Så det är ju mycket uppskattningar [generellt inom effektmätning].

Ett vanligt syfte med sponsring som framkom tidigare var hållbarhet och CSR, men bara en sponsor lyfte någon typ av mätning som gjordes för uppföljning av hållbarhet. Sofia säger:

Vi gör ju effektmätningar kopplat till hållbarhet. Om vi gör ett initiativ på en insamling till en välgörenhetsorganisation tillsammans med en förening och då är det klart att vi kan mäta hur många pallar kläder vi fick in som vi kan skänka bort och det är ju klart att det är en effekt. Vi kan också effektmäta utifrån hur vi påverkar folks vilja att fortsätta vilja leva ett aktivt liv, men då måste man göra undersökningar kring sånt. Hur har det här inspirerat dig till att fortsätta leva aktivt liv? Sådana typer av effektmätningar kan man också göra själv.

Att mäta effekter relaterat till sponsorers hållbarhetsarbete behöver inte vara svårt utan kan göras som genom att mäta insamlingar, menar Ulf. Det finns även fördelar av att undersöka huruvida närområdet faktiskt uppskattar engagemanget. Ulf säger:

Att mäta CSR handlar ofta om lokala samarbetsmått där måtten potentiellt kan vara: Vad tycker de i lokalsamhället om att vi är en sponsor? Vad tycker våra medarbetare? För det skulle man kunna mäta.

Av den tidigare forskning som presenteras i teoriavsnittet framkom ingen samstämmighet med resultatet för detta tema. Dock används ROO för att göra mätningar på specifika mål utifrån syftet med sponsringen (Whitney, 2005). Whitney fortsätter med att det kan vara olika mål och att det därför inte finns ett sätt att mäta det på. ROO är således det enda mått, utifrån teoriavsnittet, som används av sponsorerna i denna studie. Dock nämns inte ROO explicit i någon intervju.

4.3 Övergripande analys

Utifrån resultatet framkom det att valet av elitklubb att sponsra innefattade: sponsringspolicy, klubbens nätverk av andra sponsorer, känslor och erfarenhet samt klubbens samhällsengagemang. De stämmer överens med tidigare forskning som visar att de är faktorer till beslutsunderlag (Plewa m.fl. 2016; Schönberner m.fl. 2021; Pradhan m.fl. 2020). Något som inte användes av någon sponsor var att använda en kvantitativ metod som Górecka (2020) presenterade för att välja klubb. Det finns en grad av subjektivitet och heuristik som ligger till grund för besluten, vilket stämmer överens med Vance m.fl. (2016) som menar att även vid en tydlig sponsringspolicy och företagsmål, spelar personliga åsikter en stor roll vid beslut. Vance m.fl. (2016) poängterar, precis som Schönberner m.fl. (2021) att det inte behöver vara negativt att det finns ett personligt intresse eller koppling till den rättighet som sponsras, utan konstaterar snarare att det är en beslutsfaktor. Greenhalgh & Greenwell (2013) belyser att räckvidd och exponering är viktigt för sponsorer, vilket stämde överens med resultatet av denna studie.

Effektmätning av sponsring förhåller sig delvis till tidigare forskning med mått som sponsorkännedom, MEA, ROO och interna mätningar på till exempel stolthet (Meenaghan & O'Sullivan, 2013; Cornwell, 2014; Whitney, 2005). Relationer med andra partners mäts av vissa företag vilket stämmer överens med Cornwell (2014). Således stämmer tidigare forskning väl överens med de mått som används i praktiken.

5 Diskussion

I detta avsnitt diskuteras resultatet och den använda metoden. Avsnittet delas upp i en resultatdiskussion och en metoddiskussion.

