



**GÖTEBORGS UNIVERSITET
HANDELSHÖGSKOLAN**

Effektmätning av sponsorevenemang En fallstudie av SCA i Volvo Ocean Race

Kandidatuppsats
Företagsekonomiska Institutionen
Marknadsföring, HT 2015

Frida Langenius 920720
Sandra Nordenhager 920924
Handledare: Jonas Nilsson

Svensk titel: Effektmätning av sponsorevenemang - En fallstudie av SCA i Volvo Ocean Race

Engelsk titel: Effect Measurement of Sponsorship - A Case Study of SCA in Volvo Ocean Race

Utgivningsår: 2016

Författare: Sandra Nordenhager & Frida Langenius

Handledare: Jonas Nilsson

Förord

Denna uppsats är skriven vid Företagsekonomiska Institutionen på Handelshögskolan i Göteborg. Uppsatsen vänder sig till studenter och akademiker med intresset att öka förståelsen kring effektmätning av sponsorsatsningar. Studien kan även användas av företag som ett exempel på hur effektmätning kan tillämpas i praktiken.

Vi vill rikta ett stort tack till de personer som varit inblandade och bidragit till uppsatsens genomförande. Vi vill tacka vår handledare, Jonas Nilsson, för stöd och vägledning under uppsatsens gång. Tack även till opponentgrupperna för era värdefulla synpunkter. Sist vi rikta ett extra stort tack till Frida Ohlander, Gabriella Ekelund och Eva Franzén på SCA för att ni ställt upp på intervjuer och möjliggjort att vår studie kunnat genomföras.

Göteborg, 2016-01-19

Frida Langenius & Sandra Nordenhager

Sammanfattning

Denna kandidatuppsats behandlar ämnet effektmätning av sponsorsatsningar. Studien är gjord genom en kvalitativ metod där det svenska företaget Svenska Cellulosa Aktiebolaget, SCA, och deras medverkande i Volvo Ocean Race 2014/2015 har studerats genom en fallstudie. Syftet med uppsatsen är att bidra med kunskap kring hur företag kan jobba med effektmätning av sponsorsatsningar utifrån sina formulerade målsättningar. Studien kan användas som ett exempel för företag som eftersträvar praktisk förståelse för ämnet effektmätning av sponsorsatsningar.

Fallstudien utgick från semistrukturerade intervjuer med tre representanter från SCA som alla haft en deltagande roll i Volvo Ocean Race. Intervjufrågorna utgick från relevant teori, samt ett antal frågeställningar som behandlade ämnet effektmätning av sponsorevenemang. Metoden utgick från ett induktivt angreppssätt, utifrån vilket frågeställningarna utformades i takt med att förståelsen för ämnet effektmätning ökade.

Studien presenterar tre aspekter av effektmätning av sponsorsatsningar, vilka utgör huvuddragen i vår slutsats. Den första är att störst vikt vid effektmätning läggs vid kvantitativa mått utifrån vilka resultatet av sponsorsatsningen kan knytas an till Return on Investment. Den andra är att en utmaning för företag ligger i att konvertera resultaten av kvantitativa mätningar, till ett resultat som överensstämmer med företagets övergripande målsättning för sponsorsatsningen som ofta är kvalitativ. Slutligen visar vår tredje slutsats att jämförbarhet med andra typer av marknadskommunikation och tidsaspekten, för mätning såväl som längd på sponsoraktiviteten, är avgörande för hur användbart resultatet blir för framtida satsningar.

Nyckelord: Effektmätning, Sponsorevenemang, Return on Investment

Abstract

This paper addresses the area of effect measurement of sponsorship. The study is based on a qualitative method and made through a case study on the Swedish company SCA, and their participation in Volvo Ocean race of 2014/2015. The aim with this study is to contribute to the knowledge of how companies can practically use effect measurement based on their formulated goals. This study can be used as an example to companies that strive to gain practical understanding of effect measurement of sponsorship.

The case study was based on semi-structured interviews with three representatives from SCA, that has all been involved in Volvo Ocean Race. To formulate our questions, we used relevant theory addressing the area of effect measurements of sponsoring.

The study presents three aspects of effect measurements of sponsorship, representing the main features of our thesis. The first one shows that quantitative measures are the most significant ones during effect measurements, as they can be used to estimate the Return on Investment. The second one shows that one of the greatest challenges that companies face when measuring the effect of sponsoring, is to convert the results of the quantitative measurements into a result that is consistent with the company's main objectives. Finally, the third one shows that in order to companies to use the results of the effect measurement to determine their future marketing strategy, compatibility with other types of marketing as well as the time aspect are crucial.

Keywords: Effect Measurement, Sponsoring, Return on Investment

Innehållsförteckning

Kapitel 1. Inledning	6
1.1 Introduktion	6
1.2 Problemformulering	7
1.3 Syfte.....	8
1.4 Frågeställningar	8
1.5 Avgränsningar	8
Kapitel 2. Teori	9
2.1 Målsättning och förarbete	9
2.2 Effektmätning.....	10
2.3 Uppföljning.....	11
2.4 Syntes	12
Kapitel 3. Metod	13
3.1 Studiens utformning	13
3.2 Fallstudie.....	14
3.3 Val av fall och respondenter	15
3.3.1 Volvo Ocean Race.....	15
3.3.2 SCA i Volvo Ocean Race 2014/2015	16
3.3.3 Respondenter	16
3.4 Databesamling	18
3.4.1 Primärdata och sekundärdata.....	18
3.4.2 Semistrukturerad intervju.....	18
3.5 Reflektioner kring den valda metoden	20
3.6 Reliabilitet och validitet	21
Kapitel 4. Empiri	22
4.1 Förarbete och målsättning.....	22
4.1.1 Fastställande av målsättningar.....	22
4.1.2 Upplevda utmaningar i målsättningsfasen	24
4.2 Effektmätning.....	24
4.2.1 Effektmätningens genomförande	25
4.2.2 Koppling mellan satsning och finansiellt värde.....	25
4.3 Uppföljning.....	27
4.3.2 Resultat och lärdomar av SCA i Volvo Ocean Race	28
Kapitel 5. Analys	30
5.1 Målsättning och jämförbarhet	30
5.2 Ett finansiellt resultat.....	32
5.3 Utmaningar i effektmätningensprocessen	34
Kapitel 6. Slutdiskussion	36
6.1 Slutsats.....	36
6.1.2 Hur väl effektmätning stämmer överens med målsättningar	37

6.2 Diskussion	38
6.3 Förslag till fortsatt forskning	39
Källförteckning.....	40
Bilaga 1.....	43
Bilaga 2.....	44
Bilaga 3.....	46
Bilaga 4.....	48

Kapitel 1. Inledning

Följande kapitel introducerar ämnet effektmätning av sponsorevenemang. Kapitlet diskuterar även problemen med att mäta effekten av företagets sponsorsatsningar, vilket behandlas i syfte och frågeställningar. Kapitlet avslutas med avgränsningar.

1.1 Introduktion

I takt med att mediebruset och konkurrensen om uppmärksamhet ökar, blir personliga möten och upplevelser allt mer avgörande för dagens konsumenter i deras val av varumärke (Lindén, 2012). Det blir därför viktigare för företag att satsa på kommunikation som väcker intresse och engagemang. Övergången till relationsbaserad marknadsföring är en faktor som har bidragit till att svenska företags investeringar i sponsorevenemang mer än fördubblats under de senaste tio åren (ibid.). Sponsrings & Eventföreningen (2009) definierar sponsring enligt följande:

”Sponsring är associationsmarknadsföring; en affärsmässig metod för kommunikation, marknadsföring och försäljning. Sponsring bygger på ett kommersiellt avtal mellan (normalt) två parter där ett företag betalar för kommersiella rättigheter till ett evenemang, en person, organisation, ett projekt etc.” (Sponsrings & Eventföreningen, 2009).

Investeringar i sponsring i Sverige uppgick 2014 till 6,7 miljarder kronor (Thomsen, 2015). Svenska Dagbladet publicerade 2012 en artikel om att sponsorengagemang i globala sportevenemang lockar allt fler företag, där Volvo Ocean Race är ett exempel på ett sådant evenemang. I Volvo Ocean Race agerar fordonskoncernen Volvo ägare av tävlingen, i vilken det svenska företaget Svenska Cellulosa Aktiebolaget, förkortat SCA, mönstrade en av båtarna under tävlingen 2014/2015 (Vrang, 2012).

Trots att företag idag i allt större utsträckning investerar i sponsring, upplever många av företagen svårigheter med att mäta effekten av sina satsningar för att ta reda på vilken påverkan investeringen haft på nyckeltal (Sveriges Annonsörer, 2008). Nyckeltal kan ha olika innebörd, till exempel ökad försäljning, ökad kundlojalitet, ökad nöjdhet bland medarbetare eller stärkt varumärke, men samtliga är exempel på målsättningar och effekter som stärker varumärkeskapitalet och är kopplade till affärsmässiga avsikter (ibid.). Effektmätning görs dels för att se om kampanjen fungerar enligt strategin, dels som det första steget inför nästa kampanj.

Liksom vid all annan marknadsföring är det nödvändigt att följa upp och utvärdera effekterna av företagets investeringar i sponsring. Det är sedan den samlade erfarenheten som ger företaget möjlighet att investera effektivare i framtida sponsorsatsningar (Marketwatch, 2009).

1.2 Problemformulering

En av de vanligaste missuppfattningarna gällande sponsring är att det inte går att mäta uppnådd effekt. Effektmätning ingår därför inte idag som en naturlig del av företags uppföljning av hur väl en sponsorsatsning fungerat (Sveriges Annonörer, 2014). Statistik visar att 32% av sponsorer inte satsar alls på effektmätning och att 80% av de som mäter lägger mindre än 1% av sin budget på effektmätning (Mårtensson, 2009). Siffrorna tyder på att företag inte lägger tillräckligt med tid och resurser på målsättning och uppföljning i sponsorsatsningar. En orsak kan vara att effektmätning ofta kräver en komplex metod som utarbetas under lång tid, med flera målgrupper och genom utvärdering av kommunikation i olika medier. På grund av komplexiteten är det av yttersta vikt att företaget tydligt definierar vilka mätverktyg de skall använda och vad de vill uppnå med sponsringen för att i efterhand kunna ta reda på om de uppnått önskad effekt (Lindén, 2012).

För att motivera en investering krävs underlag i form av förväntad finansiell avkastning. Vikten av att kunna visa på att sponsorsatsningar ger finansiell avkastning resulterar i att företag fokuserar mer på kvantitativa mål, så som medial exponering än på kvalitativa mål, så som intern stolthet (Olson, 2009). Kvantitativa mätverktyg, såsom omvandlingen från medial exponering till finansiell avkastning, är vanligare och således mer tillgängliga. Risken är att mätverktygen inte räcker för att mäta den fullständiga effekten, varav företag lätt missar vad de egentligen vill få ut av satsningen, eller hur effektiv satsningen egentligen är (Bashiri et al. 2010). Problemet tyder på att det saknas kunskap om hur målen bör formuleras och hur effektmätningen kan utformas. Utifrån rådande problem kring effektmätning av sponsorevenemang, ska vår uppsats undersöka huruvida målsättning och uppföljning av sponsorsatsningar stämmer överens och vilken påverkan resultatet på effektmätningen har för beslut om nästa satsning eller investering. Undersökningen kommer att utgå från en fallstudie med fokus på SCAs deltagande i Volvo Ocean Race 2014/2015.

1.3 Syfte

Genom att i en fallstudie studera SCA i Volvo Ocean Race 2014/2015, är syftet med uppsatsen att bidra med kunskap kring hur företag jobbar med effektmätning av sponsorsatsningar utifrån sina formulerade målsättningar.

1.4 Frågeställningar

- Hur jobbar företag med effektmätning av sponsorsatsningar i praktiken?
 - Hur väl stämmer målsättningar och syfte för sponsorsatsningar överens med vad som faktiskt mäts?
- Till vilken grad används resultatet av effektmätningar för att utforma framtida satsningar på marknadskommunikation?

