

ATT ARBETA MED CSR I DAGENS SAMHÄLLE

– EN STUDIE OM CSR-RELATERAD
SPONSRING

Examensarbete – Kandidat
Företagsekonomi

Viktor Chou
Elin Jansson

VT2015KF03



HÖGSKOLAN I BORÅS

Förord

Vi vill tacka alla som har tagit sig tid att hjälpa oss med denna studie. Främst vill vi tacka vår handledare Ulf Sternhufvud, men även Fredrik Jansson samt Jen Chou som lagt ner tid och kraft på att läsa igenom vår uppsats. Vi vill också tacka alla övriga personer som har hjälpt oss och varit stöd genom hela uppsatsskrivandet.

Tack!

Varberg, 5 augusti 2015

Trevlig läsning,

Viktor Chou

Elin Jansson

Svensk titel: Att arbeta med CSR i dagens samhälle - en studie om CSR-relaterad sponsring

Engelsk titel: Working with CSR in today's society - a study about CSR-related sponsorship

Utgivningsår: 2015

Författare: Viktor Chou, Elin Jansson

Handledare: Ulf Sternhufvud

Abstract

In today's highly competitive business society, the company brand, which stands for its identity, image and reputation, function as a key factor for reliable and durable relationships between the company and its stakeholders. Sponsorship has become a useful approach that can improve the consumers association to companies that conventional advertising can't. Working with sustainable development is very much in style at the moment. Sponsorship is therefore commonly used as a tool for CSR among listed Swedish companies. The purpose of this study is to increase the understanding to what makes CSR-related sponsorship successful. How sponsorship can be used as a tool while working towards sustainable development. The study is based on four listed companies in Sweden that operates in different industries. The approach we have chosen to take is a multiple-case study design using a qualitative perspective. We have also chosen to collect and process data using the technique of secondary analysis. An abductive reasoning was applied since more theory was needed to process the data collected.

We feel that the studies available on the Swedish market today was very limited on the subject regarding how CSR-related sponsorship should be conducted. Therefore our main purpose was to provide more knowledge to be used in future research regarding the area of sponsorship. Our study could function as a guide to companies that want to develop their sustainability efforts through sponsorship.

Our conclusion resulted in a model that we believe contain the most important factors to succeed in sponsorship as a tool of sustainability. The model can both act as a guide for companies that want to apply CSR-related sponsorship as well as an analysis template for evaluating existing work.

Keywords: Sponsorship, CSR, Corporate sponsorship, Sustainable development, Relation, Association

Sammanfattning

I dagens konkurrensintensiva affärsvärld är företagets varumärke, som innefattar sin identitet, image och rykte, en central faktor för pålitliga och hållbara relationer mellan företaget och deras intressenter. Sponsring har blivit ett användbart arbetssätt som kan förbättra konsumenternas association till företag som traditionell reklam saknar. I tiden ligger också att arbeta med hållbar utveckling, därav används sponsring som ett verktyg inom CSR främst bland börsnoterade svenska företag. Syftet med studien är att öka förståelsen om vad som gör sponsring inom arbetet gällande hållbarhet framgångsrikt. Hur sponsring i företagandet blir ett verktyg i arbetet mot hållbar utveckling. Studien är baserad på fyra börsnoterade företag i Sverige som är verksamma inom olika branscher. Tillvägagångssättet var en multipel fallstudie av kvalitativ karaktär. Som teknik för insamling och bearbetning av data var sekundäranalys. En abduktiv ansats används då mer teori efter bearbetning av data behövdes.

Vi anser att det idag finns begränsat med forskning som berör den svenska marknaden gällande hur arbetet med CSR-relaterad sponsring bör bedrivas. Därför var vår avsikt att bidra med mer kunskap som kan användas till framtida forskning inom ämnet sponsring. Vårt arbete skulle kunna ligga till grund till företag i Sverige som vill utveckla sitt hållbarhetsarbete via sponsring.

Slutsatsen blev en modell som vi anser innehåller de viktigaste faktorerna för att lyckas med sponsring som ett verktyg inom hållbarhetsarbete. Modellen kan både fungera som en vägvisare för verksamheter som vill tillämpa CSR-relaterad sponsring eller som en analysmall när arbetet skall utvärderas.

Nyckelord: Sponsring, CSR, Företagssponsring, Hållbar utveckling, Relation, Association

Innehållsförteckning

1	Inledning.....	- 1 -
1.1	Bakgrund.....	- 1 -
1.2	Forskningsöversikt.....	- 2 -
1.3	Problemdiskussion.....	- 4 -
1.4	Syfte och problemformulering.....	- 4 -
1.5	Avgränsningar.....	- 5 -
1.6	Begreppslista.....	- 5 -
2	Metod och design.....	- 6 -
2.1	Förhållningssätt.....	- 6 -
2.2	Val av vetenskaplig ansats.....	- 6 -
2.3	Val av vetenskaplig metod.....	- 7 -
2.4	Urval.....	- 7 -
2.5	Datainsamlingsteknik.....	- 8 -
2.6	Studiens trovärdighet och äkthet.....	- 9 -
2.6.1	Studiens trovärdighet.....	- 9 -
2.6.2	Studiens äkthet.....	- 9 -
2.7	Kritisk metodreflektion.....	- 10 -
2.8	Etiskt förhållningssätt.....	- 10 -
2.9	Källkritik.....	- 11 -
3	Teoretisk referensram.....	- 12 -
3.1	Corporate Social Responsibility.....	- 12 -
3.2	Hållbar utveckling.....	- 13 -
3.3	Global Reporting Initiatives.....	- 13 -
3.4	Goodwill.....	- 14 -
3.5	Image.....	- 14 -
3.6	Association.....	- 14 -
3.7	Relation.....	- 15 -
4	Empiri.....	- 17 -
4.1	ICA.....	- 17 -
4.2	Swedbank.....	- 18 -
4.3	The Volvo Group.....	- 20 -
4.4	Vattenfall.....	- 22 -
5	Analys.....	- 25 -
5.1	Action.....	- 25 -
5.2	Association.....	- 26 -
5.3	Relation.....	- 27 -
6	Slutsats och rekommendationer.....	- 30 -
6.1	Slutsats.....	- 30 -
6.2	Rekommendationer.....	- 32 -
7	Källförteckning.....	- 33 -
8	Bilagor.....	- 41 -

1 Inledning

Dagens företag blir allt mer medvetna om innebörden av ett hållbart arbete inom samhället och miljön vilket kopplas till den egna verksamheten samt visar sig till stor del inom företagets arbete gällande sponsring. Sponsring anses kunna hjälpa företag att bidra till ett bättre arbete inom hållbarhet. Detta har gjort att en del företag tagit *Corporate Social Responsibility*, (CSR), till hjälp som ett underlättande verktyg. I denna studie vill vi skapa en förståelse kring hur sponsring kan användas för att på ett positivt sätt förbättra företags sociala ansvar gentemot samhället. I första kapitlet vill vi väcka intresse gällande sponsring och genom vår problemdiskussion lyfta arbetssättet med CSR.

1.1 Bakgrund

En definition av 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 att utnyttja en association (med till exempel ett evenemang, en person, organisation, ett projekt etc.)

(Grönkvist 2000, s. 10).

Att utgå från denna definition tillsammans med dagens forskare kan ge en förståelse gällande varför valet kring att skapa en relation genom sponsring mellan två parter är viktigt. Under de senaste åren har sponsring blivit mer och mer accepterat som ett verktyg för marknadsföring, men det är fortfarande ett relativt nytt medel. Det ständiga utvecklingsarbetet av sponsring på det strategiska planet men också kring själva utförandet, har bidragit med att det gått från att vara en fördel på grund av ens makt för individens förtjusning (Crimmins & Horn 1996) till ett professionellt applicerbart instrument för varumärkesbyggandet (Gross 2015).

Voghera (2015) förklarar sponsring som när en juridisk- alternativt en privatperson åtar sig att bekosta eller på annat sätt ansvara över viss verksamhet för att i utbyte få göra reklam eller PR i någon form. Detta är en affärsmässig överenskommelse som leder till ömsesidig nytta för parterna. När sponsring används i samband med ett evenemang som berör allmän- eller samhällsintresse hoppas sponsorn kunna stärka sin image och trovärdighet. Till en början uppstod sponsring i USA och blev populärt i Europa under 1980-talet. Sponsring förekommer främst som idrottssponsring men har även vuxit sig större inom kultur och miljö.