5.1 Resultatdiskussion

Av resultatet och analysen framkom det att det finns olika kriterier som styr valet av klubb att sponsra, men i slutändan är det beslutsfattarnas åsikter och erfarenheter som väger tyngst. De olika kriterierna är beslutsunderlag och bara en av sponsorerna hade vad de kallade en modell för val av klubb att sponsra. Dock bör modellen ifråga istället ses som en sponsringspolicy, som nämnt tidigare. Det viktigaste beslutsunderlaget var hur rättigheten arbetade med frågor som rör hållbarhet, CSR och deras arbete i samhället. Det framkom att en del av effektmätningen outsourcades till företag som arbetar med just effektmätning av sponsring. Vidare framkom det att det upplevdes svårt att få fram vissa mått, framförallt gällande ekonomisk avkastning. Uppföljningen av sponsringen beror på syftet och målet med sponsringen, men det framgick inte exakt hur det gjordes förutom vissa exempel på medarbetarundersökningar.

I. Viktigaste kriterierna för ett beslutsunderlag

Det viktigaste kriteriet för sponsorerna i denna studie vid val av klubb att sponsra var rättighetens CSR-arbete. Tidigare forskning av Demirel (2020) och Johnston & Paulsen (2013) påvisar de positiva effekterna för en sponsor att bli förknippad med en rättighet med ett aktivt och engagerat CSR-arbete. Att det var det viktigaste kriteriet framkom däremot inte av den tidigare forskningen, vilket kan bero på att alla företag har olika mål och behov. Det var en deltagare i denna studie som menade att eftersom många klubbar gör ett bra arbete i samhället kan en sponsor nästan inte välja fel klubb att sponsra. Att CSR skulle vara det viktigaste kriteriet för alla sponsorer är högst tveksamt, då det inte skulle finnas anledning att spendera miljonbelopp på sponsring av sportsligt framgångsrika klubbar när det finns klubbar med gott samhällsengagemang i lägre divisioner. Något förvånande som framkommit är att sponsorerna har varit tydliga med att prestation inte är viktigt för dem. Dock krävs det en hög prestation för att ens vara med och tävla i en högstaliga i några av de största sporterna i Sverige. Därför framstår det som att sponsorerna inte värderar prestationen i ligan, så länge de befinner sig i högsta ligan. Sponsorerna tenderar att leta efter en klubb eller klubbar med projekt de kan alliera sig med och därmed känna att passformen är tillfredsställande. I artikeln av Petersson i GP (2020) framkommer det att en sponsor framförallt vill göra samhällsnytta, vilket stämmer överens med resultatet av denna studie. Dock är det viktigt att reflektera över det faktum att sponsorerna skulle kunna göra samhällsnytta utan att samtidigt ha sin logga på en matchtröja. Resultatet indikerar dock på att det handlar om en helhet där sponsorerna ser idrott i sig som samhällsnytta där CSR-projekt är en förstärkning av samhällsnyttan som sponsringen står för. Eftersom tidigare forskning har visat att människor

upplever sponsorer av elitidrottslag som mer socialt hållbara är det troligt att sponsring kan agera främjande för alla delar som är intressanta för företag vid marknadsföringsarbete: exponering, associationsvärde, räckvidd, sponsorkännedom och förbättrad image. Alltså verkar det som att klubbens CSR-arbete är ett av de viktigaste kriterierna när det finns en bra passform mellan sponsor och rättighet samt ett ändamålsenligt nätverk inom ramen för sponsringspolicyn. Huruvida det är samma viktning på de olika beslutskriterierna vid varje tillfälle eller vid varje sponsring är tveksamt. Däremot, vid sponsring av elitklubbar i högsta ligorna inom lagidrott, indikerar denna studie att det ligger störst tyngd på det CSR-arbete klubben gör. Det är möjligt att framtiden förändrar branschen där andra delar av hållbarhetsfrågan blir viktigare som miljömässig påverkan eller något annat. Det har som nämnts skett förändringar inom sponsringbranschen där exponering var viktigare förr och idag är det en genomgående trend med social hållbarhet. Endast framtiden kan avgöra vad nästa trend blir och därmed vad som blir det kommande viktigaste beslutskriteriet. Om det blir miljömässig hållbarhet kan det spekuleras i att klubbar som åker med tåg istället för flyg eller som har projekt i samhället för miljön blir mer attraktiva än de som idag har ett bra CSR-arbete eller de som för 15 år sedan hade störst medianärvaro och bidrog med mest exponering.