1.5 Avgränsningar

Uppsatsen berör hur företag följer upp sina investeringar i sponsring, inte hur de bör välja aktivitet att sponsra eller vilken finansiell investeringsnivå som är mest lönsam. Förutom uppföljningsfasen, undersöks även den del av förarbetet som kan påverka effektmätningarna och effektmätningarnas betydelse för framtida satsningar. Vår valda fallstudie är ett exempel på hur företag kan mäta effekten av en sponsorsatsning. Resultatet av fallstudien hjälper till att förklara hur effektmätningarna kan användas och utformas i praktiken. Uppsatsen fungerar inte som en utvärdering av det faktiska resultatet av SCA i Volvo Ocean Race 2014/2015, utan avgränsar sig till utvärdering av vilka mått som har använts och vilken roll effektmätning spelar i utformandet av ett företags framtida kommunikationsplattform.

Kapitel 2. Teori

Följande kapitel behandlar tidigare forskning kring ämnet effektmätning av sponsorevenemang. I kapitlet jämförs relevanta teorier som kategoriserats i målsättning och förarbete, effektmätning samt uppföljning.

2.1 Målsättning och förarbete

Målsättningsfasen utgör vår andra frågeställning som syftar till att besvara frågan hur väl företags syfte och målsättningar stämmer överens med vad som faktiskt mäts. Att företag i ett tidigt skede definierar målen med sin sponsorsatsning är av yttersta vikt för att de i efterhand ska kunna mäta effekten av satsningen (Lindén, 2012). På grund av detta menar Wood (2009) att ett antal frågor behöver besvaras redan i målsättningsfasen av ett sponsorarbete. Kan effekterna verkligen mätas på ett meningsfullt sätt? Kan man standardisera mätverktygen över alla typer av evenemang? Kan man isolera effekterna från en marknadsföringsaktivitet från resterande marknadskommunikation? Ska de isoleras? Trots att frågorna visar på hur komplex effektmätning kan vara, bör det inte ses som en godkänd anledning till att undvika uppföljning av upplevelsebaserad marknadsföring (ibid).

Enligt Rossiter och Percy (1985) kan målsättningsarbetet, oberoende av vilken typ av marknadskommunikation det handlar om, ske genom en kommunikationsmodell som innefattar fyra steg. Stegen innefattar att man i ordning definierar målgrupp, kommunikationsmål, bearbetningsmål och exponeringsplan. Wood (2009) ger exempel på ett steg i processen och menar att företag, när de definierar målgrupp, bör ta hänsyn till de som besöker evenemanget direkt såväl som den indirekta publiken som blivit medvetna om eventet genom media.

Enligt Gupta (2003) bör målsättningarna för en sponsorsatsning vara kvalitativa såväl som kvantitativa. Kvalitativa målsättningar, så som intern stolthet, kräver kvalitativa mätningar medan kvantitativa mål, som innefattar mer finansiella termer kräver kvantitativa mätningar. Företag engagerar sig ofta i sponsring med kvantitativa snarare än kvalitativa mål. Företag kan konvertera målsättningar som varumärkespenetration, lojalitet och kundvärde till kvantitativa nyckeltal som försäljningssiffror och vinst. Konverteringarna måste dock bestämmas redan i målsättningsfasen. Om mätverktygen bestäms först efter att satsningen påbörjats, riskerar företag

att hamna i den vanliga fällan där möjligheten att kunna presentera ett bra resultat är viktigare än att presentera rätt resultat (Wood, 2009). Samtidigt som målen sätts är det även viktigt att kontrollera och mäta nollvärden. Nollvärden utgör utgångsläget som företaget befinner sig i innan satsningen och kan mätas genom interna nyckeltal så som försäljning över en viss tid eller varumärkeskänedom. Utan nollvärden blir det svårt för företaget att veta vilken påverkan som sponsringen har haft. Även frågorna i nollmätningen och i uppföljningen bör ställas på samma sätt för att vara jämförbara (Sveriges Annonörer, 2014).

Gupta (2003) och Wood (2009) hävdar att det riktiga måttet på ett framgångsrikt sponsorevenemang är mervärdet som skapas hos resterande satsningar och inte bara framgången av det sponsrade eventet. Det är därför viktigt att inkludera målen för alla kommunikationsatsningar inom samma strategi i stället för att behandla sponsring som en tillfällig företeelse (Gupta, 2003; Wood, 2009).

2.2 Effektmätning

Effektmätningssfasen utgör huvudämnet i vår uppsats, men berörs främst i den första frågeställningen om hur företag jobbar med effektmätning av sponsorevenemang. Enligt Wood (2009) är det svårt för företag att definiera vilka områden som bör inkluderas i effektmätning. Enligt Gupta (2003) finns det tre primära områden som behandlar hur man kan mäta effekten av sponsorevenemang: Medvetenhet- och attitydförändring, säljresultat och hur mycket eventet nämns i press eller sociala medier. Vilket område företag än väljer att fokusera på, är det viktigt att använda en och samma metod och variabler i ett antal olika kampanjer för att åstadkomma data som är användbar och jämförbar (Wood, 2009).

Olson (2009) argumenterar för användningen av kvantitativa mått, så som säljresultat och medial exponering. Eftersom sponsring är ett växande medium för marknadskommunikation, blir det allt viktigare att kunna visa på att sponsorsatsningar ger finansiell avkastning. Oberoende av konsumentutvecklingen menar Olson (2009) och Bergström (2015) att effektmätningssverktyg bör ha utgångspunkt i avkastning på investering, ofta benämnt Return on Investment. Effekterna av evenemanget måste omvandlas till ett kvantitativt värde för att Return on Investment skall kunna beräknas (Bergström, 2015). Däremot menar Wood (2009) att det finns en risk med mätverktyg som omvandlar kvalitativa mått till kvantitativa mått, då det skapas en illusion av

Return on Investment i form av siffror snarare än en presentation av den riktiga effekten som satsningen bidragit till.

En annan aspekt av effektmätning berörs i teorin om integrerad marknadskommunikation, som lyfter att mätning av en komponent eller aktivitet i taget, så som säljresultat eller varumärkeskänedom, är meningslöst eftersom effekten av integrerad marknadsföring i form av olika medium och kommunikationsverktyg är sammankopplad. Då komponenterna påverkar varandra är det omöjligt, eller i vart fall väldigt svårt, att dela upp kommunikation i fristående effekter (Pickton & Broderick, 2001).

2.3 Uppföljning

Uppföljningsfasen knyter an till studiens tredje frågeställning, som berör effektmätningens funktion och vilken påverkan resultatet har på utformningen av framtida satsningar.

Upplevelsebaserad marknadsföring kan generera kortvarig effekt men kan också bygga långvarig förändring i attityd och värderingar (Walraven et al., 2014). Eftersom effekterna kan skilja sig åt beroende på tidpunkt för mätning, är tidsaspekten en viktig del att ha i åtanke när ett företag mäter den verkliga effekten av ett avslutat sponsorevenemang (Wood, 2009).

Walraven et al. (2014) menar även att tidsaspekten är den del av effektmätningen som kan vara mest missvisande och att ett företag som syftar till att använda effektmätningen av sponsorsatsningen i utformningen av framtida marknadskommunikation bör ha den i åtanke. I en studie av Walraven et al. (2014) framgick att en sponsorsatsning ger effekt efter först två år, varav mätning innan dess inte kommer att uppvisa positiva resultat. Walraven et al. (2014) menar vidare att det finns ett direkt samband mellan tid och association mellan den sponsrade aktiviteten och sponsorföretaget, men att två år bör vara minimum om målsättningen är att omvandla associationen till märkeskänedom och beteendemässiga effekter, det vill säga köpkraft. Ytterligare forskning visar att snabbt avslutade, kortare sponsorsatsningar på under tre år, är vanligast bland de företag som misslyckas med att sätta mål och mäta effekter (Gupta, 2003).

En viktig del av efterarbetet är att inte simplificera eller underskatta effektmätningen, eftersom sponsorevenemang till skillnad från annan marknadsföring är relaterad till individuell emotionell respons hos varje deltagare i eventet. Trots att jämförbarhet är av betydelse, krävs en förståelse hos företag för skillnaden mellan effekter av sponsring och annan reklam. Skillnaden skall tas i beaktande när sponsorevenemanget jämförs över tid såväl som med annan typ av marknadsföring. Processen ger upphov till möjligheten att justera planer, lära från erfarenhet, utveckla och förbättra format och justera budgeten (Wood, 2009).

2.4 Syntes

Teorin berör de tre områden som tas upp i studiens forskningsfrågor: Vilken roll målsättningsfasen spelar, hur effektmätning används samt hur effektmätning kan bidra till utformning av framtida satsningar. Ur teorin som behandlar målsättningsfasen syftar analysen till att utifrån SCAs effektmättningsprocess besvara de frågor som inledningsvis ställs av Wood (2009), undersöka om Rossiter och Percy's (1985) traditionella kommunikationsmodell appliceras, samt se hur stor plats effektmätningen tar i planeringsfasen till exempel i form av nollmätningar. Ur teorin som praktiskt behandlar effektmätning identifieras tre teorier som ligger till grund för undersökningen av hur SCA arbetar: Tre mätområden av Gupta (2003), den Integrerade marknadskommunikationsmodellen av Pickton & Broderick (2001), samt vikten av kvantitativa resultat av kvalitativa mål som behandlas av Wood (2009) och Olson (2009). Slutligen presenteras teori som diskuterar olika perspektiv på uppföljning och användning av effektmätning. Walraven (2014) behandlar tidsaspekten som en faktor, och Wood (2009) tar upp jämförbarhet. Jämförbarheten knyter även samman till målsättningarnas karaktär och vad ett företag väljer att mäta som effekter.

Kapitel 3. Metod

Detta kapitel presenterar de metodval som gjorts för att besvara valda problemställningar. Syftet med kapitlet är ge en ingående förklaring av den fallstudie som genomförts samt att beskriva utförd datainsamling. Kapitlet tar även upp eventuella problem och möjligheter som den valda metoden innebär.

3.1 Studiens utformning

Det finns enligt Bryman och Bell (2011) två forskningsstrategier. Den ena är kvantitativ och lämpar sig för ett ämne som kräver kvantifiering av insamlad data, det vill säga en större mängd information som grund till analysen. I en kvantitativ studie genomförs ofta en teoriprövning, där forskaren sedan tidigare har en formulerad hypotes. Den andra strategin är kvalitativ och grundar sig på konstruktionism, där forskaren utgår från hur individer tolkar sin sociala verklighet genom ord som till exempel kan samlas in genom intervjuer. Det kvalitativa angreppssättet tillåter omformulering av hypotesen och lämpar sig bättre för teorigenerering än hypotesprövning (Bryman och Bell, 2011). Då syftet och frågeställningarna eftersträvar djup, kontextuell förståelse för hur företag använder sig av effektmätning, är den kvalitativa metoden den mest lämpade.

Uppsatsen utgörs av en kvalitativ strategi och induktiv teorigenerering. Det induktiva synsättet appliceras genom att problemformuleringen och forskningsfrågorna delvis utformats under studiens gång. Bryman och Bell (2011) beskriver ett induktivt synsätt som passande när det gäller att skapa mening i en komplex process. Teorin i uppsatsen har därför varit vägledande i problemformuleringen. Ett exempel är hur målsättningsfasen efter genomgång av teori och påbörjad insamling av empiri visade sig vara avgörande för effektmätningens effektivitet och tog därför plats som en separat forskningsfråga.

Den valda metoden är en fallstudiedesign. Merriam (1994) understryker att kvalitativa fallstudier inriktar sig på insikt, upptäckt och tolkning snarare än hypotesprövning, vilket förklarar valet av ett induktivt synsätt. Likt Merriam (1994) som lägger vikt vid upptäckt och tolkning utgår studien från undersökningspersonernas uppfattning av området snarare än vår förutfattade uppfattning eller hypotes. Enligt ett induktivt synsätt formulerades först generella

frågeställningar som sedan förtydligades under studiens gång. Med hjälp av de generella frågeställningarna valdes ett företag som skulle utgöra fallet i fallstudien och underlaget till forskningsfrågorna.