Marknadsföringsmetoden sponsring har kommit att bli ett sätt för företag att öka allmänhetens kännedom om företagets existens på marknaden men också ge vetskap om företagets varumärke. Detta för att på så sätt lyckas ge konsumenter en positiv *association* vilket förhoppningsvis leder till en bredare kundgrupp för företaget (Meenaghan 1991). Under de tio senaste åren har sponsring vuxit oerhört (Zdravkovic & Till 2012) och blivit ett verktyg för företag i sitt arbete gällande socialt ansvar (Uhrich, Koenigstrofer & Groeppel-Kein 2014). Det sociala ansvaret hos företagen betraktas i många fall som ett verktyg för att lyckas förbättra det egna ryktet samt *goodwill* hos kunderna (Chernev & Blair 2015).

För att företag ska kunna visa på att ett aktivt arbete inom frågor gällande samhället, människor och miljön värderas har några företag valt att använda sig av Corporate Social Responsibility. Genom användningen av Corporate Social Responsibility, eller CSR som vi kommer att benämna det i studien, ligger förväntningarna i att företaget kan synliggöra för allmänheten att dessa bidrar med goda gärningar angående samhällsfrågor. Det kan även generera i en ökning av kundlojalitet för företag (Pfau, Haigh, Sims & Wigley 2008). Samma forskare förklarar att det även finns ett positivt samband mellan CSR i relation till konsumenters beteende. Däremot finns det fortfarande mycket lite forskning gällande CSR-relaterad sponsring vilket gör att svårigheter finns i att analysera och bedöma insatsens resultat och värde för företag.

CSR-relaterad sponsring har kommit att bli aktuellt inom företag då detta ligger i tiden och det värderas högt av omvärlden att ta ansvar gällande ett hållbart samhälle. I denna studie granskas fyra svenska börsnoterade företag vilka alla redovisar ett arbete inom hållbarhet. Utifrån analysen av företagens arbetssätt gällande CSR-relaterad sponsring skapas en inblick i hur dessa vänder sig till det sociala ansvaret som tas samt hur deras etiska beteende påverkar sponsringsarbetet. För att skapa en bredd inom studien har företagen valts utifrån olika branscher. Tolkning och bearbetning av data från företagen skapar möjligheten att förstå hur sponsring används samt ger en inblick i vilka situationer sponsringen varit framgångsrik inom. Idag finns etablerad kunskap inom sponsring men CSR-relaterad sponsring är till motsatsen och finns bristande forskning på.

1.2 Forskningsöversikt

Enligt Getz (2012) har sponsring en viktig global betydelse inom evenemangsbranschen och området har därför dragit till sig uppmärksamhet från många forskare. Zhang och Wu (2008) menar i sin fallstudie om Nanjing Olympic New Town att resultatet av globaliseringen uppmanar städer i Kina att aktivt arbeta med marknadsstrategier. Detta för att generera mer resurser samt att skapa fler möjligheter att främja städernas ekonomiska tillväxt. För att få större kapital från utlandet har städer i Kina en stor entusiasm för att anordna megaevenemang och stort fokus ligger på marknadsföringen via evenemanget. Eventmarknadsföring höjer både stadens *image* men också dess varumärke vilket skapar fler utvecklingsmöjligheter, kapital och investerare. Även Getz (2012) anser att megaevenemang kan påverka en plats *image* samt dra till sig publicitet och sätta staden på kartan för turister. Cornwell, Weeks och Roy (2005) samt Dolphin (2003) hävdar att sponsring förstärker ett företags *image* och Li (2012) påstår att företag utnyttjar möjligheter att sponsra evenemang för att på så sätt förbättra sin *image*, vilket Schnittka, Sattler och Farsky (2013) också står bakom. Mazodier och Quester (2014) anser att utbytet är det mest väsentliga som ges mellan en sponsor och evenemangets egendom. Egendomen i sig ger sponsorn en enorm möjlighet att skapa starkare relationer till de närvarande konsumenterna. Nadeau, O'Reilly och Heslop (2013) har även de konstaterat att sponsorer kan vara säkra på att de får ut ett värde genom att vara sponsor för de Olympiska Spelen. Deras studie, som har stöd från sponsorutvärderingar samt utvärdering av ett megaevenemang, resulterade i att sponsring av megaevenemang är en effektiv metod för företag att använda sig av då de söker sig till globala marknader.

Marknadsföring av megaevenemang ger världsländet en möjlighet att förstärka eller förändra attityder som den övriga världen har gentemot dem (Nadeau, O'Reilly & Heslop 2011). Enligt Zhang och Wu (2008) leder marknadsföring av megaevenemang till tre effekter: höja platsens *image* och rykte i omvärlden, öka den ekonomiska utvecklingen i staden samt ombyggnation

för att driva utvecklingen av infrastruktur och bidra med det sociala kapital som krävs för långsiktig stadsutveckling. Likväl som att marknadsföringen av megaevenemanget ledde till bildandet av Nanjings tillväxt så kan detta påstående motsättas med att det var tillväxten i sig som hjälpte Nanjing att vara värd för evenemanget.

Interaktionen mellan sponsorn och arrangören utgör en viktig faktor för att möjligheten att bli sponsor för ett megaevenemang skall ges (Pappu & Cornwell 2014). Forskningen påstår att interaktionen är i synnerhet väsentlig då sponsorn strävar efter att utveckla sin image genom association. Båda parterna inom ett sponsringssamarbete bör ständigt uppmuntras att förstå de värden av långvariga relationer som skapas från samarbetet. Från sponsorns perspektiv ger en relation som denna möjlighet till att öka försäljningen, öka marknadsandelar men även att skapa en bättre kontakt till önskvärda konsumenter, publik eller andra viktiga områden (Lacey et al. 2007).

Ett effektivt sätt att öka försäljningen, både på befintliga och nya marknader, är med hjälp av sponsring (Fyrberg Yngfalk 2014; Dolphin 2003; Grönkvist 2000). Sponsring var under 2012 den tredje största marknadsinsatsen bland företag vilket innebar att företagen spenderade 8,8% av sina marknadsinvesteringar på sponsring (Lindén 2012). Konsumenterna är mer mottagliga för denna form av marknadsföring (Lacey et al. 2007). Forskningen hävdar även att sponsring bygger en relation i konsumenternas sinne mellan varumärket och en organisation alternativt ett evenemang. Genom denna relation har sponsring skapat en ökande tillväxt delvis då traditionell reklam anses sakna denna egenskap. Däremot är denna marknadsföringsmetod en strategi som behöver tid för att bidra till bra resultat (Walraven, Bijmolt & Koning 2014). Dessa forskare påstår även att när denna process har genomförts tenderar företagets sponsring att bli en medvetenhet hos människor och därmed förstärkt. Medvetenheten kan bli så stark att långsiktiga sponsorer fortsätter att associeras med ett evenemang även efter att kontraktet är avslutat. De visar också resultat på att det är av stor vikt att företagen behandlar sponsring som en långsiktig investering. Detta är en tidskrävande process med mål att uppnå konsumenternas medvetenhet om företagets sponsring samt övertyga målgruppen om sin uppriktighet och goodwill. Jensen och Cobbs (2014) hävdar att det dock är en utmaning för företag att välja både rätt sponsringspartners samt vilka resurser som ska nyttjas på passande nivå för att få en bra avkastning på sin investering inom sponsring. Om konsumenter anser ett företags sponsringsaktiviteter vara i överflöd kan det vända till en negativ effekt (Walraven, Bijmolt & Koning 2014; Schnittka, Sattler & Farsky 2013). Stätten, Matovu och Connolley (2014) påstår att sponsorns värde bör vara av lika värde med det evenemang som blir sponsrat.