En annan del som framkommer i resultatet är hur viktigt det är att kolla på vilken typ av kunder företaget har när de ska fatta beslut över vilka elitklubbar som ska sponsras. Till exempel kan ett företag som är stora inom business-to-business försäljning kolla mycket på hur föreningens nätverk ser ut och vilka övriga företag som ingår i det. Om företagen är stora på till exempel supporterartiklar eller försäljning av medlemskap så är det vanligt att man kollar på hur stor ungdomsverksamhet som föreningen har för att kunna sälja till övriga åldrar inom föreningen. Att ha en bra koll på sin målgrupp blir således väldigt viktigt när ett företag ska välja vilken förening som de ska ingå ett sponsringsavtal med.

II. Komplexitet vid härledning av effekter till sponsring

Något som deltagarna i denna studie poängterade flera gånger är komplexiteten i att mäta effekterna av sponsring. Detta var något som vi på förhand trodde var enklare, eller åtminstone att de hittat metoder att jobba runt utmaningarna. Under teoriavsnittet presenterades några av de vanligaste måtten kopplade till sponsring och inför intervjuerna så trodde vi att svaren skulle vara väldigt specifika, samt enkla att koppla till måtten som vi tog fram i teoriavsnittet. Detta blev inte fallet och vi upplevde en svårighet i att få fram vilka effektmått som företagen använde sig av. Det som på förhand verkade relativt simpelt att undersöka visade sig vara svårt. Det finns däremot en del faktorer som kan förklara detta. Den första förklaringen till detta är att de mått som har tagits fram under teoridelen är från utländska källor. Anledningen till att dessa källor användes var på grund av att de var från just dessa källor som det stod om specifika mått kopplade till sponsring. Det kan alltså finnas skillnader på vilka mätningar som sker i Sverige kontra de som sker i andra länder gällande till exempel CSR-arbete. Det skulle kunna förklara de korta analyserna efter de punkterna i resultatet. Ytterligare en anledning till varför det är svårt att få fram exakta mått på sponsringen beror på att sponsringen oftast går parallellt med företagets övriga

marknadsföring och att det därför blir svårt att härleda effekterna från generell marknadsföring eller från sponsring, något som majoriteten av deltagarna i denna studie bekräftade. En annan anledning till komplexiteten kring effektmått kan även bero på okunskap från våra intervjupersoner, vilket framkom från vår kompletterande intervju. Flertalet av intervjupersonerna nämner att de gör effektmätningar. Däremot nämner de inga specifika mått utan snarare bara vilken typ av kategori av mått de är intresserade av, som till exempel att bygga varumärke. Att de inte skulle bry sig om effekterna är inte troligt då intervjupersonerna har valts med omsorg och fyller inklusionskriterierna för denna studie.