3.2 Fallstudie

En fallstudie har valts då syftet med uppsatsen är att få förståelse för effektmätningens processen. Enligt Merriam (1994) kännetecknas en fallstudie dels av att den systematiskt studerar en företeelse, dels av att den svarar på frågor om på vilket sätt något sker och varför. Fallstudien berör även komplexitet i organisationen och den specifika natur som fallet uppvisar. Hedin (1996) menar att kvalitativa studier ofta omfattar ett litet antal personer och att forskaren i gengäld försöker undersöka dessa personer desto djupare. Vår fallstudie begränsades därför till tre intervjuer, i vilka relevanta frågor som utgick från de övergripande frågorna i teorin ställdes till respondenterna.

Utifrån vårt intresse av att belysa unika drag inom vårt valda område kan studien antas utgå från ett idiografiskt synsätt (Bryman och Bell, 2011). Det idiografiska synsättet appliceras genom att vi inte tar hänsyn till alla faktorer som skulle kunnat påverka effektmätningen eller trovärdigheten, utan avgränsar oss till specifika teman. I SCAs fall är en faktor vi inte lagt vikt vid det faktiska resultatet av effektmätningen, vilket vi inte fick ta del av på grund av konfidentiella skäl. En instrumentell fallstudie utgår ifrån övergripande teman som specificeras under studiens gång (ibid.). Fallstudien är instrumentell då SCA med medverkan i Volvo Ocean Race 2014/2015 används som ett medel för att få förståelse för generella frågeställningar som till en början inriktade sig på förarbete, effektmätningens processen och effektmätningens betydelse. Frågeställningarna utvecklades under studiens gång till specifika fokusområden i form av målsättningsarbete, effektmätning med utgångspunkt i finansiellt resultat, samt uppföljning efter effektmätningens avslut.

Valet av fall baseras på att SCA är ett företag som precis avslutat en sponsorsatsning av det slag som ämnet till uppsatsen berör. Till vår studie har vi använt oss av egna kontaktpersoner inom företaget som hjälpt oss få fram rätt information genom att hänvisa till relevant dokumentation och ytterligare kontaktpersoner. En av författarna var sedan tidigare involverad i SCAs

sponsorsatsning i Volvo Ocean Race, vilket förenklade förankringen av samarbetet. Frida Ohlander, Corporate Brand Director på SCA, har varit vår huvudsakliga kontaktperson på SCA och har också hjälpt till med urvalet av intervjupersoner. Ohlander var själv delaktig i målsättningsarbetet och effektmättningsprocessen, vilket vi också säkerställde innan vi etablerade samarbetet i ett inledande möte.

3.3 Val av fall och respondenter

I det här avsnittet förklaras det valda fallet ingående. Först beskrivs Volvo Ocean Race som plattform för SCAs sponsorsatsning och sedan beskrivs SCAs deltagande i tävlingen. Därefter följer en presentation av respondenterna inom SCA som bidragit med information i fallstudien.

3.3.1 Volvo Ocean Race

Volvo Ocean Race är en havskappsegling runt jorden som ägts av Volvo sedan 1998. Tävlingen startar i Alicante var tredje år och stannade 2014/2015 i 11 hamnar runt om i världen. Volvo står som ägare till tävlingen som utgör en kommunikationsplattform för andra företag. Innan starten som äger rum i Alicante, köps de deltagande båtarna av externa företag för ett pris av minimum 130 miljoner kronor. Företagen har under tävlingens gång möjlighet till platsbaserad aktivering vid samtliga hamnstopp och får utöver det använda satsningen fritt i sin marknadskommunikation (Volvo Ocean Race, 2015).

Volvo är en föregångare inom sponsring av idrott och har en tradition som bygger på långsiktighet, engagemang i få och selektiva sporter samt hela tävlingar snarare än individer och enskilda lag. Sven Österberg, VD på Volvo Event Management Sweden (Personlig intervju, 2015-11-09) menar att dessa tre grundpelare säkrar företaget från att förknippas med vinst eller förlust, men att de också bidrar till en avgränsning som gör att effekten av sponsring blir lättare att mäta. Volvos främsta incitament till ägandet av Volvo Ocean Race är intern stolthet, kundrelationer och medieexponering som leder till varumärkesförstärkning. Volvo Ocean Race följs efter varje race upp med en rapport och utvärdering av Volvos egna mål men också av deltagarnas medieexponering.

3.3.2 SCA i Volvo Ocean Race 2014/2015

Svenska Cellulosa Aktiebolaget, SCA, är ett av de företag som nyligen valt att engagera sig i sponsring. SCA deltog 2014/2015 i Volvo Ocean Race med en egenfinansierad båt i kombination med aktivering i samtliga 11 hamnstopp. Att SCA har genomgått stora förändringar de senaste åren, däribland globala förvärv och avyttringar samt övergången från ”Business-to-Business”- till en ”Business-to-Consumer”- marknad, är båda faktorer som legat till grund för valet att avvika från sin traditionella marknadskommunikation och sponsra en båt i en seglingstävling (SCA, 2015). Aktiviteten skulle fungera globalt, vara långsiktig och sammanstråla med SCAs värderingar om hållbarhet och ”women empowerment”, varav man tog beslutet att delta med en helkvinnlig besättning (Personlig intervju, Ohlander, 2015-11-05).

Ytterligare en förändring som låg till grund för deltagandet, enligt Ohlander, var SCA:s övergång från ett så kallat ”House of Brands” som innebär att kund- och konsumentvarumärkena marknadsfördes under egna fristående varumärken, till ett så kallat ”Branded House” som innebär att SCA blir det övergripande varumärket till vilket samtliga kund- och konsumentvarumärken skall knytas an. Övergången hade sin utgångspunkt i en studie som gjordes bland SCAs konsumenter i England, USA, Brasilien och China. Studien visade bland annat att 67% av konsumenterna aktivt tittar på produktmärkning för att se vilket företag som ligger bakom produkten. Syftet med SCAs deltagande i Volvo Ocean Race var därför att öka märkeskännedom för SCA som ett globalt varumärke, stärka länken mellan SCA och konsumentvarumärken, stärka relationen till konsumenterna och öka försäljningen. SCA önskade också öka kunskapen om dem som en global arbetsgivare och visa möjligheten för kvinnor, som idag utgör 80% av SCAs konsumenter, att synas och delta på en arena normalt reserverad för män (Personlig intervju, Ohlander, 2015-11-05).

3.3.3 Respondenter

Avsnittet presenterar de tre respondenterna och deras bakgrund för att belysa deras perspektiv på frågan kring effektmätning av sponsorevenemang. De intervjuade respondenterna har valts med anledning av att samtliga arbetar inom sponsring och varit direkt engagerade i arbetet med Volvo Ocean Race. Inledningsvis i avsnittet presenteras hela deras namn men därefter används endast efternamn. Respondenterna presenteras i den ordning intervjuerna genomförts. Samma frågeformulär har använts för samtliga respondenter, se bilaga 1, bilaga 2 och bilaga 3.

Eva Franzén, Stopover Manager Gothenburg för SCA i Volvo Ocean Race, 2015-11-27

Eva Franzén är Affärsutvecklingsansvarig för MEIA, som innefattar Middle East, India och Africa på SCA, och som idag är ett av deras mest expansiva delar. Eva blev först involverad i Volvo Ocean Race i samband med att grupperingen av de olika teamen för evenemanget skedde, där hon blev tillfrågad om hon ville ingå i det lokala Stopover-teamet för Kapstaden, Abu Dhabi och Göteborg. Eva var alltså en av de som såg till att allting fungerade som det skulle på de lokala stoppen. Hon ansvarade bland annat för SCA-paviljongen, som var den plats dit SCA bjöd in besökare från eventet i syfte att förbättra relationerna med kunder och konsumenter.

Frida Ohlander, Corporate Brand Director, Group Communication på SCA, 2015-12-02

Frida Ohlander arbetar idag som Varumärkesansvarig för varumärket SCA, vilket hon gjort sedan tre år tillbaka. Dessförinnan jobbade hon med kund och konsumentvarumärken för SCA's hygienverksamhet i Göteborg. Ohlander har varit involverad i arbetet med Volvo Ocean Race i ungefär 4 år och var bland annat med och satte den övergripande, globala målsättningen för satsningen. Ohlanders officiella titel i SCAs deltagande i Volvo Ocean Race är Corporate Brand Director. Rollens målsättning är att skapa kännedom kring- och hitta en position för varumärket SCA som är unik och skiljer sig från deras kund-, och konsumentvarumärken. Syftet är att skapa mervärde för kunder och konsumenter som gör att SCA får en bättre relation till sin målgrupp, genom att ständigt öka varumärkeskännedomen.

Gabriella Ekelund, Vice President Corporate Brand Communications på SCA, 2015-12-04

Gabriella Ekelund har varit på SCA i sex år och arbetar idag på Corporate Communications-avdelningen där hon bland annat ansvarat för internkommunikation. För tre år sedan började Gabriella arbeta med att utveckla, aktivera och följa upp kännedomen och uppfattningen om SCA som koncernvarumärke. Rollen innefattar även ansvar för att samordna kommunikationen med Volvo Ocean Race. Gabriellas roll i Volvo Ocean Race innefattar dels att säkerställa kännedomen och kopplingen mellan varumärket SCA och deras kund-, och konsumentvarumärken. Den innefattar dessutom ansvar för att koordinera kommunikationsenheten, vilket innefattar både intern- till externkommunikation samt för kommunikationen i företaget och genom projektorganisationen Team SCA.

3.4 Datainsamling

3.4.1 Primärdata och sekundärdata

Bryman och Bell (2011) skiljer på primär och sekundär data i en insamlingsprocess. Primärdata är data som samlats in och analyserats av samma forskare. Insamlad primärdata utgörs av den data som samlats in i fallstudien och även stora delar av litteraturgenomgången, där vi till så hög grad som möjligt använt oss av originalförfattare som genererat de teorier som används i analysen. Sekundärdata innefattar information som samlats in och analyserats av någon annan än forskaren själv och där forskaren måste ta hänsyn till huruvida datan är relevant (Mälardalens Högskola, 2012). För att få en djupare förståelse för vårt valda ämne har vi, som en inledning i vår informationsinsamling, valt att göra en omfattande sökning bland relevant sekundärdata. Vi har bland annat genomfört sökningar efter tidningsartiklar och avhandlingar i databaserna Libris och GUPEA, tillhörande Göteborgs Universitet. Utöver forskning inom området har tidigare uppsatser som behandlar ämnet används för att få tips till fortsatt läsning och relevanta källor. Sökningar på internet har gjorts, främst med sökorden "effektmätning" och "sponsring". Sökningar har gjorts både på engelska och svenska för att bredda sökresultaten. Vi har under hela vår studie använt oss av litteraturinsamling som komplement till insamlad primärdata. Utöver vetenskapliga artiklar har vi använt oss av branschlitteratur och information hämtad från dagspress. Den litteratur som använts i teoriavsnittet övergår till sekundärdata då den översätts från originalspråk och kategoriseras.

3.4.2 Semistrukturerad intervju

Datainsamlingsmetoden som valts för studien är intervjuer. Bryman och Bell (2011) skiljer på strukturerad och semistrukturerad intervju. I en strukturerad intervju skall frågorna komma i en förutbestämd ordning och ställas på samma sätt till samtliga respondenter. I en semistrukturerad intervju tillåts flexibilitet i form av anpassning av frågorna till respondenten, samt följdfrågor för att möjliggöra upptäckt av nya inriktningar och ämnen. Vid ett kvalitativt angreppssätt menar Bryman och Bell (2011) att det finns en risk med att ha för oflexibel och bestämd struktur i datainsamlingsprocessen. Genom att inte tillåta avvikelser från frågeformuläret kan syftet med studien kompromissas, vilket i vårt fall efterfrågar konstruktivism och förståelse. För att inte kompromissa det induktiva angreppssättet genomfördes semistrukturerade intervjuer, där

intervjuguiden endast var en riktlinje och inte en bestämd ordning eller struktur.