Användning av effektiv marknadsföring hjälper företag att bygga ett starkt varumärke (Kourovskaja & Meenaghan 2013). Samma studie visar att sponsring anses vara av annorlunda karaktär i jämförelse med övriga marknadsföringsmetoder då sponsorn har förmågan att kunna engagera konsumenter på ett känslomässigt plan och därmed bygga en starkare varumärkesassociation. Det krävs ett stort arbete inom sponsring för att lyckas uppnå dessa resultat (Uhrich, Koenigstorfer & Groeppel-Klein 2014). För att uppnå den maximala potentialen i ett sponsringsarbete krävs cirka två år av aktiv ansträngning enligt Walraven, Bijmolt och Koning (2014). Utöver att Uhrich, Koenigstorfer och Groeppel-Klein (2014) menar, som många andra forskare, att sponsring kan öka varumärkeskännet och dess positiva associationer hävdar de dock att sponsring inte alltid uppfattas lika positivt ur samhällets perspektiv gällande företagets samhällsansvar. Detta har blivit en allt mer viktig inriktning för kommunikation vilket gör att det idag finns företag som sammanfogar CSR med

sponsring i försök att dra nytta av sponsringsaktiviteter. Även för att kunna öka kännedomen och positiva associationer för sitt CSR-arbete.

Mujtaba och Cavico (2013) lyfter två skäl till ökningen av CSR. Det första, företag inser att de måste bemöta sociala problem innan de hinner utvecklas till att bli ett hot mot verksamheten. För det andra, lösningar på viktiga samhällsproblem kan skapa nya öppningar för affärsmöjligheter. Pfau et al. (2008) visar i sin forskning att CSR-kampanjer påverkar ett företags image bland allmänheten och blir till utvärderingen av ett aktiebolags rykte. Forskarna hävdar också att det förekommit lite forskning som berör hur CSR-kampanjer kan värderas, vilket betyder att det finns lite kännedom om dess effekter trots att CSR förekommer.

1.3 Problemdiskussion

Enligt Getz (2012) har sponsring en viktig global betydelse inom evenemangsbranschen och området har därför dragit till sig uppmärksamhet från många forskare. Fyrberg Yngfalk (2014), Dolphin (2003) och Grönkvist (2000) hävdar att sponsring är ett effektivt sätt att öka försäljningen på, vid befintliga samt nya marknader. Jensen och Cobbs (2014) påstår att det dock är en utmaning för företag att finna balans i valet av sponsringspartners och resurser för att få en bra avkastning på sin investering inom sponsring. Om konsumenter anser ett företags sponsringsaktiviteter vara i överflöd kan det vända till en negativ effekt (Schnittka, Sattler & Farsky 2013). I sin studie om sponsringseffekter på evenemang hävdar Lacey et al. (2007) att tillväxten av sponsring har ökat då traditionell reklam har problem som blivit allt mer påtagliga. De anser att en anledning är att sponsring har förmågan att leverera sitt budskap via association. Uhrich, Koenigstorfer & Groeppel-Klein (2014) instämmer om att sponsring har förmågan att öka positiva associationer och tillägger att det också kan öka varumärkeskännedomen.

Det finns många forskare som visar på sponsringens effektivitet i samband med megaevenemang (Mazodier & Quester 2014; Nadeau, O Reilly & Heslop 2013; Getz 2012). Dessvärre finns det dock lite studier när det handlar om sponsring kopplat med CSR (Pfau et al. 2008). Mujtaba och Cavico (2013) hävdar bland annat att CSR kan skapa nya affärsmöjligheter, vilket är intressant när CSR sammanfogas med sponsring (Uhrich, Koenigstorfer & Groeppel-Klein 2014) då sponsring kan öka försäljningen (Fyrberg Yngfalk 2014; Dolphin 2003; Grönkvist 2000). Att sammanfoga sponsring med CSR ser vi vara en stark kombination som har förmågan att påverka ett företags image, association, relation, kännedom, rykte, försäljning och tillväxt till det bättre. Denna allt mer viktigare inriktning enligt Uhrich, Koenigstorfer & Groeppel-Klein (2014) är dock svår att värdera då lite forskning inom området CSR-kampanjer finns (Pfau et al. 2008).

1.4 Syfte och problemformulering

Syftet med denna studie är att undersöka hur svenska börsnoterade företag arbetar med sponsring och vilket samband det har till CSR. Utefter detta få möjlighet att skapa en förståelse om hur företag med sitt sponsringsarbete kan vaka över sociala och etiska konsekvenser som berör företaget eller påverkas av deras beteende.

Frågeställning: Hur arbetar svenska börsnoterade företag med CSR-relaterad sponsring?
Vilka faktorer bör finnas i fokus inom arbetet gällande CSR-relaterad sponsring?

1.5 Avgränsningar

I denna studie har vi valt att förhålla oss till enbart sekundärt datamaterial eftersom detta material ansetts vara av tillräckligt god karaktär för att kunna besvara vår problemformulering. Därmed har ett aktivt val gjorts i att utesluta intervjuer med de studerade företagen då vi menat att detta inte varit i behov. En avgränsning har även gjorts gällande antal av studerade företag. Valet av fyra olika företag bygger främst på det tidsspann vi haft för att genomföra studien och genom att välja fyra börsnoterade svenska företag anser vi att det empiriska materialet ändå varit tillräckligt informerande för att kunna skapa ett bra och trovärdigt resultat.

1.6 Begreppslista

ARA-modellen = Modell som vägvisare eller för att analysera CSR-relaterad sponsring (*se figur 1.*)

Association = Medvetenheten som finns mot ett varumärke, verksamhet eller produkt

Copycat = De som otillåtligt knyter an till någon annans marknadsföring. Även känt som renommésnyltning

CSR = Corporate Social Responsibility

Goodwill = Ett gott rykte som skapas hos kunden

Hållbar utveckling = Hur människor ska leva utan att påverka nästa generation på ett negativt sätt

Image = Uppfattningen om företaget som konsumenter har

PR = Public Relations

Relation = Det samband som är mellan två eller flera parter

Social Sponsorship = En hybrid mellan sponsring och charitable donation, donationer till välgörande ändamål

2 Metod och design

För att på bästa sätt kunna ge en klar bild av vår studie är syftet med kapitlet att tydliggöra hur material har bearbetats samt granskats för att därmed skapa en förståelse kring hur företag använder sig av CSR-relaterad sponsring. Kapitlet tar del av vårt syfte, datainsamlingsmetod och urval. I kapitlet kommer vi även ta hänsyn till begreppen validitet och reliabilitet. Då det är en kvalitativ studie avser vi att utgå från begreppen tillförlitlighet, överförbarhet samt pålitlighet och med detta få läsaren att skapa sin egen tolkning gällande ämnets relevans inom de olika verksamhetsbranscherna.

2.1 Förhållningssätt

Vår studie fokuserar på att öka förståelsen kring hur svenska företag idag arbetar med sponsring som ett verktyg inom CSR. Då vi vill skapa oss en tolkning och förståelse beträffande hur sambandet mellan sponsring samt CSR ser ut idag, med hjälp av de företag vi studerar, via offentliga dokument är vår studie mer av hermeneutisk karaktär. Genom att visa en bredd på datainsamling som består av års- och hållbarhetsredovisningar, artiklar, film och dagspress stärks kopplingen till den hermeneutiska prägeln i form av att påvisa en tolkning av människors handlingar. Bryman och Bell (2013) hävdar att hermeneutikens tonvikt ligger på behovet av att uppfatta saker ur den sociala aktörens synvinkel. Detta ligger till grund för vår studie då vi vill ge en inblick i arbetet rörande det aktuella ämnet och därigenom ge möjlighet till att skapa en bredare kunskap både gällande sponsring samt CSR.

Studiens upplägg anses även ha drag ur den positivistiska inriktningen då den teoretiska referensramen anses vara värderingsfri och skriven ur ett objektivistiskt perspektiv. Dock motsvarar inte studien de kriterier som enligt Bryman och Bell (2013) främst anses vara kriterier för en positivistisk studie så som generering av hypoteser, kunskap baserat på lagmässiga regelbundenheter samt kunskap grundat via sinnen. Därmed anser vi inte att studien bör kategoriseras till denna inriktning utan istället under en hermeneutisk karaktär.

