

Engagemang och värdeskapande i sponsringsrelationer

Victoria Hessling, Malin Åsberg och Tommy Roxenhall

Sponsringsindustrin har utvecklats avsevärt de senaste åren men trots det ökade intresset saknas analyser av relationen mellan parternas engagemang och värdeskapande. Därför analyserar Tommy Roxenhall vid CER, tillsammans med Victoria Hessling och Malin Åsberg, engagemang (känslomässigt och värdebaserat) som medierande variabel mellan gemensamma värderingar, förtroende och värdeskapande i samband med sponsringsrelationer. En e-postenkät skickades till samtliga sponsorer av klubbarna i Svenska hockeyligan (SHL). Svarsfrekvensen blev 19,8. Studien visar att känslomässigt och värdebaserat engagemang är en drivkraft för värdeskapande i sponsringsrelationer och att känslomässigt engagemang är en förutsättning för värdebaserat engagemang. Detta innebär att sponsorer måste ha en känslomässig relation med sponsortagaren för att uppfatta, förstå och kunna beräkna sponsringsrelationens framtida affärsvärde. Studien visar även att det värdebaserade engagemanget är den viktigaste typen av engagemang i dessa relationer. Forskningsresultaten har tidigare publicerats i den internationella tidskriftsartikeln "Relationship commitment and value creation in sponsorship relationships" (Hessling, Åsberg och Roxenhall, 2018).

Inledning

Under de senaste tio åren har sponsring väckt ett allt större akademiskt intresse,¹ vilket förmodligen beror på att sponsringen har blivit en allt viktigare del av samhälls-ekonomi.² Få studier har emellertid betraktat sponsring i affärsrelationer utifrån ett s.k. business-to-business-perspektiv (B2B).

Det betonas att relationen mellan sponsor och sponsortagare är avgörande för en lyckad sponsring, eftersom värdet av sponsringen baseras på båda parternas tid och ansträngning, samarbetsförmåga, förtroende, engagemang och vilja att satsa på en långsiktig B2B-relation.³ I marknadsföringslitteraturen anses relationsengagemang vara en central byggsten för att uppnå långvariga affärsrelationer med gott samarbete som leder till värdefulla resultat.⁴ Studier som analyserar sambandet mellan engagemang och värdeskapande i sponsringsrelationer tycks dock saknas. För att täcka in detta forskningsgap analyserar denna studie två typer av engagemang (känslomässigt och värdebaserat) som betydelsefulla medierande variabler, vilka leder till värdeskapande i sponsringsrelationer. Studien analyserar även två viktiga faktorer som är relaterade till engagemang, nämligen gemensamma värderingar och förtroende. Studien är begränsad till sponsorer av svenska hockeyklubbar verksamma i SHL (Svenska hockeyligan).

¹ Drennan och Cornwell (2004); Farrelly och Quester (2003); Tyrie och Ferguson (2013).

² Under 2013 omsatte sponsring i Sverige 65 miljarder kronor (IRM, 2013).

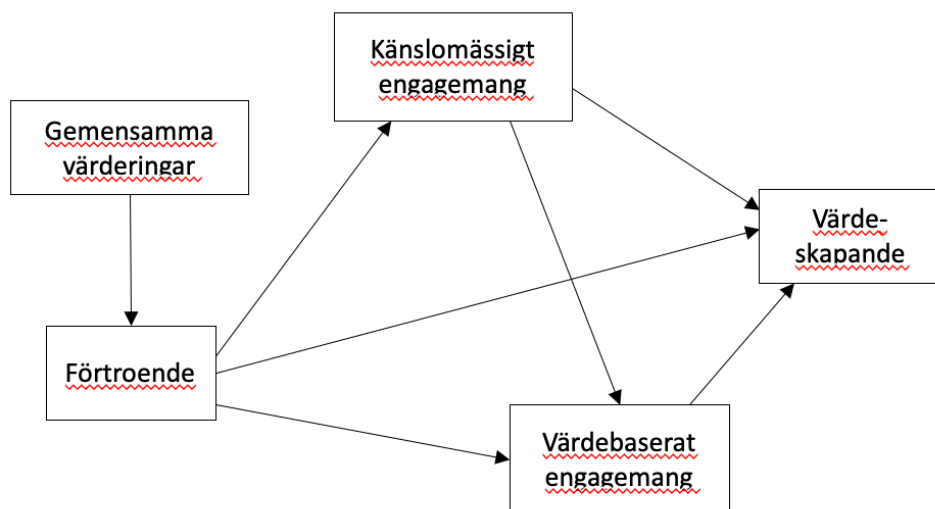
³ Farrelly och Quester (2003); Farrelly et al. (2006).