III. Svårt för sponsorerna att följa upp deras viktigaste urvalskriterium

Något som genomsyrar hela resultatet är vikten av klubbarnas CSR-arbete. Samtliga intervjupersoner nämner att CSR i dagens sponsring är viktigt och för majoriteten anses till och med CSR vara det viktigaste. Trots att samtliga intervjupersoner nämner hur viktigt CSR-projekt och samhällsansvar är inom sponsring så är det endast en intervjuperson som nämner att deras företag gör någon typ av mätning kopplat till CSR och samhällsansvar. En anledning till detta kan bero på svårigheten kring att mäta exakt vad ett CSR-projekt får för effekter. Plewa m.fl. (2016) nämner bland annat hur CSR-projekt har goda effekter på företagets image, men tar inte upp något i sin artikel hur man mäter dessa effekter. Det är inte troligt att det saknas mått för att mäta CSR och hur det påverkar företagets image, men det framkommer i studien att intervjupersonernas uppfattning är att det är svårt att mäta. Att det skulle vara svårt att mäta är dock något som experten Ulf inte håller med om. Han menade istället att det kan vara tillräckligt med enkäter som ett slags mått på hur ett CSR-projekt har mottagits av lokalbefolkningen. Därav indikerar intervjuerna att svårigheten med att mäta effekter är överskattad av sponsorerna i denna studie. Denna skillnad mellan hur Ulf och övriga intervjupersoner ser på effektmått kopplat till sponsring är något som framkommer tydligt i resultatet. Ulf menar på att nästan allt går att mäta, medan övriga intervjupersoner menar på att det finns en viss komplexitet kring effektmått kopplat till sponsring. Detta kan bero på att de har olika syn på vad ett effektmått faktiskt är då Ulf menar på att en mindre uppföljning kan vara ett typ av effektmått medan resterande ofta nämner större mått när det kommer på tal. Det är möjligt att sponsorerna i denna studie anser att effektmått enbart handlar om finansiell avkastning och synbarhet. I praktiken kan en uppföljning göras på saker som insamlingar, konsumenters attityd till varumärket, medarbetarundersökningar med mera.

5.2 Metoddiskussion

En svaghet med studien är att det inte framkom hur eller vad för mätningar som sponsorerna gjorde själva utöver att de gjorde interna mätningar på vissa saker. Inte heller specifika mått utifrån sponsringens syfte. En eventuell förklaring kan ha att göra med utförandet av intervjuerna. Vi hade för avsikt att ha en eller två pilotintervjuer för att bli bekväma med att intervjua och bekanta oss med ämnet. Dock har vi god erfarenhet av intervjuer sen tidigare, men det hade ändå varit av värde att genomföra några pilotintervjuer. Vi fick kontaktuppgifter till en sportchef på en handbollsklubb som skulle förse oss med kontaktuppgifter till deras sponsorer för pilotintervjuer, men hon tog aldrig fram deras kontaktuppgifter. Om

pilotintervjuerna hade genomförts skulle det potentiellt kunnat leda till en bättre uppfattning kring hur sponsringen i Sverige ser ut och vad sponsorerna värderar i sina samarbeten. Det hade i sin tur kunnat leda till en bättre strukturerad intervjuguide där vi hade kunnat lyfta några av de mer vanligt förekommande ämnena som till exempel CSR. Dock anser vi att frågorna vi ställde var specifika och att intervjuguiden var specifik, men att vi däremot kunde varit mer påtryckande vid följdfrågorna. Hursomhelst framkom det att måtten inte var så intressanta för sponsorerna då de var mer intresserade av arbete gällande CSR och hållbarhet.