2.2 Val av vetenskaplig ansats

Studien var ifrån början inriktad på ett deduktivt perspektiv då Bryman och Bell (2013) anser att synsättet på relationer mellan teori och forskningspraxis fokuserar på att teorier ska leda till observationer och resultat. Teorin som samlades in var tänkt att bli testad och skapa vår frågeställning. Däremot fann vi under studiens gång att detta perspektiv inte följdes helt och hållet då inga hypoteser har skapats. Istället har det empiriska materialet samt övrigt datainsamlingsmaterial byggt den teoretiska referensramen. Arbetet har därför växlat mellan induktivt och deduktivt perspektiv, vilket är en metod som kallas abduktion enligt Olsson och Sörensen (2011). Abduktion är den tredje slutledningsförmågan utöver induktion och deduktion, där fokus ligger vid dialogen mellan det teoretiska perspektivet och resultatet av informanternas förståelse.

Inledningsvis granskade vi tidigare forskning för att finna relevanta samt aktuella teorier. Stora forskare inom ämnet så som Meenaghan, Cornwell samt Dolphin upptäcktes och deras publikationer studerades väl. Därefter vidtogs insamlingen genom att söka efter vetenskapliga artiklar i databaser som främst var publicerade 2005 eller senare. Av att utgå från det empiriska materialet fann vi ingen del inom den insamlade teorin som vi ansåg behövde uteslutas. Däremot har teorin kompletterats efter genomgång av det empiriska materialet då vi stött på nya fenomen som visat sig vara väsentligt bland de alla fyra studerande företagen. De teorier som i slutändan valdes ut ansåg vi vara komplett i relation till empirin och beslutades att bli vårt ramverk.

2.3 Val av vetenskaplig metod

Vi utgår i studien från en kvalitativ metod då vi anser att den är mest lämpad för vår undersökning. Enligt Bryman och Bell (2013) finns det två olika metoder vid insamling av datamaterial, kvantitativ- samt kvalitativ metod. Den större skillnaden som forskarna trycker på är fokuseringsområdet då den kvantitativa metoden främst väljer att handha siffror och den kvalitativa inriktar sig på det verbala området. I studien har vi valt att utesluta statistik helt, med undantag för den grundläggande företagsinformationen i det empiriska materialet då det skulle vara en missvisande bild att jämföra resultaten från de olika företagen då alla inte har samma värderingar inom hållbarhet. Dessutom skapat konkreta frågeställningar och specificerat dessa. För att skapa möjlighet att tolka de olika dokument som samlats in har en multipel fallstudie gjorts då enligt Bryman och Bell (2013) denna forskningsdesign anses vara en detaljerad samt ingående analys. Den multipla formen av fallstudier igenkänns av att olika fall grundligt analyseras. Detta har blivit allt vanligare inom den företagsekonomiska forskningen vilket ger forskaren möjlighet att jämföra och ställa resultaten mot varandra. Forskare kan därmed ta ställning och jämföra vad som är unikt respektive det som är gemensamt för de olika fallen. Målet med studien har varit att jämföra olika arbetssätt gällande CSR-relaterad sponsring bland fyra olika företag som verkar inom skilda branscher för att urskilja effektiva riktlinjer. Studien fokuserar på ICA Gruppen, Vattenfall, The Volvo Group samt Swedbank som fall för att ge undersökningen en bredare omfattning. Den översikt som skapats visar på aktuella samt trendiga åtaganden bland ledande svenska företag.

2.4 Urval

Vid start av studien gjordes ett val i att undersöka svenska börsnoterade företag som aktivt arbetar med sponsring för att både skapa pålitlighet samt att vetskapen om att redan tillgängligt material fanns. Enligt Bryman och Bell (2013) är organisationsdokument mycket heterogena källor och är av stor vikt för forskare inom företagsekonomi. Företagen valdes genom egna erfarenheter inom idrottsföreningar då tidigare teorier visar på att idrottssponsring utgör en stor del av sponsring (Voghera 2015). En granskning gjordes av olika företag som sponsrade och exponerades via till exempel föreningarnas matchtröjor. Denna fokusering låg till grund då idrottssponsring anses vara den främsta formen av sponsring och just matchtröjor har blivit ett enkelt sätt för företag att synas. Därav var urvalet inte slumpmässigt utan vi använde oss således av ett teoretiskt urval som kategoriseras under icke-sannolikhetsurval. Bryman och Bell (2013) hävdar att det är en term som i huvudsak används inom grundad teori för att beröra urvalet i enighet med teoretiska överväganden som utvecklats under studiens gång. Forskarna påstår att det teoretiska urvalet ska fortsätta att göras ända tills att en teoretisk mättnad har uppnåtts. Då planen var att granska de fyra företagens års- samt hållbarhetsredovisningar fem år tillbaka upptäcktes under arbetsgången

att detta inte var relevant då företagens arbete inom CSR-relaterad sponsring inte varit aktuellt under så många år. Val av längden på datainsamlingens tidsspann gjordes istället efter granskning av de individuella organisationsdokumenten från företagen var för sig. Största fokus har legat kring att granska dokument från organisationer vilket visat sig under studiens gång vara av bra karaktär. Data vi behövde var möjlig att samla in via Internet. Detta gjorde att vi inte behövde ta personlig kontakt med vardera företag utan därmed ha möjlighet att göra en oberoende studie gentemot alla fyra företag.

De fyra företag som valdes ut som fall var från början ICA Gruppen, Vattenfall, Wallenstam samt Swedbank. Wallenstam byttes tidigt i studien ut mot The Volvo Group då företaget inte ansågs passa in eftersom tillgängligheten av de offentliga dokumenten inte var enligt förväntningarna. Volvo är ett företag med ett starkt varumärke och goda associationer som vi ansåg hade ett gediget arbete inom sponsring. Detta var därmed anledningen till att vi ersatte Wallenstam som fall. Efter granskning av materialet visade Volvo på ett stort engagemang inom hållbarhetsarbete vilket bekräftade vårt val om att inkludera The Volvo Group.

2.5 Datainsamlingsteknik

Studien inleddes med en skrivbordsundersökning där vi samlade in redan tillgänglig information främst bestående av rapporter via Internet. Dessa källor bedömde vi som pålitliga då rapporterna kom från de börsnoterade företagens egen webbsida. Enligt Bryman och Bell (2013) är insamling och bearbetning av redan tillgängligt material en sekundäranalys. Forskarna anser att det finns många fördelar med en sekundäranalys inte minst för studenter som skall genomföra undersökningar. De fördelar som främst har gynnat oss är tid och pengar samt data av hög kvalitet. Bryman och Bell (2013) hävdar att sekundäranalys ger möjligheten att få tillgång till bra kvalitativ data för en mindre kostnad än om det skulle göras på egen hand. Utefter forskarna kvalificeras vår sekundäranalys under typen av data som samlats in av organisationer som en del av deras ordinarie verksamhet. De anser också att denna insamlingsteknik blir av allt större betydelse inom företagsekonomisk forskning. Data som samlats in av organisationer kan även kallas organisationsdokument. Insamlingen av data har speglat vår problemformulering. Rienecker, Stray Jørgensen och Skov (2014) hävdar att ett förslag på problemformulering bör finnas innan val av insamling och behandling av empiri påbörjas. Det finns ett ömsesidigt förhållande mellan valen av teori, metod och empiri. Materialet som samlades in innefattade finansiella rapporter, information på webbsidor, videopresentationer, radioprogram samt artiklar. Års- och hållbarhetsrapporter publicerade 2013 och 2014 granskades bland de samtliga företagen. The Volvo Group och Vattenfall hade bra dokumentation av CSR och sponsring vilket gjorde att vi också granskade rapporter från 2011 och 2012. Utöver rapporter hade ICA Gruppen, Swedbank och Vattenfall egenproducerade filmer som vi inkluderade i vår datainsamling. Stort fokus låg också vid företagens egen webbsida som alla hade egna avsnitt om sponsring och hållbarhet, vilket gav en nuvarande bild av projekt och satsningar som var aktuella. Teoretisk mättnad nåddes när vi ansåg att bedömning av vilka dokument från organisationer som är relevanta bör göras individuellt för företagen och inte efter tidsspann på fem år som var tänkt från början. Bedömningen har baserats på när sponsring som verktyg inom CSR redovisades av företagen via års- och hållbarhetsredovisningar.