⁴ Gilliland och Bello (2002); Morgan och Hunt (1994); Palmatier et al. (2007).

Syfte och tillvägagångssätt

Syftet med denna studie är att bidra med kunskap om sponsring genom att analysera sponsorernas engagemang i termer av känslomässigt engagemang och värdebaserat engagemang som betydelsefulla medierande variabler i relation till värdeskapande i sponsringsrelationer.

Studien baseras på en konceptuell modell som består av sju hypoteser (se figur 1). Flera av de enskilda hypoteserna har bekräftats i tidigare studier men det saknas kunskap om hur de tillsammans leder till värdeskapande i sponsringsrelationer. Vidare utgår studien från att känslomässigt engagemang (som baseras på känslor) och värdebaserat engagemang (som baseras rationella kalkyler) har viktiga medierande roller att spela i sammanhanget. Det innebär att de är nödvändiga för att det ska finnas ett indirekt samband mellan gemensamma värderingar, förtroende och värdeskapande.



Figur 1. Studiens konceptuella modell.

En e-postenkät skickades till SHL:s sponsorer för att samla in data kopplat till studiens hypoteser och den konceptuella modellen. Kontaktuppgifter till sponsorerna förmedlades av ishockeyklubbarna. Vi skickade ut 616 enkäter och mottog 122 korrekt ifyllda frågeformulär i retur, d.v.s. en svarsfrekvens på 19,8 procent. Sponsorerna representerade de vanligaste branscherna, men majoriteten var verksamma inom bygg-, reparations-, elektronik-, tillverknings- och produktionsindustrin samt inom handeln. Vidare var de flesta sponsorerna medelstora företag (50 – 249 anställda). Ungefär 40 procent av sponsorerna hade investerat 45 000 – 150 000 kronor i sponsring,

medan 11,5 procent hade investerat mindre än 45 000 kronor. Dessutom fann vi att de flesta hade sponsrat samma hockeyklubb i mer än tio år. För att analysera enkätdata användes strukturell ekvationsmodellering (SEM).

Resultat

Resultatet visar att den konceptuella modellen (se figur 1) bekräftas och i hög grad förklarar hur värdeskapande i sponsringsrelationer fungerar. Analysen av studiens hypoteser visar att det finns ett signifikant positivt samband mellan gemensamma värderingar och förtroende; mellan förtroende och känslomässigt engagemang; mellan känslomässigt engagemang och värdebaserat engagemang samt mellan värdebaserat engagemang och värdeskapande. Därmed bekräftas dessa hypoteser. Däremot är sambanden mellan förtroende och värdebaserat engagemang; förtroende och värdeskapande samt känslomässigt engagemang och värdeskapande icke signifikanta. Därmed förkastas dessa hypoteser. Den fortsatta analysen (s.k. stiganalys) visar emellertid att gemensamma värderingar har en indirekt signifikant effekt på känslomässigt engagemang, värdebaserat engagemang och värdeskapande. Vidare visar analysen att förtroende har en indirekt signifikant effekt på värdebaserat engagemang och att känslomässigt engagemang har en indirekt signifikant effekt på värdeskapande.

Som väntat har värdebaserat engagemang stor betydelse för värdeskapandet. Värdebaserat engagemang har vidare en viktig roll som medierande variabel, d.v.s. flera av de indirekta effekterna kanaliseras genom värdebaserat engagemang. I detta sammanhang sticker gemensamma värderingar ut; det är den enda variabeln som har effekt på alla andra variabler. Tidigare forskning har visat att gemensamma värderingar är en viktig byggsten för samarbeten, men studiens resultat indikerar även att gemensamma värderingar påverkar värdeskapande indirekt genom värdebaserat engagemang. Gemensamma värderingar har även en indirekt effekt på värdeskapandet via känslomässigt engagemang, vilket indikerar att en parts tidigare positiva erfarenheter spelar en viktig roll för hur nöjda sponsorerna blir i sponsringen. Om en sponsors förväntningar uppfylls kommer sponsringsrelationen sannolikt att präglas av ett högt engagemang. Det fungerar också tvärtom, d.v.s. om en sponsors förväntningar inte uppfylls så kommer engagemanget att avta.