En ytterligare svaghet med denna studie var det stora antalet personer som inte svarade på förfrågningar om medverkan i studien. Även om det är problematiskt att det var många som inte svarade fick vi intervjuat några av de största sponsorerna i Göteborg och i Sverige, vilket i sig är en styrka med studien. Vi ville ha runt åtta intervjuer istället för de fem som det blev i slutändan. En möjlig orsak var att det tog lång tid att hitta rätt kontaktuppgifter och ibland fick vi mejla till flera olika personer innan en person som jobbar med sponsring kunde hittas och därefter tillfrågas. En potentiell förklaring till bortfallet av intervjuer kan vara att de inte är aktiva på LinkedIn eller att de inte haft tid att svara på mejlen. En annan förklaring är att de inte var intresserade, men istället för att tacka nej så ignorerade de mejlen. Det går bara att spekulera i varför det var så många som inte svarade, men baserat på de sponsorer som är med i studien är resultatet ändå tillförlitligt och trovärdigt. Det beror på att det har framkommit under studien att sponsorerna vi intervjuade har en stor nationell närvaro vad gäller deras verksamheter och deras sponsorarbete. Vi hade för avsikt att undersöka mer lokala sponsorer, men sponsring av så stora klubbar verkar vara ett nationellt fenomen som inte kan reduceras till en enskild geografisk ort. Åtminstone inte för så stora sponsorer som var med i denna studie. Mest troligt beror det på att vi undersökte huvudsponsorer som har verksamheter runt om i landet och likaså ett nationellt sponsorarbete. Därav kunde vi övervägt att inte begränsa oss till enbart sponsorer i Göteborg, vilket potentiellt hade lett till fler intervjuer och djupare förståelse över sponsringsbranschen i hela landet. Dock bidrog inte den sista intervjun med ny kunskap eller data, därav ansåg vi att teoretisk mättnad nåddes utifrån våra frågeställningar och syftet med denna studie. Istället genomfördes den kompletterande intervjun med experten för att få ett annat perspektiv och mer kunskap om effektmätning. I den intervjun poängterades det att det finns en okunskap hos sponsorer avseende effektmätning. Gällande val av klubb att sponsra nåddes mättnad genom att svaren var liknande för samtliga sponsorer i denna studie. Frågor om effektmätning nådde också mättnad, men konkreta mått framkom inte.

6 Slutsats

I detta avsnitt sammanfattas uppsatsens huvudsakliga fynd och kopplar samman dessa med uppsatsens ursprungliga frågeställningar och syfte.

Det primära syftet med denna studie var att undersöka och öka förståelsen för hur huvudsponsorer av elitklubbar i Göteborg som spelar i högstaligan väljer ändamålsenliga föreningar att sponsra. Det sekundära syftet är att undersöka hur de mäter effekterna av sponsringen. Frågeställningarna är (1) Hur väljer huvudsponsorer i Göteborg ändamålsenliga elitklubbar att sponsra för att uppnå önskvärda effekter? (2) Hur mäter huvudsponsorerna i denna studie effekterna av sin sponsring?

Som svar på frågeställning (1) har det framkommit att sponsorerna i denna studie baserar sitt val av klubb på deras policier och företagsstrategi, nätverket kopplat till klubben, känslor och erfarenhet samt klubbens arbete med CSR och samhällsansvar. Det viktigaste för sponsorerna var klubbens arbete med CSR och deras samhällsansvar.

Som svar på frågeställning (2) har denna studie funnit att sponsorerna upplevde det som svårt att mäta effekterna av sin sponsring. De brukar kolla på mått som relaterat till kännedom, MEA och till exempel insamlingar till välgörenhet. Det framkom att mätningarna grundade sig i syftet med sponsringen och därför kunde måtten variera från sponsor till sponsor. Det var en avsaknad av specifika mått som belystes, vilket förklarades med att målet med deras sponsring var att bidra till samhället. Det knyter an till att det viktigaste beslutskriteriet vid val av klubb att sponsra var de klubbar med CSR-projekt som var i linje med sponsorns mål.

Således framkommer det att sponsorerna i denna studie värderar hållbarhet, CSR och samhällsansvar högst och att det är syftet med sponsring av elitklubbar.

7 Framtida forskning

I detta avsnitt presenteras förslag på framtida forskning som kan vara relevant för att öka förståelsen kring ämnet samt bygga vidare på denna uppsats.

Det finns många potentiella fortsättningar på detta arbete som skulle kunna vara av intresse för praktiker, forskare och idrottsklubbar. Om vi hade haft mer tid för denna studie hade vi undersökt hur mer traditionella mått för marknadsföring kan användas för att mäta effekterna av sponsring. Dessa nämndes i inledningen som till exempel preferenser, lojalitet och marknadsandelar. Även en djupare granskning i hur sponsorer kan mäta effekter av CSR i relation till sponsring är av stor relevans då det nämnts genomgående i denna studie.