Fallstudien grundar sig på två inledande möten som hölls med syfte att öka kunskap och förståelse kring vårt fall. Insamlad data kommer ifrån tre semistrukturerade intervjuer. De inledande mötena skedde med Sven Österberg, VD på Volvo Event Management Sweden samt Frida Ohlander, Corporate Brand Director på SCA. De tre semistrukturerade intervjuerna skedde alla med representanter från SCA. Två av dem ägde rum på SCA:s huvudkontor i Göteborg och en av dem via telefon. På plats intervjuades Franzén och Ohlander. Via telefon intervjuades Ekelund. Samtliga intervjuer har tagit runt en timme att genomföra men tiden har varierat något med hänsyn till respondenternas tid. Tidsramen för intervjuerna sattes i god tid innan deras genomförande för att undvika att stressade situationer uppstått från respondenternas eller författarnas sida. Kompletterande intervjuer har i efterhand gjorts via Skype, då vi ansåg att denna metod var ett bra komplement till ett fysiskt möte med respondenten. Samtliga intervjuer har spelats in för att säkerställa att det som sagts finns tillgängligt för vår analys och att informationen används på ett korrekt sätt.

Intervjuerna har utformats enligt en intervjuguide för empirisk insamling där tre specifika teman legat till grund för de frågor som ställts till respondenterna. Innan intervjun gjordes en lista över vilka frågor som skulle ställas enligt rekommendation från Merriam (1994), som menar att det bland annat är ett sätt att motivera respondenterna till att dela med sig av kunskap om den företeelse som studeras. Utöver inledande bakgrundsfrågor och demografiska frågor, har vårt formulär främst fokuserat på kunskapsfrågor samt frågor som rör erfarenheter och beteenden hos respondenten. Frågeformuläret skickades via mail till respondenterna innan intervjutillfällena för att säkerställa att de i god tid fick ta del av informationen, något som respondenterna själva efterfrågade. Intervjuguiderna för de tre respondenterna är bifogade i bilaga 1, bilaga 2 och bilaga 3.

Båda författarna har medverkat vid samtliga intervjuer i vilka vi haft olika roller. En har fokuserat på att intervjua och föra dialog med respondenten i enlighet med de frågor vi formulerat. Den andra har tagit en observerande roll under de fysiska intervjuerna, och har under övriga intervjuer via telefon och Skype fört anteckningar som komplement till det inspelade

materialet. Båda författarna har under intervjuerna antagit en neutral attityd till ämnet för att säkerställa att eventuella förutfattade meningar eller personliga åsikter inte påverkat eller försvårat den dialog som förts.

Slutligen har det inspelade materialet från intervjuerna ordagrant transkriberats för att sedan koda med de teman som utgör uppdelningen för den teoretiska referensramen. Transkriberingen har gjorts utifrån rekommendationer från Merriam (1994), som säger att en ordagrann utskrift av en inspelad intervju den bästa grunden för en analys. Båda författarna har deltagit under denna process för att säkerställa att den information vi använt oss av från intervjuerna tolkats och uppfattats på samma sätt. Efter varje intervju har en sammanställning gjorts, där båda författarna skrivit ner sina tankar och reflektioner kring intervjun, se guide för processen i bilaga 4. Enligt Merriam (1994) gör förfarandet det enklare för forskaren att styra datainsamlingen och påbörja en analys av informationen.

3.5 Reflektioner kring den valda metoden

Vanligtvis inbegriper en fallstudie tillämpning av både kvalitativa och kvantitativa metoder. Med hänsyn till uppsatsens storlek och tidsbegränsning har fokus i vår uppsats enbart legat på kvalitativa metoder. Merriam (1994) inkluderar även deltagande observation som en viktig del i en fallstudie, något vi inte genomfört då fallstudien är en tillbakablick på en redan avslutad satsning. Avsaknaden av kvantitativ metod och deltagande observation kan minska reliabiliteten av studien då det är svårt att få en helhetsbild av ett globalt projekt endast genom intervjuer.

De förutsättningar och den data som samlas in i studien är begränsad till den officiella information från SCA som vi fått ta del av. Delar av dokumentation eller intervjuer har undvikts på grund av SCAs önskemål om att inte dela intern, konfidentiell information vilket kan ha begränsat vår slutsats. Då majoriteten av de vetenskapliga artiklar som använts i vår teoretiska referensram är på engelska, är vi medvetna om att översättningen till svenska kan minska validiteten i studien.

3.6 Reliabilitet och validitet

Begreppet validitet syftar till relevansen av insamlad data för det givna problemet. Validitet kan delas upp i intern och extern validitet. Den interna validiteten behandlar hur väl den undersökning vi genomfört överensstämmer med hur SCA jobbar med effektmätning utifrån de personer vi valt att intervjua. Genom att tydligt informera respondenterna i god tid om vilken information vi önskade ta del av, har vi strävat efter att uppnå en hög intern validitet. Att vi tidigt blev informerade om att en del av den information vi efterfrågade var sekretessbelagd, gjorde att vi kunde anpassa frågeställningarna efter tillgänglig data. Den externa validiteten behandlar graden av generaliserbarhet. Fallstudiedesign har kritiserats i tidigare studier för sin brist på extern validitet och generaliserbarhet, vilket vi tar hänsyn till i vår slutsats (Bryman & Bell, 2011). Resultatet av vår studie går inte att direkt generalisera, varav den externa validiteten är låg. Resultatet är därför inte direkt överförbart på andra organisationer.

Reliabilitet syftar till graden av följdriktighet, överensstämmelse, och pålitlighet hos ett mått på ett begrepp (Bryman & Bell, 2011). Reliabilitet kan delas upp i tre faktorer: Stabilitet, intern reliabilitet samt interbedömarreliabilitet. Stabilitet behandlar huruvida resultatet hade varit det samma om studien upprepats (ibid.). I vår studie är tidsaspekten en viktig faktor, som kan ha gett upphov till att resultatet blivit mindre stabilt. Om studien gjorts under effektmätningens processens gång, alternativt längre fram i tiden hade vi resultatet kunnat bli annorlunda. Intern reliabilitet innefattar hur väl frågorna som använts under intervjuerna besvarar våra frågeställningar (ibid.). Den interna stabiliteten upplever vi i vår studie som hög då frågorna justerats och utvecklats i takt med att vi byggt upp en djupare förståelse för ämnet. Interbedömarreliabilitet behandlar huruvida forskarna varit objektiva i bedömning av data som samlats in (ibid.). Att eventuella olikheter i hur informationen tolkats kan uppstå har vi tagit hänsyn till och behandlat genom gemensamma diskussioner. Att intervjuerna spelats in och transkriberats gemensamt, och att vi båda deltagit under samtliga intervjutillfällen har ökat interbedömarreliabiliteten. Reliabiliteten blir även högre då en stor del av vår insamlade data utgörs av primärdata.

Kapitel 4. Empiri

Detta kapitel presenterar det material som samlats in i de tre djupintervjuer som genomförts med representanter från SCA. Kapitlet utgår från den kategorisering som utgör teoriavsnittet: Förarbete och målsättning, effektmätning, samt uppföljning. Intervjufrågorna redovisas som en bilaga i bilaga 1, 2 och 3.

4.1 Förarbete och målsättning

Ohlander inleder intervjun med att berätta om syftet med Volvo Ocean Race och hur satsningen valdes som SCAs kommunikationsplattform. Resan påbörjades för tre år sedan, då ett beslut togs om att utveckla SCAs varumärkesstrategi. Tidigare hade det varit SCAs kund-, och konsumentvarumärken, även kallade portföljvarumärken och som består av cirka 80 varumärken, som haft direktkontakt med kund och konsument. SCA har varit det producerande märket men inte haft en positionering i företagets kommunikation. För ungefär fyra år sedan såg man dock en trendskillnad. Ohlander berättar:

“Man ville veta som konsument vem som stod bakom varumärkena och de produkter man köper, så därför sa vi att vi måste utveckla varumärkeskänndomen för denna målgrupp. Volvo Ocean Race blev startmotorn för att skapa bättre kännedom mot kund och konsument.”

4.1.1 Fastställande av målsättningar

Ekelund menar att, trots att de tidigare drivit ett antal olika projekt, aldrig gjort något av denna magnitud. Efter att målgruppen bestämts för projektet sattes enligt Ohlander övergripande målsättningar för Volvo Ocean Race. Målsättningsarbetet för det övergripande målet påbörjades med nollmätningar. Ekelund:

“Jag började med att sätta en övergripande global målsättning för arbetet, där vi inte satte några siffror på det utan sa att vi signifikant skulle öka vår varumärkeskänndom samt att vi hade en nollmätning innan vi startare Volvo Ocean Race”

Efter att den övergripande målsättningen för eventet fastställdes, förtydligades målsättningen till tre specificerade delmål som innefattade dels att SCA-varumärket skall ha en ständig utveckling,

dels att perceptionen och kännedomen för SCA skulle öka och slutligen att kopplingen mellan SCA och deras produktvarumärken skulle bli tydligare för att driva affären. Ekelund, som tillsammans med Ohlander arbetade i målsättningsfasen, lägger till att ett stort mål även var att stärka det interna engagemanget.

Under den övergripande målsättningen sattes enligt Ohlander och Franzén ytterligare, mer specifika mål som anpassades till varje hamnstopp. Franzén förklarar även att de specifika målsättningarna ansvarades av en operativ chef för Team SCA, ett dotterbolag som startats för att operativt driva sponsorsatsningen. De övergripande målen anpassades sedan till de lokala marknaderna. Franzén presenterade lokala mål för målgången i Göteborg: Presentation av SCAs produkter, signifikant öka märkeskännedom, bygga intern sammanhållning, stärka relationer med B2B-kunder, bidra till affärsutveckling och öka sin status som arbetsgivare.

Målgruppen för projektet bestämdes enligt Ohlander samtidigt som syftet och det globala målet fastslogs. De samlade alla kampanjer från kund och konsumentvarumärken och valde att koppla dessa till varumärket SCA i samband med Volvo Ocean Race. SCA har sedan tidigare inga kampanjer som riktar sig från SCA till kund och konsument. I och med att SCA inte gjort något liknande tidigare säger Ohlander att det inte går att säga att de använde samma kommunikationsramverk som för andra kampanjer.

Vid frågan som behandlar nollmätning för målsättningar berättar Ohlander att en nollmätning gjordes för kännedom och perception men inget nämns om nollmätningar för målsättningar på undre nivåer. Franzén nämner nollmätning endast i samband med försäljning. Ekelund menar att nollvärdet för den här satsningen var noll från början, då satsningen riktade sig till en förhållandevis ny målgrupp. SCA hade inte funnits i vissa av de förutbestämda kommunikationskanalerna tidigare, vilket gjorde att mediemätningen gick väldigt lätt att genomföra.

Målsättningsfasen var enligt Ohlander inte fristående från effektmättningsfasen. Det sattes ett ramverk för när SCA skulle göra en marknadsundersökning som följd av nollmätningen på kännedom och perception. Det fanns även en tidsplan för perioden då SCA var involverade i

Volvo Ocean Race på hur uppföljningar och utvärdering av de övergripande målen skulle gå till. Ekelund förklarar att det sattes mål för vad eventet skulle ge SCA i både kvalitativa och kvantitativa mått, bland annat genom medievärde, men att det också sattes ett flertal interna mål. Ekelund beskriver även att tack vare den generösa tidsplanen kunde nyckeltal i form av KPI:er (Key Performance Indicators) utvecklas som var kopplade till det övergripande målet. Enligt Franzén användes KPI:erna som effektmätningssverktyg på varje enskilt hamnstopp.