I linje med tidigare forskningsresultat⁵ fann vi ett signifikant samband mellan förtroende och känslomässigt engagemang. Detta indikerar att om en part tror att den andra parten kommer att vara ärlig i sponsringsrelationen så kommer nivån på känslomässigt engagemang att öka, liknande det som sker i personligt förtroende och vänskap. Vidare indikeras att förtroende har ett starkare inflytande på känslomässigt engagemang än på värdebaserat engagemang. Detta tyder på att om parterna litar på

⁵ Johanson och Roxenhall (2009); Morgan och Hunt (1994).

varandra, kan de mer eller mindre bagatellisera ekonomiska motiv och i stället bygga relationen på känslomässig basis. Dessutom fann vi ingen direkt effekt av förtroende på värdeskapandet. I stället visar resultatet att förtroende har en indirekt effekt på värdeskapandet via känslomässigt engagemang och värdebaserat engagemang.

Tidigare forskning tyder på att känslomässigt engagemang är den viktigaste typen av engagemang i långvariga affärsrelationer.⁶ Ett sådant engagemang brukar beskrivas som ett kitt som psykologiskt binder två parter till varandra. Vi förväntade oss därför ett signifikant samband mellan känslomässigt engagemang och värdeskapande. Vårt resultat visar dock att det inte finns något sådant direkt samband, däremot har känslomässigt engagemang en indirekt effekt på värdeskapandet via värdebaserat engagemang.

Vi finner det intressant att det finns ett mycket starkt samband mellan känslomässigt engagemang och värdebaserat engagemang men att värdebaserat engagemang har en starkare effekt på värdeskapandet än på känslomässigt engagemang. Ändå är känslomässigt engagemang en variabel som indirekt bidrar till värdeskapande genom värdebaserat engagemang. Detta resultat har inte noterats tidigare. Analysen visar även att sponsorer som har sponsrat hockeyklubbar under längre tid (> 7 år) är mer värdebaserat engagerade och upplever att ett större värde har skapats för dem än de som har sponsrat hockeylag under kortare tid. Detta är en ytterst intressant iakttagelse. Tidigare studier har nämligen funnit att värdebaserat engagemang dominerar i början av relationer och när förhållandet utvecklas under en lång period ökar det känslomässiga engagemanget samtidigt som det värdemässiga engagemanget minskar.⁷ Vår studie indikerar med andra ord att det förhåller sig tvärtom.

Slutdiskussion

Denna studie visar att känslomässigt engagemang och värdebaserat engagemang är viktiga drivkrafter för värdeskapande i sponsringsrelationer. Studien visar också att gemensamma värderingar, förtroende och känslomässigt engagemang är grundläggande förutsättningar för värdebaserat engagemang. Om sponsorn och sponstragaren är överens om hur de ska bete sig i relationen leder det till ett ökat ömsesidigt förtroende, vilket i sin tur gör att parterna vill fortsätta relationen av emotionella skäl. Det är viktigt att sponsorn och den sponsrade känner att de har gemensamma mål med sponsringen. Detta är starkt förknippat med de förväntningar som de hade när de gick in i sponsringsrelationen och med de fördelar som de upplever av relationen. Huruvida sponsor och den sponsrade når dessa mål beror på hur tydliga de är och hur väl förväntningarna infrias. Om parterna har gemensamma värderingar angående beteende, mål och policy, kommer det känslomässiga engagemanget att öka.

⁶ Allen och Meyer (1990).

⁷ Liu et al. (2010).

Men detta räcker inte för värdeskapande. Sponsorn måste också se att det finns framtida affärsfördelar med sponsringen. Därför gör sponsorn mer eller mindre explicita kalkyler och utvärderar belöningar och kostnader i samband med sponsringen i fråga. Belöningarna består av framtida fördelar när det gäller t.ex. tid, ansträngning, pengar, kostnadsminskning, effektivitet, information, kunskap och tillgång till resurser. Om kalkylerna indikerar att de långsiktiga fördelarna med sponsringen uppväger de kortsiktiga uppoffringarna är sponsorn beredd att investera i denna relation.

Fördelarna som en sponsor upplever är förstås mycket viktiga för dess engagemang. De upplevda fördelarna är även starkt relaterade till sponsorns förväntningar på sponsringen. Om en lokal sponsor förväntade sig att dess anställdas barn skulle få spela ishockey i den sponsrades hockeyarena och det inte händer, är besvikelsen inte långt borta, vilket leder till att det värdebaserade engagemanget avtar. Med andra ord, det finns både samspel och spänning mellan gemensamma värderingar, förtroende och känslomässigt engagemang å ena sidan och värdebaserat engagemang å andra sidan. Vi menar därför att det inte är troligt att parternas gemensamma värderingar, förtroende och känslomässiga engagemang i sig leder till värdeskapande för sponsorn, eftersom sponsorns värdebaserade engagemang också måste ingå i sammanhanget. Dessutom beräknar sponsorn inte framtida fördelar om gemensamma värderingar, förtroende och känslomässigt engagemang saknas. Visst finns det interaktion mellan de två typerna av engagemang, men det är sekventiellt på ett sådant sätt att känslomässigt engagemang är en förutsättning för värdebaserat engagemang. En sponsor måste ha en känslomässig relation med den sponsrade för att uppfatta, förstå och beräkna sponsringens framtida affärsvärde i termer av vinst och andra fördelar.