Att göra en fallstudie på ett företag som sponsrar flera stora klubbar hade kunnat hjälpa till att förstå hur och om viktiga faktorer förändras från rättighet till rättighet. Som nämnts i arbetet brukar kriterierna viktas för att hitta rätt alternativ. Att göra en fallstudie kan bidra till att förstå hur olika kriterier viktas utifrån företagets behov. Fallstudien vi har i åtanke skulle utgå från ett företag med nationell närvaro vad gäller både sin verksamhet och sitt sponsringsarbete.

Vidare forskning hade kunnat undersöka skillnaden mellan sponsring utomlands kontra i Sverige. Anledningen till varför det hade varit intressant att undersöka beror på att litteraturen för denna studie baserades på utländska artiklar och med tanke på hur viktigt sponsorer i Sverige verkar tycka att CSR-arbete är, kan det finnas ett värde att undersöka om det därmed finns någon skillnad mellan Sverige och andra länder.

8 Referenser

Allsvenskan. (2024). *Allsvenskan*. <https://allsvenskan.se/>

Arthur, D., Scott, D., & Woods, T. (1997). *A conceptual model of the corporate decision-making process of sport sponsorship acquisition*. *Journal of Sport Management*, 11(3), 223–233. <https://doi.org/10.1123/jsm.11.3.223>

Bell, E., Bryman, A., & Harley, B. (2022). *Business research methods* (Sixth edition). Oxford.

Brundtland, G.H. (1987) *Our Common Future: Report of the World Commission on Environment and Development*. Geneva, UN-Dokument A/42/427. <http://www.un-documents.net/ocf-ov.htm>

Cornwell, B. T. (2014). *Sponsorship in marketing: effective communication through sports, arts and events*. Routledge.

Cornwell, B. T. (2019). Less "Sponsorship As Advertising" and More Sponsorship-Linked Marketing As Authentic Engagement. *Journal of Advertising*, 48(1), 49–60. <https://doi.org/10.1080/00913367.2019.1588809>

Cornwell, B. T., & Kwon, Y. (2019). Sponsorship-linked marketing: research surpluses and shortages. *Journal of the Academy of Marketing Science*. 48(7), 607-629. [10.1007/s11747-019-00654-w](https://doi.org/10.1007/s11747-019-00654-w)

Demirel, A. (2020). CSR in sport sponsorship consumers' perceptions of a sponsoring brand's CSR. *International Journal of Sports Marketing & Sponsorship*, 21(2), 371–388. <https://doi.org/10.1108/IJSMS-09-2019-0108>

Górecka. (2020). Selecting the right football club to sponsor: Multi-criteria analysis. *Journal of Physical Education and Sport*, 20, 2867–2874. <https://doi.org/10.7752/jpes.2020.s5389>

Greenhalgh, G. P., & Greenwell, T. C. (2013). Professional niche sports sponsorship: an investigation of sponsorship selection criteria. *International Journal of Sports Marketing & Sponsorship*, 14(2), 2–19. <https://doi.org/10.1108/IJSMS-14-02-2013-B002>

Jensen, J., & Cobbs, J. (2014). Predicting return on investment in sport sponsorship. *Journal of Advertising Research*, 54(4), 435-447. [10.2501/JAR-54-4-435-447](https://doi.org/10.2501/JAR-54-4-435-447)

Jensen, J., Mishra, A., & Averick, M. (2019). Assessing the survival of shirt sponsorships in