4.1.2 Upplevda utmaningar i målsättningsfasen

Ohlander utvärderar målsättningsarbetet med Volvo Ocean Race genom att förklara de svårigheter och utmaningar som uppkommit på vägen. För gruppen som arbetade med målsättningarna i efterhand var en svårighet att projektet hade väldigt många olika målsättningar. Jämför man med andra satsningar som företaget gjort tidigare beräknar Ohlander att de brukar ha runt två-tre målsättningar. SCA i Volvo Ocean Race hade fem, där Ohlander inkluderar intern stolthet, extern koppling till B2B-kunder, utveckling av varumärket SCA, koppling mellan kund och konsumentmärken och ökad försäljning. Enligt Ekelund var det största svårigheten med målsättningsarbetet att inget tidigare projekt kunde liknas vid sponsorsatsningen. Det var svårt att veta hur lätt eller svårt det skulle vara att till exempel uppnå exponering i nya mediekanaler.

4.2 Effektmätning

Ohlander och Ekelund berättar att effektmätningen för Volvo Ocean Race gjordes, likt målsättningen, på lokal såväl som på global nivå. Tidigare har mätning av kännedom och perception av varumärket gjorts, en mätning som till en början gjordes varje år men nu enbart vartannat. Anledningen till den nya tidsramen för mätningarna är, enligt Ekelund, att det tar lång tid innan SCA ser effekt av arbete med koncernvarumärket, hon förklarar:

“Utmaningen med den här typen av mätningar är inte så mycket på målsättningen eller metoden, utan snarare förståelsen för hur man bygger kännedom kring ett koncernvarumärke och att det tar tid.”

4.2.1 Effektmätningens genomförande

Ekelund berättar att SCA bland annat gjort undersökningar som fallit samman med Volvo Ocean Race och som utgjort en del av den effektmätning som gjorts för satsningen. Mätningen gjordes lokalt på varje marknad, för att sedan konsolideras till ett globalt värde. Franzén berättar att SCA valde ut 1000 personer från ett representativt urval att ingå i undersökningen. Urvalsgruppen fick besvara ett antal frågor via en digital enkät bestående av svarsalternativ mellan 1 och 5 som angav besökarnas nöjdhet. Resultatet från undersökningen kunde sedan användas för att få fram ett resultat av den huvudsakliga målsättning de satt för eventet, om huruvida kännedomen om varumärket SCA utvecklats positivt och i så fall i vilken utsträckning. Metoden för ökning av varumärkeskännedomen, menar Ekelund, har varit samma under alla år och har inte ändrats bara för att de nu genomfört en sponsorsatsning.

Franzén menar att det viktigaste inför en undersökning av det slag som SCA utförde, är att tydliga och mätbara KPI:er formulerats som vid mätningen kan generera siffror. Några av de KPI:er som SCA utformade för sin effektmätning och som urvalsgruppen fick betygsätta i marknadsundersökningen var Level of Activation B2C (Business to Consumer), Quality of Visitor Experience at the Pavilion (General Public), Level of Guest activities at the stopover, Quality of Guest experience at the Stopover, Budget Control. Ytterligare KPI:er som utgick från särskilda förutsättningar på varje stopover kunde sedan tillkomma. För att kunna beräkna ett resultat utifrån de målsättningar som satts upp, berättar Franzén att SCA satte upp en målsättning för vad det minsta talet mellan 1 och 5 behövde vara för att uppfattas som bra, och hur många procent av svaren som behövde vara positiva.

4.2.2 Koppling mellan satsning och finansiellt värde

Ohlander betonar att en svårighet med effektmätningen är att kvantifiera raka utvärderingar. För SCA var det viktigt att få en klar länk mellan satsning och finansiellt värde för att genom det kunna avgöra vad de fått ut av det som de har investerat i eventet. Vidare menar Ohlander att det inte finns något bevis för eller koppling mellan de båda faktorerna. SCA har inte lyckats isolera Volvo Ocean Race och fastställa att det är eventet som bidragit till att de sålt en viss mängd produkter i ett specifikt land. Den slutsatsen är enligt respondenterna svår att dra, Ohlander förtydligar:

“Vi jobbar med en byrå och som beställare och kravställare har vi bett om en klar länk mellan satsning och finansiellt värde, det vill säga vad vi får ut av det vi investerar i eventet. Denna koppling finns det ingen röd tråd eller bevis för. Man kan inte isolera Volvo Ocean Race och säga att det är eventet som bidragit till att vi sålt så här mycket mer i ett visst land.”

Även Ekelund intygar att vissa områden är svårare att följa upp kvalitativt till kvantitativt, men hon tycker att SCA haft en bra mix av dessa i Volvo Ocean Race. Hon nämner medievärdet som ett mått där de sett både till den täckning de fått i media och vad det hade kostat att köpa samma utrymme genom annonser. På så sätt kunde motsvarande medievärde beräknas som ett kvantitativt mått. Just medievärdet var, enligt Ekelund, det mål utifrån vilket de lättast kunde se den monetära återkopplingen genom att räkna ut just vad de hade kunnat få tillbaka genom att köpa reklamvärde för en viss summa pengar. Mätningen gjordes genom att se till hur många gånger SCA eller Team SCA omnämndes i text och bild, för att sedan omvandla detta antal till motsvarande utrymme i en tidning. Ekelund menar således att medievärdet är det mål som man i denna typ av effektmätning kommer närmast någon form av monetär återkoppling genom, och förklarar:

“Vi har räknat hur många gånger SCA eller Team SCA är omnämnt i både text och bild, sedan har vi omvandlat till motsvarande utrymme i en tidning och tagit reda på hur mycket det hade kostat om vi köpt samma annonsutrymme. Genom det har vi beräknat vad vi kallar för medievärde. Tittar man på den återbäring som hela projektet genererat, så är medievärdet det som kommer närmast någon form av monetär återkoppling.”

Baserat på ovanstående effektmätningss metod betonar Ekelund vikten av att sätta och mäta effekten av mål genom vilka det går att säkerställa Return on Investment. Detta intygas delvis av Ohlander, som dock samtidigt menar att behovet av att sätta en siffra på varumärkesutveckling är en stor utmaning, något som många företag trots det försöker göra. Hon menar vidare att företag självklart kan försöka sätta en siffra på sitt varumärke, men inte utan att ställa sig frågan vad som är värt att investera i för att utveckla sitt varumärke, och vad det i så fall får kosta. Ohlander:

“Man behöver investera i varumärkesutveckling och teoretiskt vet man att det är av vikt att man gör det. Man vet att företag kan säljas och köpas upp och slås ihop, men varumärket består. Det värdet är gigantiskt. Fler varumärken försöker sätta en siffra på värdet, inte bara inventariemässigt vad man har i lager etc., utan varumärkesmässigt. Man försöker alltså sätta en peng på detta värde vilket är en stor utmaning.”

Ekelund säger att det krävs att ett företag kombinerar kvalitativa och kvantitativa mål för att lyckas driva den kvalitativa sidan, och samtidigt säkerställa relationen med kunden som i slutändan genererar affären. Målet med en satsning, menar hon, är ju trots att allt generera värden som täcker kostnaden för det projektet och helst överskrider det. Både Ekelund och Ohlander betonar dock avslutningsvis att det, trots att det krävs en kombination av kvalitativa och kvantitativa mål i effektmätningen, är mycket svårt att göra en koppling mellan dem och således motivera det finansiella resultatet av varumärkesbyggande satsningar.

4.3 Uppföljning

Efter att SCAs sponsorsatsning i Volvo Ocean Race avslutats, påbörjades nästa fas som dels innefattar effektmätning men också planering av nästa steg i marknadskommunikationen. Frågan ställdes då huruvida en avslutad satsning och effektmätningen av denna kan forma nästa steg och vilken betydelse den har för framtida satsningar. Ohlander uttrycker att SCA redan i målsättningsfasen visste att Volvo Ocean Race var startmotorn för att skapa bättre kännedom mot kund och konsument. Hon uttrycker att sponsorsatsningen var det första steget mot att kommunicera mot en ny målgrupp och att de kommer att fortsätta med detta även efter satsningens slut. Målsättningen var långsiktig och sponsorsatsningen var en del i ett långsiktigt arbete. Ohlander säger att varumärkeskännedom och perception tar tid och att Volvo Ocean Race var ett startskott, inte en målgång, för SCAs varumärkesresa.

4.3.1 Tidsaspekten och dess påverkan på resultatet

Ekelund tar upp att tidsaspekten är av stor relevans för en kommunikationssatsning. SCA påbörjade arbetet med Volvo Ocean Race i augusti 2012 och själva tävlingen gick av stapeln i Oktober 2014. Ekelund förklarar att en anledning till den långa planeringsfasen var att Volvo Ocean Race var det första eventet av denna magnitud som SCA gjort för att driva arbetet med varumärkeskännedomen för SCA. Att SCA hade begränsad kännedom ökade behovet av att kunna utveckla KPI:er inom respektive område.

Även Ohlander betonar vikten av att driva en sponsorsatsning under en längre period, vilket hon menar var något som SCA kunde tagit hänsyn till ytterligare. Hon menar att denna typ av satsning tar betydligt längre tid än vad man kan tro, framför allt när man jobbar mot mål i form av ökad varumärkeskännedom, och att det tar 10-15 snarare än två-tre år att uppnå dem. Det är därför viktigt att konsekvent jobba med ett varumärke och en målsättning, samtidigt som man regelbundet har undersökningar som mäter utvecklingen. Ohlander förklarar att det för henne inte kom som en överraskning att det var svårt att komma fram till ett finansiellt resultat av satsningen, men att det kan vara svårt att motivera hur varumärkesbyggande långsiktigt kan kopplas till ökad försäljning.

4.3.2 Resultat och lärdomar av SCA i Volvo Ocean Race

Både Ekelund och Ohlander menar att resultatet av mätningarna av varumärkeskännedom inte varit vad de hoppats på men de tycker ändå att det har varit ett bra verktyg för att komma vidare med sina målsättningar. Ohlander pekar på att SCA står bakom att det varit en lyckad satsning och att ett konverterat finansiellt värde inte är allt utan att en satsning också kan vara en katalysator. Hon menar att sponsorsatsningen bidrar med ett sammanhang som gör att SCAs varumärke lyfts fram på TV, i tidningar och gentemot partners. Även om sponsorsatsningen avslutats menar Ohlander vidare att det är viktigt att hålla kvar känslan och det momentum som jobbats upp och det samarbete som möjliggjorts mellan SCA och deras konsumentvarumärken. Ekelund förtydligar att projektet givit en insikt som kan användas i planeringen för kommande satsningar och projekt generellt. Men när det kommer till framtida satsningar som ska syfta till att stötta SCA som konsumentvarumärke, så är det enda som beslutats att det inte kommer att fortsätta delta i Volvo Ocean Race, och inte heller satsa så mycket mer på sponsor-, eller

sportevenemang. Ohlander och Franzén berättar att symbolerna för satsningen internt kommer att fasas ut så snart som möjligt för att möjliggöra nästa steg i varumärkesutvecklingen. Ekelund fyller i:

”Nu måste vi i stället ta nästa steg, nästa kapitel i vår resa. Där ska vi definitivt hålla kvar känslan och det momentum vi jobbat upp och det samarbete vi möjliggjort mellan SCA och våra konsumentvarumärken.”

Ohlander menar att SCA lyckats åstadkomma de flesta av sina målsättningar med bravur, trots att dessa varit mycket resurskrävande. Vidare menar Ohlander att en utmaning med Volvo Ocean Race har varit vikten av att kunna koppla resultatet av satsningen till en förbättrad försäljning. I denna del av effektmätningprocessen har det varit viktigt att åter igen se till tidsaspekten, och det faktum att det tar mer än ett par år att uppnå önskad effekt av att öka SCAs varumärkeskänedom. En lärdom har därför varit att inte sätta en treårsplan utan i stället sätta en plan på 10-15 år eller längre. Varumärkesutveckling, menar Ohlander, är således ett långsiktigt, segdraget jobb och inget som varken kan uppnås eller mätas genom en satsning. Avslutningsvis betonar Ohlander vikten av att ett företag frågar sig själv vad som är viktigast när man utför en stor sponsorsatsning:

“Man kan självklart försöka sätta en siffra på SCA:s varumärke men måste då fråga sig “vad får det kosta?” “Vad är värt att investera i? Det innefattar både emotionella och funktionella värden och går därför inte att mäta.”