2.6 Studiens trovärdighet och äkthet

Bryman och Bell (2013) hävdar att det finns en del författare vilka föreslagit att kvalitativ forskning bör bedömas utifrån andra kriterier än reliabilitet och validitet som används inom kvantitativ inriktning. De grundläggande kriterierna för bedömning av kvalitativ studie är förslagsvis trovärdighet samt äkthet. De fyra delkriterierna tillförlitlighet, överförbarhet, pålitlighet samt konfirmering bildar trovärdighet. Äkthet är bestående av fem kriterier vilka är rättvis bild, ontologisk autenticitet, pedagogisk autenticitet, katalytisk autenticitet samt taktisk autenticitet.

2.6.1 Studiens trovärdighet

Vi anser att tillförlitligheten uppnås genom tekniken triangulering då olika informationskällor använts som grundar sig från de fyra valda företagen. Eftersom grundidén var att granska svenska ledande företag inom olika branscher för att därmed finna riktlinjer inom CSR-relaterad sponsring som andra verksamheter skall kunna ta lärdom från, bedömer vi att det argumenterar för överförbarheten av studien. Bryman och Bell (2013) anser att pålitlighet är tekniken som minst kommer till användning då det är en krävande uppgift. Vi ser dock att vår handledare, metodböcker inom forskning samt bekanta som granskar vår studie efterliknar funktionen av tekniken och ökar därmed pålitligheten. Studien genomförs av oss, två studenter, vilket ger oss möjligheten att diskutera, granska och stötta varandra vilket minskar chansen att vi som forskare medvetet låtit våra personliga värderingar samt inriktning påverka slutsatsen. Därmed har vi i den utsträckning vi kunnat agera i god tro.

2.6.2 Studiens äkthet

I studien har en klar bild av de fyra olika företagen anskaffats då vi anser att undersökningen är grundad i ett flertal olika människors tycke samt åsikter. Dessa redovisas bland annat via års- och hållbarhetsredovisningar som anses vara insamlad data av organisationer som en del av den vardagliga verksamheten enligt Bryman och Bell (2013). För att lyckas skapa en äkthet i studien och därmed en rättvis bild av företagen har vi granskat års- och hållbarhetsredovisningar med fokus på Vd:ns uttalanden och avsnittet för arbete inom hållbarhet, men också tagit del av de sponsrade parterna samt människor utifrån, huvudsakligen aktuell media. Bryman och Bell (2013) hävdar att ett flertal studier lyckats mindre bra med att skapa en rättvis bild då intervjuer i många fall enbart görs med högre chefer. Genom att istället nå ut till en större del av organisationen och dess intressenter, att intervjua både chefer, kunder samt leverantörer, skapas en mer omfattande bild av det studerande fallet. Vår studie tar även hänsyn till de fyra övriga aspekter som kategoriseras under bedömningen gällande äkthet. Den ontologiska samt pedagogiska autenticiteten i undersökningen är märkbar då vi dels skapat en bredd på materialet och även fördjupat oss i det empiriska material som samlats in för att resultera i en enklare modell. Denna modell framhäver vilka faktorer vi anser ha den största påverkan på ett företags arbete inom CSR-relaterad sponsring och möjliggör för företagen själva att ta del av studien för att på så sätt kunna utveckla sitt arbete framöver inom hållbarhet. Vårt arbete med att ta fram denna modell involverar även katalytisk- samt taktisk autenticitet då Bryman och Bell (2013) anser att dessa kriterier tar del av hur studien involverat de medverkande att lyckas förändra sin situation samt skapat bättre möjligheter till att vidta de åtgärder som krävs.

2.7 Kritisk metodreflektion

Vår studie är en multipel fallstudie av kvalitativ karaktär med sekundäranalys som teknik för att samla in och bearbeta data. Bryman och Bell (2013) hävdar att designen och tekniken är mycket populär samt blir allt mer av värde i företagsekonomisk forskning, dit vår studie räknas. Forskarna hävdar att det finns många positiva egenskaper bland dessa metoder men lyfter också de negativa aspekterna samt svårigheterna. I en kvalitativ undersökning anser Bryman och Bell (2013) att en svårighet ligger i att inriktningen genererar snabbt ett stort och otympligt datamaterial. Vi anser dock valet av sekundäranalys kunna begränsa storleken av data då organisationsdokumenten varit av mycket god kvalitet och lett oss till en teoretisk mättnad. Det finns inte några entydiga regler för hur en kvalitativ analys skall genomföras (Bryman & Bell 2013) vilket har gett oss utrymme att designa vår studie efter vårt egna behag vilket andra forskare inte behöver ses som det mest lämpade. Fallstudiedesign var till en början lite problematiskt då vi tolkade att denna design var mer passande för ett fall att göra en detaljerad granskning. Efter att ha kopplat på inriktningen som Bryman och Bell (2013) hävdar vara multipel fallstudiedesign ansåg vi att detta var fullt genomförbart.

Sekundäranalys har många fördelar men Bryman och Bell (2013) anser ändå att denna datainsamlingsmetod har begränsningar. Eftersom materialet redan är tillgängligt anser forskarna att de som tillämpar denna teknik får bristande kännedom om data och kräver därför mer tid för att lära känna materialet. För oss har denna begränsning lett till att vi uppnått kravet om datainsamlingens omfattning för studien. Genom att vi tog tid att lära känna materialet motverkade vi också två andra begränsningar som Bryman och Bell (2013) hävdar vara datamängdens komplexitet samt ingen kontroll över kvalitén.

Det som vi främst ser som en kritisk aspekt är vårt val av urvalsmetod. Teoretiskt urval lämnar inget åt slumpen vilket också betyder att resultatet av vår studie inte går att generaliseras över alla företag i Sverige. Resultatet påverkas av organisationsdokumenten som samlades in vilket är kopplat till företagets storlek, bransch, historia, värderingar et cetera.

2.8 Etiskt förhållningssätt

Då vi enbart använt oss av sekundär datainsamling under studiens gång har inga respondenter kontaktats för intervju alternativt enkätundersökning. På så sätt riskerar vi inte att låta någon person införskaffa sämre självkänsla eller stress samt inte låtit deltagarna utföra klandervärda handlingar. Dessa aspekter av skada hävdar Bryman och Bell (2013) är de främst aktuella. Tack vare användandet av organisationsdokument kringgår vi även att tillämpa samtyckeskravet som Bryman och Bell (2013) menar på är frågan om samtycke och godkännande av deltagande. Detta är det mest debatterade området då det gäller etiska frågor inom företagsekonomisk forskning. Då vår studie inte har baserats på specifika personer utan hela företag har detta förhållningssätt varit möjligt att genomföra.

2.9 Källkritik

Vår forskningsöversikt även kallad litteraturgenomgång enligt Bryman & Bell (2013) innehåller ett par studier gällande sponsring i relation till megaevenemang. Det anser vi en aning kritiskt då det kan vara missvisande för det vår problemformulering faktiskt fokuserar på, vilket är sponsring. Den teoretiska referensramen är baserad på olika vetenskapliga artiklar inom området sponsring samt CSR, med publiceringsår från 1991 till 2015. Några av dessa forskare anses vara stora inom ämnet medan andra är mindre erfarna. Vi har lyckats finna ett flertal forskare vilka hävdar samma saker och anser därför att våra källor är aktuella. Artiklarna handlar enbart om studier kopplade till andra länder än Sverige. Det kan ses som en stridighet då vårt avseende är att göra en studie om svenska företag. Den studie som är gjord närmast Sverige rent geografiskt är om grannlandet Norge där forskarna Slåtten, Malovu och Connolley (2014) gjort en fältstudie av Birkebeinerrennet för att urskilja vilka drivkrafter som skapar en effektiv sponsring. Dokument från organisationer finns i stora mängder (Bryman och Bell 2013), däremot betyder det inte att vi som forskare måste förlita oss på de dokument som är allmänt tillgängliga. Års- och hållbarhetsredovisningar redovisar hur det gångna året har varit för en verksamhet som är av god kvalitet. Trots det kan det finnas en risk att vissa händelser inte dokumenteras i rapporterna som skulle kunna inta nyckelfakta och påverka resultatet i vår studie. Utöver detta såg vi även en svårighet i att specificera ansatsen av studien. Vi valde den abduktiva ansatsen då varken deduktivt eller induktivt passade in på vår studie

3 Teoretisk referensram

I detta kapitel presenteras vår teoretiska referensram som behandlar tidigare forskares teorier gällande sponsring och arbete inom hållbarhet vilka ligger till grund för denna studie. Dessa teorier är uppdelade under olika avsnitt för att tydliggöra hur CSR-relaterad sponsring berör olika områden. Teorierna kommer även att tillämpas för att kunna besvara vår problemformulering.