- English football: an exchange theory perspective. *Sport, Business and Management*, 9(5), 477–494. <https://doi.org/10.1108/SBM-10-2017-0062>
- Jensen, J., & Turner, B. A. (2017). Advances in sport sponsorship revenue forecasting: An event history analysis approach. *Sport Marketing Quarterly*, 26(1), 6–19.
- Johnston, M. A., & Paulsen, N. (2014) Rules of engagement: A discrete choice analysis of sponsorship decision making, *Journal of Marketing Management*, 30:7-8, 634-663, DOI: 10.1080/0267257X.2013.838986
- McCullough, B. P. & Trail, G. T. (2023). Assessing key performance indicators of corporate social responsibility initiatives in sport. *European Sport Management Quarterly*, 23(1), 82–103. <https://doi.org/10.1080/16184742.2022.2033808>
- Meenaghan, T., & O’Sullivan, P. (2013). Metrics in sponsorship research-is credibility and issue? *Psychology & Marketing*, 30(5), 408-416. <https://doi.org/10.1002/mar.20615>
- Mintz, O., & Currim, I. S. (2013). What Drives Managerial Use of Marketing and Financial Metrics and Does Metric Use Affect Performance of Marketing-Mix Activities? *Journal of Marketing*, 77(2), 17–40. <https://doi.org/10.1509/jm.11.0463>
- Mir, H. (2021). *Sponsring inom idrott ur ett företagsperspektiv: En studie om fyra svenska företag som ägnar sig åt idrottsponsring* [Kandidatuppsats, Malmö Universitet]. Diva portal. <https://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:1591017/FULLTEXT02>
- Nowell, L. S., Norris, J. M., White, D. E., & Moules, N. J. (2017). Thematic Analysis: Striving to Meet the Trustworthiness Criteria. *International Journal of Qualitative Methods*, 16(1). <https://doi.org/10.1177/1609406917733847>
- Patel, B. & Davidsson, B. (2011). *Forskningsmetodikens grunder: att planera, genomföra och rapportera en undersökning*. 4 Uppl. Lund: Studentlitteratur
- Plewa, C., Carrillat, F. A., Mazodier, M., & Quester, P. G. (2016). Which sport sponsorships most impact sponsor CSR image? *European Journal of Marketing*, 50(5/6), 796–815. <https://doi.org/10.1108/EJM-02-2015-0078>
- Pradhan, D., Malhotra, R., & Moharana, T. R. (2020). When fan engagement with sports club brands matters in sponsorship: influence of fan–brand personality congruence. *The Journal of Brand Management*, 27(1), 77–92. <https://doi.org/10.1057/s41262-019-00169-3>
- Riksidrottsförbundet. (2022). *Idrotten i siffror*. <https://www.rf.se/download/18.2bb08082187a33ba8099d786/1682514235645/2022%20Idrotten%20i%20siffror%20-%20RF.pdf>

- Schönberner, J., Woratschek, H., & Ellert, G. (2021). Hidden agenda in sport sponsorship - The influence of managers' personal objectives on sport sponsorship decisions. *Sport Management Review*, 24(2), 204–225.
<https://doi.org/10.1016/j.smr.2020.07.001>
- SHL. (2024). *Tabell - statistik*. <https://www.shl.se/game-stats/standings>
- Sponsring. (2023). I *nationalencyklopedin*. Hämtad 2024-03-20.
- Sponsrings & eventsverige. (2023). *IRM branschrapporter 2022*.
<https://ses.se/events/irm-2022/>
- Stenvad, B. (Programledare). & Gidlöf, M. (2023, december). Magnus Gidlöf (Nr. 009) [Poddavsnitt]. I *Sponsringspodden*. Rättighetsbyrå.
- Stenvad, B. (Programledare). & Litmanen, K. (2024, 30 januari). Kari Litmanen (Nr. 11) [Poddavsnitt]. I *Sponsringspodden*. Rättighetsbyrå.
- Sävehof. (2024). *Herrar 2023-2024*. <https://savehof.se/herrar/>
- Vance, L., Raciti, M. M., & Lawley, M. (2016). Sponsorship selections: corporate culture, beliefs and motivations. *Corporate Communications*, 21(4), 483-499.
<https://doi.org/10.1108/CCIJ-11-2015-0072>
- Whitney, D. (2005). ESPN and ABC Sports Woo Clients With ROO. *Television Week*, 24(12), 17.

Bilaga 1.

Hej!

Tack för ditt deltagande i vår studie som undersöker hur sponsorer av elitklubbar i högsta ligorna i Göteborgsområdet väljer vilka klubbar att sponsra samt hur effekterna av dessa mäts.