Slutligen visar studien att känslomässigt engagemang och värdebaserat engagemang har olika roller och betydelser. Känslomässigt engagemang påverkar värdeskapande indirekt, medan värdebaserat engagemang är direkt relaterat till värdeskapande. Vidare har känslomässigt engagemang rollen som partiell medierande variabel, samtidigt som värdebaserat engagemang är en fullständig medierande variabel.⁸ De skiljer sig även åt i sina grundläggande egenskaper. Känslomässigt engagemang baseras på känslor, d.v.s. att relationen är bra för sponsorn och den sponsrade samtidigt som värdebaserat engagemang bygger på rationella kalkyler, d.v.s. att relationen bidrar till ekonomisk avkastning.

⁸ En fullständig medierande variabel innebär att sambandet mellan x och y är villkorat av m (den medierande variabeln), med andra ord existerar det inget direkt samband mellan x och y. En partiell medierande variabel innebär att den medierande variabeln delvis villkorrar sambandet mellan x och y. I detta fall har x ett visst direkt samband till y men den medierande variabeln förstärker detta samband.

Det är därför viktigt att analysera engagemang som olika typer eller som skilda komponenter. Syftet med denna studie var att studera sponsring inom svensk ishockey. Huruvida studiens resultat kan tillämpas på andra sponsringsförhållanden är en fråga som förtjänar att diskuteras. I sammanhanget bör det inte uteslutas att vår valda forskningsstrategi återspeglar resultaten. Företag som väljer att sponsra ishockeyklubbar kan kanske göra det av egenintresse eller för att deras bästa kunder har ett brinnande intresse för ishockey. Därför bör resultatet av denna studie användas med försiktighet.

Referenser

- Allen, N.J. och Meyer, J.P. (1990), "The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization". *Journal of Occupational Psychology*, Vol. 63, Nr. 2, s. 1-18.
- Drennan, J.C. och Cornwell, T.B. (2004), "Emerging strategies for sponsorship on the Internet". *Journal of Marketing Management*, Vol. 20, Nr. 9-10, s. 1123-1146.
- Farrelly, F. och Quester, P. (2003), "The effects of market orientation on trust and commitment: The case of the sponsorship business-to-business relationship". *European Journal of Marketing*, Vol. 37, Nr. 3-4, s. 530-553.
- Farrelly, F., Quester, P. och Burton, R. (2006), "Changes in sponsorship value: Competencies and capabilities of successful sponsorship relationships". *Industrial Marketing Management*, Vol. 35, Nr. 8, s. 1016-1026.
- Gilliland, D.I. och Bello, D. C. (2002), "Two sides to attitudinal commitment: The effect of calculative and loyalty commitment on enforcement mechanism in distribution channels". *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 30, Nr. 1, s. 24-43.
- Hessling, V., Åsberg, M. och Roxenhall, T. (2018), "Relationship commitment and value creation in sponsorship relationship". *Journal of Business-to-Business Marketing*, Vol. 25, Nr. 2, s. 137-160.
- Johanson, J. och Roxenhall, T. (2009), "Nätverksengagemang", i Hallén, L., Johanson, M. och Roxenhall, T. (red.), *Regionala strategiska nätverk i praktiken*. Lund: Studentlitteratur, s. 77-92.
- Liu, Y., Su, C.T., Li, Y.A. och Liu, T. (2010), "Managing opportunism in a developing interfirm relationship: The interrelationship of calculative and loyalty commitment". *Industrial Marketing Management*, Vol. 39, Nr. 5, s. 844-852.
- Morgan, R.M. och Hunt, S.D. (1994), "The commitment-trust theory of relationship marketing". *Journal of Marketing*, Vol. 58, Nr. 3, s. 20-38.
- Palmatier, R.W., Dant, R.R. och Grewal, D. (2007), "A comparative longitudinal analysis of theoretical perspectives of interorganizational relationship performance". *Journal of Marketing*, Vol. 71, Nr. 4, s. 172-194.
- Tyrie, A. och Ferguson, S. (2013), "Understanding value from arts sponsorship: A social exchange theory perspective". *Arts Marketing: An International Journal*, Vol. 3, Nr. 2, s. 131-153.