3.1 Corporate Social Responsibility

Uhrich, Koenigstorfer och Groeppel-Klein (2014) beskriver att det finns företag idag som använder sponsring som ett verktyg i arbetet med socialt ansvar, CSR. CSR är en diskurs konstruerad genom dialog och förhandlingar mellan företag och deras olika intressenter däribland regeringar, organisationer, konsumenter, anställda och samhället. Det syftar till den allmänna idén om att företag måste hålla koll på de sociala samt etiska konsekvenserna av sina beteenden kopplade till verksamheten (Tang, Gallagher & Bie 2015). Företag deltar i dialogen genom CSR-rapporter, att svara på allmänhetens frågor samt kommunicera sina CSR-filosofier och aktiviteter på sin webbsida (Tang, Gallagher & Bie 2015; Pfau et al. 2008). Att tillfredsställa sina kunder angående förväntningarna på hållbarhet ingår även i CSR (Mujtaba & Cavico 2013). Både Chernev och Blair (2015) och Skard och Thorbjørnsen (2014) anser att CSR-kommunikation om ett varumärkes värderingar har en stor påverkan på varumärkets rykte. Skard och Thorbjørnsen (2014) hävdar även att ett företag med dåligt rykte också kan påverka CSR-arbetets resultat negativt.

CSR-strategier som använder sponsring som ett verktyg leder väldigt sällan till vinstresultat för den specifika sponsringsinsatsen. Däremot påverkas konsumenters uppfattning om företagets CSR på ett positivt sätt vilket leder till ökad trovärdighet för varumärket och förbättrad image. På så vis skapas istället en fördel för företaget på lång sikt där förhoppningarna ligger i att kunna bli mer efterfrågat på marknaden (Skard & Thorbjørnsen 2014; Uhrich, Koenigstorfer & Groeppel-Klein 2014; Pfau et al. 2008). CSR-relaterad sponsring skall signalera att ett varumärke gör goda saker angående samhällsfrågor (Uhrich, Koenigstorfer & Groeppel-Klein 2014). Pfau et al. (2008) tillägger att positiva fördelar av CSR är ökningen av kundlojalitet samt att det finns ett positivt samband mellan CSR i relation till konsumenters beteende. Enligt Mujtaba och Cavico (2013) finns det studier som visar på ett positivt samband mellan företagets resultat och företagets CSR-arbete. De fortsätter och hävdar att verksamheter har svårare för att hålla en jämn ekonomi i ett samhälle som är instabilt samt ständigt blir sämre. Det är därför en god affär för ett företag att ägna en del av sina resurser till sociala förbättringsprojekt. Andra forskare påstår även att de positiva effekterna med CSR-relaterad sponsring är en ökning av social mening och bättre utvärdering av ett varumärke (Uhrich, Koenigstorfer & Groeppel-Klein 2014; Skard & Thorbjørnsen, 2014). En CSR-strategi som innefattar sponsring som ett verktyg har inga negativa effekter på ett varumärkes attityder utan kan istället komplettera marknadskommunikationen för varumärket (Uhrich, Koenigstorfer & Groeppel-Klein 2014). Då socialt och miljömässigt ansvar, CSR, blev mer eftertraktat under början av 2000 för organisationer har FN:s företagsinitiativ Global Compact blivit mer populärt och lett till en stor tillväxt (Voegtlin & Pless 2014). Mer än 10 000 deltagare från näringslivet och det civila samhället utgör en del av detta nätverk. FN:s Global Compact spelar en viktig roll i att sätta CSR på agendan, underlätta

och främja dialogen samt inrättar en samsyn på globala etiska normer för företag via sina tio allmänna principer. De tio principerna inom FN:s Global Compact berör områdena: arbetsvillkor, bekämpning av korruption, miljö och mänskliga rättigheter (United Nations Global Compact 2015).

Chernev och Blair (2015) samt Sana-ur-Rehman och Rian (2011) hävdar att CSR i praktiken kan fungera som ett verktyg inom PR. Tang, Gallagher och Bie (2015) anser att företag som i dagsläget har ett bra och enhetligt arbetssätt för kommunikation av CSR är tack vare de väl utvecklade och standardiserade utbildningar inom PR som finns på handelshögskolor.

3.2 Hållbar utveckling

1987 publicerades i samarbete med FN den så kallade Brundtlandkommissionens slutrapport vid namn Our common future. Hållbar utveckling definieras i rapporten som en utveckling vilken tillfredsställer dagens behov utan att äventyra kommande generationers möjligheter att tillfredsställa sina behov (Sandell, Öhman & Östman 2003). Rapporten bygger på mänsklighetens negativa påverkan på vår omgivning samt den enorma exploatering av naturresurser, föroreningar och utsläpp som görs vilket skapar klimatförändringar (Carteron, Haynes & Murray 2014). Samma forskare hävdar även att omvandlingen av naturkapital inom finansiellt kapital skapar en växande klyfta mellan rika och fattiga. Inte enbart mellan industriländer och utvecklingsländer utan också inom alla länder i båda beteckningarna.

För att lyckas visa på den bredd som hållbar utveckling innefattar görs en uppdelning i form av tre områden: social-, ekonomisk- och ekologisk hållbarhet (Sandell, Östman & Öhman 2003). Dessa tre områden måste behandlas på ett samordnat sätt för att visa på att de ömsesidigt styrker varandra. Dessutom är den etiska dimensionen mycket väsentlig för att kunna förstå innebörden av hållbar utveckling (Öhman & Östman 2004), vilket gör att politik även bör involveras för att kunna ta hänsyn till fördelningen mellan rika och fattiga samt olika generationer (Sandell, Öhman & Östman 2003). Artmann (2013) hävdar att politiken dessutom är en nödvändighet inom miljöfrågan för att kunna möta en hållbar utveckling.

3.3 Global Reporting Initiatives

Global Reporting Initiatives (GRI) är en icke-vinstdrivande organisation som har tilldelats huvudansvaret runt om i världen för att främja hållbar utveckling och har sedan dess start 1999 varit mycket framgångsrikt (Saxena 2014). GRI lyfter användningen av hållbarhetsredovisning som ett sätt för organisationer att bli mer hållbara och att vilja bidra till en hållbar utveckling (Global reporting 2015). Hahn och Lüfs (2014) hävdar att GRI ger standardiserade riktlinjer för företags hållbarhetsrapportering där möjlighet ges att redovisa de positiva samt negativa aspekterna av en organisations arbete inom hållbarhet. De negativa aspekterna kan riskera företags legitimitet om dessa uppfattas av intressenter på ett sätt som inte går i linje med samhällets normer och värden. Antoni och Hurt (2006) förklarar att hållbarhetsredovisning är erkänt som en väsentlig del av företags öppenhet och ansvarstagande. Under 2013 introducerades GRI G4 som innefattade nya riktlinjer inom hållbarhetsrapportering. Det centrala för de nya riktlinjerna var möjligheten för företag att kunna rapportera samt fokusera på verksamhetens faktiska påverkan. Det väsentliga var de mest aktuella hållbarhetsfrågorna och inte förmågan att rapportera varenda händelse som skedde (Det Norske Veritas 2014).

3.4 Goodwill

Företags sociala ansvar betraktas allmänt enbart som ett verktyg för att förbättra företagets rykte och framkalla goodwill hos kunderna (Chernev & Blair 2015). Samma forskare anser att påverkan som företag har på det sociala ansvaret kan sträcka sig bortom PR samt goodwill när konsumenterna gör sin utvärdering gällande företagets produkter. Genom goodwill kan besökare under ett sportevenemang bli till lojala konsumenter då det har en stor inverkan på konsumenters vilja att stödja sponsorn (Dees, Bennett & Villegas 2008). Chernev och Blair (2015) hävdar att denna uppfattning väcker frågan om effekterna gällande om socialt ansvarsfulla aktiviteter verkligen är begränsade till ett företags rykte eller om det sträcker sig bortom PR och goodwill hos kunderna att påverka hur konsumenter utvärderar ett företags produkter.