Information om studien och ditt deltagande:

- Studien kommer att publiceras på databasen GUPEA och kan komma att användas i senare forskning och du kan ta del av resultatet
- Intervjun pågår i cirka 40 till 55 minuter. Rekommenderat är att avsätta en timme i ditt schema
- Intervjun kommer att spelas in, transkriberas och därefter användas i resultatet. Du kommer ha möjlighet att ta del av intervjun i efterhand och komma med rättelser
- Dina svar och uppgifter behandlas konfidentiellt, du kommer således vara anonym
- Du kan när som helst meddela att du inte vill delta i studien. Du behöver inte ange anledning till varför du hoppar av.
- För att du ska få delta i studien behöver jag ett godkännande att du tagit del av dessa uppgifter. Bekräfta därför att du läst informationsbrevet och skriv att du godkänner deltagandet.

Det är möjligt att utföra intervjuerna på plats om det är inom Göteborgsområdet, annars används verktyget zoom.

Tack så mycket!

Med vänlig hälsning, Robert Jonsson och Linus Magnusson

Bilaga 2.

Hur blev du intresserad av att arbeta med sponsring?

Bakgrundsfrågor

Vad ingår i din roll och dina tidigare roller inom sports marketing och sponsring?

Vad har du för ansvarsområden i ditt jobb?

Tema: Val av klubb att sponsra

Kan du berätta hur er/din process går till för att fatta beslut kring vilka elitklubbar som ska sponsras?

Vilka faktorer anser ni är viktiga för er när ni väljer vilka elitklubbar som ni ska sponsra?

- Vilka av dessa är viktigast för er?

Vad vill ni få ut när ni tecknar ett nytt sponsringsavtal?

Finns det någon personlig koppling till den elitklubb som ni har valt att sponsra?

Tema: Effektmätning

Hur vet ni att er sponsring har varit framgångsrikt?

Vad krävs för att ni ska förlänga ett sponsoravtal?

- Har ni funderat på att avbryta ett avtal?

Kan ni ge exempel på hur er sponsring har påverkat saker som till exempel varumärkeskänedom, försäljning eller kundlojalitet?

Hur gör ni för att få ut maximalt av ett sponsringsavtal?

Nu är mina frågor slut, är det något annat du vill tillägga?

Bilaga 3.

Hur blev du intresserad av att arbeta med sponsring?

Bakgrundsfrågor

I dina tidigare roller, kan du kortfattat beskriva vad som har ingått i rollerna och tex vad du har haft för ansvarsområden?

Har du noterat några förändringar inom sponsringsbranschen?

Har du något företag som du anser är bäst när det kommer till sponsring i Sverige och i så fall vad är det som gör att just detta företag sticker ut?

Tema: Val av klubb att sponsra

Vad anser du att företag bör ha i åtanke innan de går in och sponsrar en elitklubb i Sverige?

Vad anser du är den vanligaste anledningen till att företag går in i ett sponsringsavtal enligt din erfarenhet?

Hur brukar sponsorer tänka strategiskt vid val av klubb att sponsra? Några särskilda faktorer eller så?

Tema: Effektmätning

Vilka är de vanligaste effektmåtten som används idag som sponsorer är intresserade av?

Vilka är de vanligaste misstagen en sponsor gör enligt din erfarenhet?

När vi gjorde research kring vilka effektmått som är vanliga inom sponsring så fick vi bland annat fram ROI, ROO, Media Exposure Analysis och Sponsorship Awareness. Är detta några mått som enligt din erfarenhet används i Sverige?

Är det lättare att få precisa mått och att man kollar på olika mått i andra länder där det finns mer pengar?

Det har framkommit att det är svårt att härleda effekter av sponsring till sponsringen, hur ser du på det? Upplever du det svårt när du gör mätningar?

Nu är mina frågor slut, är det något annat du vill tillägga?