Vidare menar Ohlander att frågorna inte kvantitativt går att svara på, även om man förstår innebörden av utvecklingen av varumärkeskänedom. De funktionella och emotionella värden som frågorna berör går inte att mäta i finansiella termer såsom kronor och ören, trots att varumärkesutveckling teoretiskt sagt alltid är av vikt för företag och därför värt att investera i. Att lyckas med detta skulle vara näst intill omöjligt, något företag enligt Ohlander inte kan lyckas med.

Kapitel 5. Analys

I det här kapitlet analyseras empirin med utgångspunkt i teorin. Inledningsvis behandlas målsättningsfasen utifrån ett jämförbarhetsperspektiv, innan teorin som praktiskt behandlar effektmätning presenteras utifrån identifierade teorier. Avslutningsvis sammanfattas analysen i utmaningar SCA haft med effektmätningprocessen och vilken roll den spelat för framtida satsningar. Analysen är uppdelad i tre rubriker: Målsättning och jämförbarhet, Ett finansiellt resultat samt utmaningar med effektmätningprocessen.

5.1 Målsättning och jämförbarhet

Begreppet målsättning benämns både i vår empiri och teori och utgör en avgörande del i effektmätningprocessen. I målsättningsfasen har jämförbarhet visat sig som en central del utifrån två olika perspektiv: Dels jämförelsen av nyckeltal före och efter ett evenemang, och dels jämförbarheten mellan två separata satsningar.

SCAs målsättningsarbete stämmer till stor del överens med Rossiter och Percy's (1985) traditionella kommunikationsmodell. I modellen skall målgrupp, kommunikationsmål, bearbetningsmål och exponeringsplan definieras i ordning för att möjliggöra nästa steg i processen. SCA inledde arbetet med sin varumärkesresa genom att utveckla ett syfte med sin framtida satsning utan att till en början fastställa någon specifik plattform för detta. Ohlander menar att de ville utveckla varumärkeskännetecken för kund och konsument. Efter de första två stegen bröts målsättningarna ner till bearbetningsmål utifrån vilket exponeringsmålet för satsningen sattes. Rossiter och Percy (1985) utvecklade kommunikationsmodellen för generell marknadskommunikation och inte specifikt för sponsring. Att modellen stämmer överens med SCAs angreppssätt, trots att SCA ägnat sig åt sponsring, stärker forskningsbilden av vikten av jämförbarhet mellan sponsring och andra marknadsföringsaktiviteter som både Svenska annonsörer (2014), Gupta (2003) och Wood (2009) betonar.

Wood (2009) och Gupta (2003) menar att det är viktigt att inte behandla målsättningarna för sponsorsatsningarna som fristående, utan i stället inkludera dem i övrig kommunikationsstrategi för att uppnå ytterligare möjlighet att jämföra resultatet. På grund av att SCA i Volvo Ocean Race 2014/2015 hade en så olik karaktär från tidigare satsningar kan det ha upplevts som svårt

att jämföra med tidigare projekt och uttrycka sig om huruvida projektet varit lyckat. Med detta som grund menar både Ekelund och Ohlander att det blev allt viktigare att kunna motivera satsningen genom att översätta den till siffror. De kvantitativa siffrorna presenterades i mätningar av KPI:er, kännedom och perception, samt försäljning. Målen som var kopplade till de kvantitativa värdena var dock bara huvudsakligen knutna till delmål snarare än den övergripande målet om kännedom och perception. Ohlander menar att de medvetet satte det övergripande målet som en signifikant ökning snarare än ett siffermål, medan medievärdet visade sig vara bäst som bevis på finansiell utdelning av satsningen.

Wood (2009) presenterar risken med att påbörja exponeringsplanen för tidigt och missa en del av bearbetningsmålet genom att inte planera för uppföljningsfasen. Hon menar att det är lätt för företag att hamna i en fälla där det blir viktigare att presentera ett bra resultat än att presentera rätt resultat. För SCA var, enligt Ohlander, målsättning och effektmätning nära sammanlänkade, och nollmätningar genomfördes på de övergripande målen vilka var varumärkeskännedom och perception. Mätningen för de värdena har gjorts på samma sätt under många år och har inte förändrats för att karaktären på satsningen utvecklats från traditionell marknadsföring till sponsring. Trots att satsningen var av ny karaktär och inte är konsekvent med annan strategi, är mätningarna de samma över tid och bidrar på så sätt med jämförbarhet. Ekelund och Franzen menar dock att nollmätningen också gjordes på andra målsättningar, men att nollvärde där oftast var noll eftersom målen riktade sig mot en ny målgrupp.

Trots att det resultat SCA delat med sig av inte pekar på fullt uppnådda eller mätta målsättningar menar både Ekelund och Ohlander att projektet är lyckat då varumärkesbyggande tar tid. Målsättningen var nödvändig att sätta men skulle enligt Ohlander satts för en 10-15 årsperiod snarare än en två till treårsperiod. Ohlanders argumentation kan relateras till hur Walraven et al. (2014) menar att tidsaspekten för en sponsorsatsning kan vara det som är mest missvisande för effektmätning.

Woods (2009) riskscenario syftar till en fullt planerad uppföljning redan i målsättningsfasen. En sådan process är enligt Ohlander svår att applicera då det trots effektmätningar är svårt att koppla kvalitativa målsättningar till kvantitativa mätningar. Ohlander menar att det är viktigt att kunna

motivera sina satsningar finansiellt men att det finns stora svårigheter med att göra en tydlig och rättvisande konvertering av kvantitativa till kvalitativa resultat. För SCA är det viktigt att presentera ett lyckat resultat, men det är enligt Ohlander omöjligt att härleda resultatet till ett övergripande, kvantitativt mått.

5.2 Ett finansiellt resultat

Vid studien av effektmätningens genomförande lyftes kopplingen mellan satsning och finansiellt värde i teorin såväl som i empirin, vilket tyder på att det finansiella resultatet utgör en avgörande del av effektmätningens processen.

Enligt Wood (2009) ligger svårigheten för företag i att definiera vilka områden som bör inkluderas i effektmätningen då det finns ett flertal faktorer som kan vara av vikt att ta hänsyn till, däribland kostnad, antal besökare och medial täckning. Svårigheten belyses även av Ohlander, som menar att SCA satte fler mål för Volvo Ocean Race än vad de vanligtvis gör och att de delvis av den anledningen upplevde effektmätningen och uppföljningen av dessa mål som en stor utmaning. De mål som både Ekelund och Ohlander framhäver som de viktigaste som sattes inför SCA i Volvo Ocean Race var att stärka kopplingen till B2B-kunder, utveckla SCA som övergripande varumärke, att stärka kopplingen mellan kund och konsumentmärken, öka försäljningen samt uppnå intern stolthet. Vissa av måtten kan kopplas till de som Gupta (2013) anser vara primära områden som bör mäta effekten av ett sponsorevenemang: medvetenhet- och attitydförändring, säljresultat och medial täckning, och som utgörs av både kvalitativa och kvantitativa mått. Ekelund menar att SCA hade en bra mix av kvalitativa och kvantitativa mått i Volvo Ocean Race men att medievärdet, som Gupta (2013) betonar som ett av de primära mått för företag att inkludera i en effektmätning, var det mått utifrån vilket SCA lättast kunde beräkna den monetära återkopplingen utifrån och således omvandla till ett kvantitativt mått.

Trots att kvalitativa såväl som kvantitativa mått bör användas i effektmätning av ett sponsorevenemang, är samtliga respondenter överens om vikten av att kunna redovisa finansiella resultat och använda kvantitativa mått då det i slutändan är siffrorna som stärker huruvida satsningen varit framgångsrik eller inte. Bland annat menar Ekelund att målet med Volvo Ocean Race var att generera värden som täckte kostnaden för projektet. Argumentet intygas av Olson

(2009) som betonar vikten av att använda sig av kvantitativa mått så som säljresultat och medial exponering. Vidare menar Olson (2009) att betydelsen av att kunna visa att sponsorsatsningar ger finansiell avkastning blir allt större eftersom sponsring är ett växande medium för marknadskommunikation. Argumentet får medhåll av Bergström (2015) som menar att effektmätning alltid bör ha utgångspunkt i Return on Investment, något som även Ekelund menar var en viktig del SCAs effektmätningensarbete. En viktig del av deras målsättningsarbete, berättar Ekelund, var därför att sätta mål genom vilka det gick att säkerställa Return on Investment. Detta intygas av Franzén, som menar att det viktigaste inför de mätningar som gjordes var att sätta tydliga och mätbara KPI:er så att SCA kunde utläsa siffror. Ett konkret värde, intygar Bergström (2015) är förutsättningen för att kunna beräkna Return on Investment.

Trots att företag lägger stor vikt vid att uppvisa ett finansiellt resultat av sina satsningar, menar Wood (2009) att enbart några få företag lyckas med detta. Samma utmaning belyses av Ohlander som tror att detta är något som många företag upplever stora svårigheter med. Ohlander tror att en av de största utmaningarna för företag ligger i att mäta just varumärkesutvecklingen i finansiella termer, något som många av dem trots allt försöker uppnå. De svårigheter som Ohlander belyser kan liknas vid Woods (2009) teori om att brist på meningsfulla mätverktyg som mäter det faktiska utfallet av satsningen kan vara orsaken till svårigheterna som uppstår, då hon menar att företag behöver ställa sig frågan vad som är värt att investera i för att utveckla sitt varumärke och vad det i så fall får kosta. Vidare menar Ohlander att detta perspektiv är något företag behöver se till utöver att enbart försöka sätta en siffra på sitt varumärke. Att för SCA få en klar länk mellan satsning och finansiellt värde var enligt Ohlander en viktig faktor, å andra sidan, menar hon, är det svårt att kvantifiera raka utvärderingar i effektmätning. Det finns inte heller något som stärker en koppling mellan de båda faktorerna genom vilken SCA lyckats fastställa att just Volvo Ocean Race var den bidragande orsaken till att de sålt en viss mängd produkter i ett specifikt land.

Enligt Pickton & Broderick (2001) är det meningslöst för företag att mäta en komponent eller aktivitet i taget. Företag bör koppla samman effekten av olika kommunikationsverktyg för att skapa integrerad marknadsföring, i stället för att dela upp kommunikationen i fristående effekter. Ekelund menar att SCA i Volvo Ocean Race till viss del konsoliderade de lokala resultaten från

de undersökningar som gjordes till ett globalt värde, åtminstone för medieexponering och varumärkeskännedom. Trots att SCA försökt integrera kommunikationen, har de isolerat mätningarna endast till sponsorsatsningen och försäljningssiffrorna har till exempel varit en mycket liten del av effektmätningen eftersom de är svåra att isolera.

5.3 Utmaningar i effektmätningprocessen

Att identifiera utmaningar i effektmätningprocessen hjälper oss dels att besvara hur företag jobbar med effektmätning, dels hur resultatet kan påverka framtida satsningar. SCA lyfter bland annat tidsaspekten som en stor utmaning och teorin lägger stor vikt vid komplexiteten av ämnet.

Effektmätningprocessen är enligt Wood (2009) allt annat än ensidig och enkel och ett antal frågor bör besvaras av ett företag redan innan sponsorsatsningen börjar. Frågorna utgör en stor del av de utmaningar SCA upplevt i effektmätningprocessen i Volvo Ocean Race. En av de viktiga frågor som företag bör ställa sig är huruvida effekterna av sponsring verkligen mäts på ett meningsfullt sätt. Ohlander och Ekelund är överrens om att SCA har mätt effekten i form av KPI:er och medievärde, men också i form av enkäter som speglar varumärkeskännedom och perception. Ohlander menar dock att de kvantitativa mätningarna endast delvis är meningsfulla och att de endast reflekterar den kvantitativa sidan av effekterna.

Ytterligare en frågeställning är enligt Wood (2009) om det är möjligt att standardisera mätverktygen över alla typer av evenemang. Franzen menar att de lokala faktorerna som religion och utvecklingsgrad har spelat stor roll i vilka effekter SCA kunnat vänta sig i sin satsning. Jämförbarheten med andra typer av evenemang för SCA har varit näst intill obefintlig då Volvo Ocean race var en ny satsning och till en ny målgrupp. Ekelund menar att varje satsning har specifika faktorer och att varje företag har unika förutsättningar. Förutom målsättningsfasen enligt Rossiter och Percy's (1985) kommunikationsmodell skiljer sig SCAs satsning till stor del från andra satsningar de gjort.