Merritt (2015) anser att goodwill är en tillgång som inte redovisas i balansräkningen. Dessa är bland annat företagets rykte, kundlojalitet, medarbetarnas kompetens samt värdet av att kunna eliminera en konkurrent från marknaden. Engström (2010) tolkar begreppet goodwill som företagsledningens dröm, önskan och förhoppning om bättre framtida avkastningar. Bloom (2009) hävdar att om en nedskrivning av ett företags goodwill en gång blivit gjord kan denna aldrig återställas. Affärsmän och aktieägare som förlitat sig på olika konton fann det omöjligt att acceptera att goodwill ska amorteras då detta också minskar företagets vinst.

3.5 Image

I dagens konkurrensintensiva affärsvärld är företagets varumärke, som innefattar sin identitet, image och rykte, en central faktor för pålitliga och hållbara relationer mellan företaget och deras intressenter (Vernuccio 2014). Pfau et al. (2008) anser att ett företags image är nyckeln till överlevnad. Image är produkten av flera intryck hos intressenter som skapats av interaktion mellan budskap som kommer från organisationen själv, från olika nyhetsmedier och från andra genom word-of-mouth (Gnoufougou 2013). Woisetschläger och Michaelis (2012) förtydligar image genom att hävda att det är uppfattningen om ett varumärke genom återspeglning av associationer som konsumenten har i sitt minne. Pfau et al. (2008) definierar ett företags image som en övergripande utvärdering en person har om en organisation. Woisetschläger och Michaelis (2012) menar att sponsring är bra för image och många andra forskare instämmer genom att säga att sponsring leder till starkare image (Pappu & Cornwell 2014; Li 2012; Cornwell, Weeks & Roy 2005; Dolphin 2003). Skard och Thorbjørnsen (2014) hävdar också att den som blir sponsrad kan få en starkare image, om sponsorn har en bra image kan det leda till att associationen överförs till imagen som tillhör den sponsrade.

3.6 Association

Grönkvist (1999) förespråkar om att sponsring är väsentligt vid uppbyggnad av varumärken. Han anser att sponsring är ett prisvärt medel i jämförelse med andra marknadsföringsverktyg. Definitionen av sponsring som verktyg är en form av associationsmarknadsföring vilket är en affärsmässig metod för kommunikation, marknadsföring samt försäljning. Dolphin (2003) påstår även att sponsring är användbart vid ökning av försäljning och tillägger att metoden även stärker ett företags image. Meenaghan (1991) hävdar att ett företags huvudsakliga drivkrafter inom sponsring kan vara ett tillvägagångssätt för att skapa en association. Med

detta vill företagen öka allmänhetens medvetenhet om företagets eller varumärkets existens på marknaden och därmed anskaffa sig en bredare kundgrupp. Genom att få konsumenter att associera till ett företag via evenemang är det väsentligt att medvetenheten hos besökarna lever kvar även efter besöket. Konsumenter anger att företagets sponsringsarbete påverkar deras attityder till företaget och deras avsikter till att köpa (Eagleman & Krohn 2012). En sponsringsrelaterad medvetenhet kan mätas i recall, det vill säga spontan återkallelse av en sponsor i förhållande till ett sponsrat objekt alternativt genom ett erkännande. Däremot är en tänkt medvetenhet inte garanterad då sponsringen även kan skapa en förvirrande känsla hos konsumenterna i form av förväxling av de officiella sponsorerna (Walraven, Bijmolt & Koning 2014).

Tack vare större varumärkens framgångar inom skapande av sponsringsarbeten kan även mindre företag ta del av de positiva associationerna, så kallade *copycats* eller på svenska känt som *renommésnyltning*. Denna typ av företag försöker dra nytta av konsumenternas uppmärksamhet som finns till det ledande varumärket genom att skapa en likande kopia (Horen & Pieters 2012). Dessa forskare hävdar att en copycat försöker nå information som konsumenterna har lagrat på minnet om ett större företag för att därmed kunna överföra denna vetskap till sitt egna företag. Renommésnyltning kan i många fall vara mer effektivt än originalmärkets eget arbete i försök att utnyttja de positiva associationer som finns kring det ledande varumärket (Horen & Pieters 2012). Två tredjedelar av konsumenterna rapporterar att copycatförpackningar blandats ihop med originalversionen samt en tredjedel medger att de även har köpt fel märke på grund av dess liknande förpackningar (Satomura, Wedel & Pieters 2014). För att undvika denna form av konkurrens bör företag låta konsumenten få uppleva hur pålitliga ens produkter är. Då varumärket är kopplat till produktionsprocessen alternativt en plats kan ett mervärde skapas i form av en guidad tur bakom kulisserna. Är varumärket starkt kopplat till ledande konsumenter alternativt celebriteter skapas mervärdet oftast genom sponsring av specifika evenemang samt personer (Van Der Bergh & Behrer 2013). En form av sponsring är *Social Sponsorship* (Skard & Thorbjørnsen 2014) vilket är en hybrid mellan sponsring och charitable donation, donationer till välgörande ändamål (Seitanidi & Ryan 2007). Stöd av sociala orsaker genom sponsring har enligt Skard och Thorbjørnsen (2014) blivit ett populärt verktyg inom *Public Relations, PR*.

3.7 Relation

För att kunna skapa tillväxt för ett företag, avseende marknadsandelar, är relationer med olika komponenter oerhört betydelsefullt (Kumar 2010). Fokus inom forskning gällande sponsring har varit på att förstå de viktigaste faktorerna som krävs för framgångsrika sponsorrelationer. Dessutom att kunna förstå de orsaksfaktorer av relationer som slutar i förtid alternativt relationer som bleknar (Ryan & Blois 2010). Garry, Broderick och Lahiffe (2008) hävdar att en relation främst nämns i form av kommunikation. För att kommunikationen ska fungera krävs det att den fungerar informellt och är regelbunden, men också att det finns en öppenhet och ärlighet vilket bygger ett förtroende och engagemang. Förtroende bör även spela en viktig roll när förnyade sponsringsavtal görs mellan olika parter (Farrelly & Quester 2003). Även här finner Zdravkovic och Till (2012) positiva effekter av deltagandet inom sponsorrelationer då denna relation har uppfattas, som tidigare nämnts, en ökning för konsumenternas medvetenhet gällande företaget, att relationen förbättrar företagets lönsamhet, underlättar rekrytering samt förbättrar den övergripande bilden av företaget.

Tidigare studier visar att företag som bedriver någon form av sponsringsaktiviteter gör detta i majoriteten av fallen via affärsrelationer. Företag anlitar tjänster för kommunikation då det är sällsynt att kampanjer utvecklas internt. Relationen som skapas mellan beställaren och leverantören blir senare mycket betydelsefull (Farrelly & Quester 2003). Kvalitén på kommunikationen anses vara mycket viktig, central och tillåter utförandet av exempelvis samarbete, trygghet samt konfliktlösning. Kommunikation ses som en ingång och en utgång i relationer, goda kommunikationer är både viktiga och centrala för en god relation. Dessutom underlättar en bra relation bättre kommunikationer (Garry, Broderick & Lahiffe 2008). Zdravkovic och Till (2012) pekar även på den styrka som finns i relationen mellan en sponsor och den sponsrade enheten. De menar att de faktorer som påverkar detta förhållande och den överföring av associationer som görs från den sponsrade enheten till sponsorn är lika viktiga för teorin som för praktiken.

4 Empiri

I kapitlet redovisas material från datainsamlingen av fyra svenska börsnoterade företag i syfte att få ta del av deras arbete inom sponsring och hållbarhet. För att tydliggöra för de olika företagen är kapitlet indelat i fyra avsnitt; ICA Gruppen, Swedbank, The Volvo Group samt Vattenfall.

4.1 ICA

ICA Gruppen arbetar hårt med att skapa ett förtroende mellan handlare och kunder där vård av förtroendet anses bygga upp en lönsamhet. Denna lönsamhet anses gå hand i hand med god etik och de hävdar att genom fortsatt utveckling och alla kommande satsningar kommer förtroendet från kunder att fortsätta växa i en positiv riktning. Företaget stod under 2014 för en omsättning på 11 632 miljoner kronor och en anställningssiffra på 8995 personer. Händelser som kommer att ske för ICA Gruppen under 2015 är bland annat ombyggnation av ICA-butiker för att förbättra kvaliteten samt minska kostnader (ICA Gruppen 2014).