Slutligen frågar sig Wood (2009) om det är möjligt att isolera effekterna från en marknadsföringsaktivitet från resterande marknadskommunikation, och huruvida de i så fall skall isoleras. SCA behandlar enligt Ekelund Volvo Ocean Race som en fristående aktivitet. Huruvida sponsorsatsningen skall behandlas som en fristående aktivitet besvaras till stor del i teoriavsnittet, där Pickton & Broderick (2001) belyser vikten av integration. SCA i Volvo Ocean Race var, som både Ekelund och Ohlander nämnt, en helt ny typ av satsning och inget som SCA planerar att repetera i framtiden. Uttalandet isolerar projektet och går emot den integrerad kommunikationsteorin av Pickton & Broderick (2001), som menar att bästa sättet att få ut maximal effekt är att integrera den i annan kommunikation både under och efter projektets slut.

Enligt Ekelund använde SCA projektet mestadels för att behålla de nya kontakter och relationer som skapats under projektets gång. Satsningen har hjälpt företaget att sätta SCA som övergripande varumärke i ett sammanhang och nå utrymme i livsstilsmagasin som riktar sig direkt till målgruppen kund och konsument. Effektmätningens största betydelse är enligt respondenterna de lärdomar som visat sig vara möjliga att dra från projektet. Genom att fortsätta med sponsringen under en längre tid skulle SCA enligt Wood (2009) även kunna justera planer, utveckla och förbättra format och justera budgen. Istället menar Ohlander att det enda som är klart för framtiden är att de inte kommer att fokusera på sponsring av samma karaktär som Volvo Ocean Race. Wood (2009) menar att sponsorevenemanget har en unik karaktär då den berör den emotionella sidan hos varje enskild konsument. Att avsluta projektet efter en omgång kan försvåra jämförelseprocessen över tid som kräver satsningar av samma karaktär.

Kapitel 6. Slutdiskussion

I det avslutande kapitlet dras slutsatser från analysen av teorin och empirin. Efter ett inledande stycke presenteras slutsatserna med en tydlig koppling till syfte och problemställning. Slutligen belyser kapitlet rekommendationer till vidare forskning.

6.1 Slutsats

Syftet med vår uppsats var att bidra med kunskap kring hur företag kan jobba med effektmätning av sponsorsatsningar utifrån sina målsättningar. Målet med slutsatsen är att besvara de frågeställningar som låg till grund för studien. Frågeställningarna var ”Hur jobbar företag med effektmätning av sponsorsatsningar i praktiken?” ”Hur väl stämmer målsättningar och syfte för sponsorsatsningar överens med vad som faktiskt mäts?” och ”till vilken grad används resultatet av effektmätningar användas för att utforma framtida satsningar på marknadskommunikation?”

6.1.1 Hur företag jobbar med effektmätning

Med utgångspunkt i vår fallstudie kan vi dra slutsatsen att en avgörande del av effektmätning för företag är uppvisandet av finansiella siffror. Den största vikten läggs vid kvantitativa mått utifrån vilka resultatet av sponsorsatsningen kan knytas an till Return on Investment, trots att de övergripande målen är kvalitativa. I SCAs fall sattes de övergripande målen av kvalitativ karaktär, men bröts i bearbetningsfasen ändå ner till mått med kvantitativ karaktär med huvudfokus på medieexponering. Vår tolkning är därför att företag väljer att lägga fokus på kvantitativa mått, så som medievärde, eftersom det är det finansiella resultatet som motiverar varför företag ska investera i sponsorsatsningar.

Risken med behovet av att fokusera på kvantitativa mått är att resultatet av en sponsorsatsning inte alltid visar sig i form av ett positivt finansiellt resultat, utan i stället ger avkastning i form av ökad varumärkeskänning på lång sikt. Resultatet av effektmätningen är därför inte alltid sanningsenligt och kan bidra till att ett företag i slutändan inte får ut det resultat de önskar av satsningen. Företag bör därför vara medvetna om svårigheten med att sätta en siffra på en varumärkesbyggande satsning och i stället lägga större vikt vid de långsiktiga, kvalitativa resultaten.

6.1.2 Hur väl effektmätning stämmer överens med målsättningar

Som nämnt ovan är målsättningarna för en sponsorsatsning av både kvalitativ och kvantitativ karaktär, där de kvalitativa målen bryts ner till kvantitativa mål för att göra dem enklare att mäta. Då de kvantitativa målen är tydligare och enklare för företag att mäta än de övergripande kvalitativa målen, är det dessa som utgör grunden för resultatet av effektmätningen. Utmaningen för företag ligger i att konvertera resultaten av de mål som brutits ner, till ett resultat som överensstämmer med företagets övergripande målsättning. Ett exempel är hur de KPI:er som SCA mätte resultatet av på respektive marknad, sedan konverterades till ett övergripande värde på global nivå som visade resultatet av det övergripande målet att öka varumärkeskännedomen.

I målsättningsfasen bör företag tidigt ta hänsyn till vilka målsättningar som skall mätas hur de skall mätas för att spegla övergripande målsättningar. Risken med att endast använda vedertagna mätmetoder är att konverteringen mellan de kvantitativa och de kvalitativa målen blir för svår och att effektmätningen därför inte går att koppla till företagets övergripande mål.

6.1.3 Hur resultatet av effektmätningen kan användas inför framtida satsningar

Utifrån vår analys har vi kommit fram till att resultatet av effektmätningarna i SCAs fall inte ännu använts som grund för att utforma nästa satsning. En orsak kan vara att SCA inte tidigare gjort en satsning av samma magnitud eller mot samma målgrupp som Volvo Ocean Race och det är det därför svårt att uppnå jämförbarhet mellan resultatet av olika satsningar som tillsammans kan bidra till utformandet av framtida marknadskommunikation. Eftersom jämförbarhet och konsekvens i hur man mäter resultatet av olika satsningar är en långsiktig process är vår slutsats att tidsaspekten är avgörande för användningen av resultatet. Vidare tror vi att tidsaspekten är något som företag tar för lite hänsyn till i utformande av en marknadskommunikationsstrategi kopplad till sponsring, vilket leder till att de sätter för kortsiktiga mål för varumärkesbyggande satsningar.

Sammanfattningsvis är en av de stora utmaningarna för företag i arbetet med effektmätning att motivera varumärkesbyggande satsningar i annat än finansiella termer. Anledningen är dels för att det är svårt att konvertera kvalitativa mått till kvantitativa resultat, dels för att varumärkesbyggande satsningar oftast tar längre tid än ett enskilt evenemang. Frågan som

företag bör ställa sig från början är därför vad kostnaden för att utveckla ett varumärke får bli och vilken investering som utifrån det är värd att göra.

6.2 Diskussion

Vår slutsats är att ämnet effektmätning är komplext och där delar av teorin kring ämnet fortfarande är outforskat. Det finns ingen samordnad metod för hur företag jobbar med effektmätning, då det är helt beroende av företag och vilken bransch det verkar inom. Det är av den anledningen viktigt att ta hänsyn till att varje företag är unikt och att det inte finns någon metod som passar alla, något som vi anser att teorin inte belyst eller tagit hänsyn till.

Efter att ha studerat tidigare forskning kring ämnet hade vi en bild av hur det teoretiskt sett ser ut när företag jobbar med effektmätning. Efter att ha undersökt SCA genom vår fallstudie insåg vi dock att det till viss del skiljer sig mellan teori och praktik men också mellan olika forskare, vilket också framgick i vår slutsats. Skillnaden ligger i hur avvägningen mellan kvantitativa och kvalitativa mått görs, vilket gjorde det svårt att besvara frågeställningarna på ett tydligt sätt. Skillnaderna visar ytterligare på komplexiteten i ämnet och tyder på att fortsatt forskning behövs. Resultatet kan även ha påverkats av att våra respondenter till viss del besvarade våra intervjufrågor olika, framför allt när det kom till värdering av kvantitativa mått i förhållande till kvalitativa.

Som en diskussion till vår valda metod tog vi beslutet att studera en enskild organisation i vår fallstudie, något som visat sig haft både fördelar och nackdelar. Då vårt resultat visade att metoden för effektmätning skiljer sig åt mellan olika företag och branscher beroende på deras specifika förutsättningar, anser vi att en fallstudie är en passande metod för att få djupare förståelse för ämnet. Nackdelen med vår valda metod är att det var svårt att få ett entydigt resultat genom att studera enbart ett företag. Vi tror att vårt resultat hade kunnat bli annorlunda om vi hade studerat fler företag under en längre tidsperiod och intervjuat fler respondenter. I en fortsatt studie kring ämnet hade det varit intressant att följa SCA under en längre tidsperiod för att på så sätt få chansen att närmre observera hur deras effektmättningsprocess går till.

Att de respondenter vi valde att intervjua alla hade olika befattningar inom SCA, kan ha haft påverkan på graden av kunskap och perspektiv på våra frågeställningar. Som ett resultat av det har vi förståelse för att trovärdigheten skiljde sig åt mellan de svar vi fick, beroende på vem vi intervjuade. Vi var därför noga med att kritiskt granska vår insamlade data och jämföra den mellan de svar vi fått från respondenterna. Att noga välja respondenter för att säkerställa att de har tillräckligt med kunskap för att besvara de frågor som ställs på ett trovärdigt sätt, är i vår valda metod en förutsättning för att lyckas besvara frågeställningarna.

6.3 Förslag till fortsatt forskning

Trots att ämnet effektmätning är av stor vikt för företag som jobbar med all typ av marknadskommunikation, finns det i nuläget endast begränsat med forskning om ämnet. Den forskning vi baserat vår studie på saknar tydlig kategorisering och konsekvens inom uppdelning av områden och metoder för effektmätning. En systematik och ett ramverk för ämnet skulle underlätta för företag när de står inför valet av huruvida effekterna av deras sponsorsatsningar skall mätas eller inte. Även om vår studie visat att varje företag har olika förutsättningar och utmaningar, tror vi att fortsatt forskning kring en konsekvent metod för effektmätning av kvalitativa såväl som kvantitativa mål kan vara ett hjälpmedel för både forskare och företag. En konsekvent metod skulle underlätta både i form av jämförbarhet mellan egna satsningar men också i jämförbarheten med andra företags satsningar. Vidare skulle ytterligare forskning kring vilka aspekter av en sponsorsatsning som bör mätas och vilka mätverktyg som skall användas vara av betydelse.

Slutligen anser vi att det behövs ytterligare forskning kring hur värdering av varumärkesbyggande satsningar kan utföras, både med hänsyn till tidaspekten och till möjligheten att mäta det kvalitativa värdet av ett varumärke. Vi anser därför är vårt ämne är av relevans för dagens företag såväl som för fortsatt forskning. Studien kan fungera som en nulägesanalys av hur effektmätning av sponsorevenemang hanteras idag, samtidigt som den bidrar till att ge nya perspektiv av och ytterligare förståelse för ämnet.

Källförteckning

Bashiri, M., Seyed-Ameri MH., Moharramzadeh, M., & Hadi, H. (2010). Evaluation Of Sport Sponsorship: As An Element Of Sport Marketing Mix. *International Review of Business Research Papers*, 6(1), 57-74. Tillgänglig: <http://www.bizresearchpapers.com/6.Bashiri.pdf> (Hämtad 2015-12-17)

Bergström, S. (2015). Effektmätning inom eventbranschen - En plan för mätning av effekt och ROI inom eventbranschen (Praktiskt examensarbete). Institutionen för naturvetenskap, miljö och teknik, Södertörns högskola. Tillgänglig: <http://sh.diva-portal.org/smash/get/diva2:819094/FULLTEXT01.pdf> (Hämtad 2015-12-17)

Bergkvist, L. (2000). *Advertising Effectiveness Measurement: Intermediate Constructs and Measures* (Doctoral thesis, Stockholm school of economics). Stockholm: EFI, The Economic Research Institute. Tillgänglig: <http://www.diva-portal.se/smash/get/diva2:221678/FULLTEXT01.pdf> (Hämtad 2015-12-17)

Bjarnevik, T. & Borgström, E. (2015). Mätning och utvärdering av eventmarknadsföring (Kandidatuppsats). Varberg: Högskolan i Borås. Tillgänglig: <http://hb.diva-portal.org/smash/get/diva2:865792/FULLTEXT01.pdf> (Hämtad 2015-12-17)

Bryman, A., & Bell, E. (2011). *Företagsekonomiska forskningsmetoder*. Upplaga 2:1. Stockholm: Liber AB.

Dunér, H. (2015, 4 November). Sponsringen hittar nya vägar. *Dagens Industri*. Tillgänglig: <http://weekend.di.se/intervjuer/sponsringen-hittar-nya-vagar-3> (Hämtad 2015-12-17)

Gupta, S. (2003). Event Marketing: Issues and Challenges. *IIMB Management Review*, June 2003, 87-96. Tillgänglig: <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.465.2724&rep=rep1&type=pdf> (Hämtad 2015-12-18)

- Hedin, A. (1996). En liten lathund om kvalitativ metod med tonvikt på intervju. Studentportalen Umeå Univesitet. Tillgänglig:
<file:///Users/fridalangenijs/Downloads/Liten%20lathund%20om%20kvalitativ%20metod%20med%20tonvikt%20p%C3%A5%20intervju%2011-08-25.pdf> (Hämtad 2015-12-21)
- Lindén, A. (2012-03-15). Går det att mäta effekten av ditt företags sponsring? *Tango Sponsring* (Marknadsundersökningsdagen). Tillgänglig:
<http://smrn.dk/Portals/0/SMRD12/SMRD12Tango.pdf> (Hämtad 2015-12-18)
- Marketwatch. (2009). *Effektmätning av sponsring och event*. Tillgänglig:
http://www.marketwatch.se/effektmatning_av_sponsring_o.html (Hämtad 2015-12-18)
- Merriam, S.B. (1993). *Fallstudien som forskningsmetod*. Lund: Lund Studentlitteratur AB.
- Mårtenson, Rita. (2009) *Marknadskommunikation Kunden Varumärket Lönsamheten*. (3.2. uppl.) Lund: Lund Studentlitteratur AB.
- Mälardalens Högskola. (2012). *Reliabilitet*. Tillgänglig:
<http://www.mdh.se/student/minastudier/examensarbete/omraden/metoddoktorn/metod/reliabilitet-1.29074> (Hämtad 2015-12-17)
- Olson, E., Thjøemøe H.M. (2009). Sponsorship effect metric: assessing the financial value of sponsoring by comparisons to television advertising. *Journal of the Academy of Marketing Science*. 37(4), 504-515.
- Pickton, D. & Broderick, A. (2001) *Integrated Marketing Communications*. Harlow, Financial Times Prentice Hall.
- Rossiter, J.R. & Percy, L. (2013). Observations. *International Journal of Advertising*, 32(3), 391-398. Tillgänglig: <http://dx.doi.org/10.2501/IJA-32-3-391-398> (Hämtad 2015-12-18)
- Sponsrings & Eventföreningen. (2009). *Definitioner*. Tillgänglig:
<http://www.sefs.se/omsponsevent> (Hämtad 2015-12-18)

Sveriges Annonsörers mediekommité för sponsring och event. (2014). Handbok för sponsring. *Sveriges Annonsörer*. Tillgänglig: http://www.annons.se/system/files/handbok_sponsring.pdf (Hämtad 2015-12-18)

Sveriges Annonsörer. (2008). *Svenska företag dåliga på att aktivera sponsorskap*. Tillgänglig: <http://www.annons.se/artiklar/svenska-foretag-daliga-pa-att-aktivera-sponsorskap> (Hämtad 2015-12-18)

Thomsen, D. (2015). Omsättningen för sponsring och event: 13,3 miljarder kronor. *Dagens Media*. Tillgänglig: <http://www.dagensmedia.se/medier/event-sponsring/omsattningen-for-sponsring-och-event-13-5-miljarder-kronor-6088818> (Hämtad 2016-01-19)

Volvo Ocean Race. (2014). *Meet the teams of 2014-15*. Tillgänglig: <http://www.volvoceanrace.com/en/teams.html> (Hämtad 2015-12-18)

Vrang, G. (2012). Allt fler sportevenemang till salu. *Svenska Dagbladet*. Tillgänglig: <http://www.svd.se/allt-fler-sportevenemang-till-salu> (Hämtad 2015-12-18)

Walraven, M., Tammo H. A., Koning B & R.H. (2014). Dynamic Effects of Sponsoring: How Sponsorship Awareness Develops Over Time. *Journal of Advertising*, 43:2, 142-154. DOI: 10.1080/00913367.2013.835754. Tillgänglig: <http://dx.doi.org/10.1080/00913367.2013.835754> (Hämtad 2015-12-18)

Wood, E.H. (2009). Evaluating Event Marketing: Experience or Outcome?. *Journal of Promotion Management*, 15:1-2, 247-268. DOI: 10.1080/10496490902892580 Tillgänglig: <http://dx.doi.org/10.1080/10496490902892580> (Hämtad 2015-12-18)

Bilaga 1.

Frågeformulär: Intervju med Eva Franzén

Introduktion

- Vad jobbar du med på SCA?
 - Arbetar du med marknadskommunikation?
- Hur länge var du involverad i Volvo Ocean Race
- Vad var din huvudsakliga roll?

Förarbete

- Hur involverad var du i målsättningsfasen av Volvo Ocean Race?
- Sattes målen långt i förväg?
- Ändrades de under processens gång?
- Vilka mål sattes inför VOR? (kvalitativa vs. kvantitativa)
- Hur har målsättningarna genomsyrat arbetet i hamnstoppen?
 - I så fall, vilka mål har framstått som viktigast?
Interna vs. externa? kvantitativa vs. kvalitativa?

Effektmätning

- Vad har SCA för tankar kring effektmätning?
- Hur jobbar SCA med effektmätning av sponsorevenemang?
 - Vad har din roll varit i det arbetet?
- Vilka typer av effektmätningar har gjorts? *T ex. enkäter.*
- Är det som SCA faktiskt mätt konsekvent med de målsättningar som sattes inför VOR?
- Vilka utmaningar/ svårigheter har uppstått i samband med mätningarna av VOR?

Efterarbete

- Anser du att mätningen kunde ha gjorts annorlunda?
- Har det uppstått svårigheter kring effektmätningen i efterhand?
- Vad kommuniceras internt som det bäst uppnådda målet/resultatet av SCA i VOR?

Avslutande frågor

- Är det något du vill tillägga eller känner att vi har missat?

Bilaga 2.

Frågeformulär: Intervju med Gabriella Ekelund

Introduktion

- Vad innebär din roll på SCA?
- Hur har din roll i Volvo Ocean Race sett ut?

Förarbete

- Hur såg målsättningsfasen ut?
 - Vilka mål sattes specifikt för VOR? *Kvalitativa vs. kvantitativa*
 - Mätte ni nollvärden för alla era målsättningar?
 - Sattes målen långt i förväg?
 - Ändrades de under processens gång?
- Hur gjordes avvägningen mellan kvantitativa vs. kvalitativa mål?
- Påverkades de mål som sattes av tillgänglighet av mätverktyg, t ex. medieexponering?
- Vad har du sett för problem och utmaningar i målsättningsfasen?

Effektmätning

- Hur jobbar SCA med effektmätning av generell marknadskommunikation?
- Hur jobbar SCA med effektmätning av sponsevenemang?
- Förklara ingående hur SCAs effektmättningsprocess under Volvo Ocean Race sett ut?
- Är det som SCA faktiskt mätt konsekvent med de målsättningar som sattes inför VOR?
- Hur har ni mätt kvalitativa respektive kvantitativa mål?
- Vilka utmaningar/ svårigheter har uppstått i samband med mätningarna?
- Direkt/ indirekt publik - Hur mättes effekten på respektive målgrupp? (de tre målgrupperna)

Efterarbete

- Hur hjälpte målen och mätverktygen er att få ut de resultat ni önskade av satsningen?
 - Kunde det ha gjorts annorlunda? *t ex. mer specifika mål*
- Hur använder ni resultaten av effektmätning i efterarbetet?
- Hur har resultatet av era effektmätningar av VOR använts för att utforma framtida satsningar på marknadskommunikation?
- Vilka faktorer kan ha påverkat resultatet av effektmätningarna?
 - Kan VOR ha påverkat andra satsningar som gjordes under samma period?

- Tog man hänsyn till det i mätningarna?
- Har mätningen och uppföljningen varit samma som för er övriga marknadskommunikation?

Avslut

- Anser ni att det saknas kunskap inom effektmätning av sponsorsatsningar?
- Har det varit ett kritiskt område inom satsningen i Volvo Ocean Race?
- Tror du att bristen på kunskap kan vara en anledning till att få företag mäter effekten av sina satsningar över huvud taget?
- Är det något du vill tillägga eller känner att vi har missat?

Bilaga 3.

Frågeformulär: Intervju med Frida Ohlander

Introduktion

- Vad innebär din roll på SCA?
- Hur har din roll i Volvo Ocean Race sett ut?

Förarbete

- Hur såg målsättningsfasen ut?
 - Vilka mål sattes specifikt för VOR? *Kvalitativa vs. kvantitativa*
 - Mätte ni nollvärden för alla era målsättningar?
 - Sattes målen långt i förväg?
 - Ändrades de under processens gång?
- Hur gjordes avvägningen mellan kvantitativa vs. kvalitativa mål?
- Påverkades de mål som sattes av tillgänglighet av mätverktyg, t ex. medieexponering?
- Vad har du sett för problem och utmaningar i målsättningsfasen?

Effektmätning

- Hur jobbar SCA med effektmätning av generell marknadskommunikation?
- Hur jobbar SCA med effektmätning av sponsevenemang?
- Förklara ingående hur SCAs effektmättningsprocess under Volvo Ocean Race sett ut?
- Är det som SCA faktiskt mätt konsekvent med de målsättningar som sattes inför VOR?
- Hur har ni mätt kvalitativa respektive kvantitativa mål?
- Vilka utmaningar/ svårigheter har uppstått i samband med mätningarna?
- Direkt/ indirekt publik - Hur mättes effekten på respektive målgrupp? (de tre målgrupperna)

Efterarbete

- Hur hjälpte målen och mätverktygen er att få ut de resultat ni önskade av satsningen?
 - Kunde det ha gjorts annorlunda? *t ex. mer specifika mål*
- Hur använder ni resultaten av effektmätning i efterarbetet?
- Hur har resultatet av era effektmätningar av VOR använts för att utforma framtida satsningar på marknadskommunikation?
- Vilka faktorer kan ha påverkat resultatet av effektmätningarna?
 - Kan VOR ha påverkat andra satsningar som gjordes under samma period?

- Tog man hänsyn till det i mätningarna?
- Har mätningen och uppföljningen varit samma som för er övriga marknadskommunikation?

Avslut

- Anser ni att det saknas kunskap inom effektmätning av sponsorsatsningar?
- Har det varit ett kritiskt område inom satsningen i Volvo Ocean Race?
- Tror du att bristen på kunskap kan vara en anledning till att få företag mäter effekten av sina satsningar över huvud taget?
- Är det något du vill tillägga eller känner att vi har missat?

Bilaga 4.

Reflektioner efter intervjun

Samtliga intervjuer med de tre respondenterna från SCA utvärderades genom att besvara nedanstående frågor.

- Hur gick det?
- Var personen samarbetsvillig? Uppvisade personen nervositet etc?
- Försvårande omständigheter, tex bristande teknik, kort om tid?
- Var gjordes intervjun?
- Andra upplevelser av intervjun, tex om andra intresseområden eller teman kom upp?
- Miljön: Lugn eller stökig? Övriga moment som störde?