“ICA Gruppen ska vara ett långsiktigt livskraftigt företag med god ekonomi, ett medvetet miljöarbete och ett starkt samhällsengagemang. Hållbarhetsarbetet är en strategisk prioritet och integrerat i koncernens alla verksamheter. Det bygger förtroende i omvärlden och bidrar till långsiktig lönsamhet.”

(ICA Gruppen 2014, s. 38)

ICA Gruppen följer Global Compact, FN:s företagsinitiativ sedan 2004, och tar ansvar för de tio principerna i sin verksamhet. Arbetet genomförs genom ICA Gruppens sju ståndpunkter vilket är fastställt av den högsta ledningen och ligger till grund för koncernens arbete inom hållbarhet. ICA Gruppen redovisar att de följer GRI G4 som täcker alla väsentliga principer i FN:s företagsinitiativ. Genom att vara föregångare i viktiga frågor inom etisk handel, hälsa, kvalitet, miljö och samhällsengagemang strävar ICA Gruppen efter att höja sin ambition om arbetet inom hållbarhet. Detta anser ICA Gruppen stärka sig själva som aktör på dagligvarumarknaden som i sin tur förhoppningsvis inspirerar andra att skapa värde för samhället i stort och inte minst för sina kunder. Inom hållbarhetsarbete redovisar ICA Gruppen följande fokusområden: Kvalitet, Miljö, Samhällsengagemang, Etisk handel och Hälsa. ICAs sponsringsarbete förekommer främst inom området samhällsengagemang (ICA Gruppen 2013; 2014).

Då ICA vill bidra med att vara en positiv kraft i samhället arbetar de med att göra kloka investeringar inför framtiden (ICA 2015c). Investeringarna tar form via samverkan, samarbeten och lokala förankringar. Samarbeten som har skapats mellan koncernen och frivilligorganisationer är främst bland de som arbetar för miljö, mångfald, humana insatser och folkhälsa. Via företagets idrottsengagemang ges bidrag till en aktiv fritid för ungdomar och deras föräldrar. Ett mål är att skapa uppmärksamhet kring viktiga frågor och bidra till samhällsutveckling som gynnar alla. Sponsringsaktiviteterna sker främst inom områdena mat, hälsa och allas lika värde (ICA Gruppen 2014).

Det sponsringsarbete som ICA Gruppen driver kan delas in i humansponsring och idrottsponsring. Deras sponsringspolicy och riktlinjer följer principerna från International Code of Sponsorship (ICA Gruppen 2015). Mottot för ICAs sponsringsarbete är "Var med och må bra!". ICA Gruppen är övertygade om att det kan bidra med att flera människor kan må ännu bättre genom sin resa mot en bättre kropp och själ. ICAs sponsring kretsar kring människor vilket de menar är emotionellt, berörande och skapar positiva följd effekter. ICA Gruppen hävdar att de sponsrar för att de bryr sig och tror på effekter som de kan vara stolta över (ICA 2015b).

"Idag räcker det inte bara att vara en matbutik. Vårt mål är att uppfattas som Sveriges bästa företag på hälsa och välbefinnande. Ett sätt att nå de målet är att sponsra mer medvetet. Där vi som sponsorer är med i ett utvecklingsarbete som vi står bakom och vill nå resultat med"

(ICA Sponsring - Var med och må bra 2013).

ICA berättar i samma film, ICA Sponsring - Var med och må bra, att de stödjer många lokala föreningar speciellt inom barn och ungdomar.

Sedan 2003 har ICA Sverige varit en huvudsamarbetspartner till World Childhood Foundation och arbetar aktivt med att bidra med pengar till Childhoods olika projekt. 2014 var det tolfte året i rad som ICA Sverige var huvudsponsor för Rosa Bandet-kampanjen mot bröstcancer, en kampanj under svensk cancerforskning. I arbetet med Rosa Bandet-kampanjen redovisar ICA Sverige att de också skapat möjligheten för deras kunder att vara delaktiga. Under 2014 bidrog ICAs svenska kunder med 7,1 miljoner kronor via pantknappar i de lokala butikerna (ICA Gruppen 2014). Det var ett insamlingsrekord från året innan som uppgick till 6,4 miljoner kronor när projektet var ämnat för Röda Korset. ICA hävdar att nyckeln till rekordet är att människor gillar enkla lösningar. Det skall vara enkelt att skänka pengar, vilket ICA anser sig uppnå via en extra knapp vid pantautomaterna (ICA 2015a). Under 2014 agerade ICA Sverige också som huvudsponsor till Svenska Skidförbundets längdscup för barn mellan 13-14år, som fick namnet ICA Cup. Även Blodomloppet och Svenska Fotbollsförbundet, med fokus på damlandslaget och U21, var ICA Sverige huvudsponsor till. Andra aktiviteter som ICA Sverige sponsrade var Barnens Vasalopp, Cykelvasan, Kortvasan, Lilla Världscupen samt Alla på Snö, ett projekt Svenska Skidförbundet driver. Via ICA butikerna i Sverige går också överskottet av Sverigelottens försäljning till att ge möjligheten för barn att spontanidrotta runt om i landet. Det totala bidraget till frivilligorganisationer redovisades till 3,3 miljoner kronor från ICA Sverige, medan deras kunder, leverantörer och medarbetare tillsammans genom ICA Sverige bidrog med 38,9 miljoner kronor (ICA Gruppen 2014).

4.2 Swedbank

Banken Swedbank anser sig vara en väsentlig del av det finansiella systemet då de har möjlighet att påverka både människor, miljö och samhälle. Därav är bankens hållbarhetsarbete och lokala samhällsengagemang högt prioriterade delar inom affärsmodellen, deras värderingar samt deras syfte. Under 2014 uppgick den totala omsättningen inom Swedbankaktien till 310 miljarder kronor och nådde en siffra på 14 583 inom anställd personal vilket var en ökning med 318 personer från 2013 tack vare förvärvet av Sparbanken Öresund. Swedbank anser att genom hög kvalitet i kreditgivningen, en bred

diversifierad kundbas samt hög kostnadseffektivitet skapas en lönsamhet och en stabil bank med kapitalmarknadens förtroende. (Swedbank 2014)

Swedbank följer GRI G4 och designar sitt arbete inom hållbarhet efter sina kunder och har som uttalat mål:

“Våra kunders behov av finansiella tjänster driver verksamheten. Det är också genom våra kundrelationer, produkter och tjänster vi har störst möjlighet att påverka vår omvärld. Därför ser vi i våra kärnprocesser och affärsbeslut inte bara till de ekonomiska aspekterna, utan även till de sociala och miljömässiga. Som stöd för detta, och för att ange riktning, har vi ett ramverk för hållbarhetsfrågor och för hur frågor som mänskliga rättigheter, miljö och korruption ska hanteras. Under 2015 kommer vi att utöka och konkretisera detta stöd genom att ta fram en hållbarhetsplattform, med riktlinjer för till exempel sektorer och produkter som ska regleras eller uteslutas, och som bygger på Swedbanks värderingar och hållbarhetsstrategi.”

(Swedbank 2014, s. 177)

Banken stödjer ett antal internationella initiativ som vägleder dem i sina affärsbeslut samt det övergripande hållbarhetsarbetet. Viktiga verktyg för dem är FN:s Global Compact, undertecknat 2002 och FN:s ramverk för företag och mänskliga rättigheter (Swedbank 2014; 2013). Då Swedbank är en stor aktör på finansmarknaden tillför det också ett stort ansvar. Swedbank engagerar sig i bland annat unga i samhället (Swedbank 2015b). VD Michael Wolf berättar att “den som spar han har” är en grundtanke sedan starten som nu inspirerat Swedbank till engagemang i unga. Projekt de medverkar i är: Ung Ekonomi med fokus på att utbilda gymnasieelever i privatekonomi, Unga Jobb som är ett projekt i samarbete med kommuner, de lokala kontoren och arbetsförmedlingen för att skapa praktikplatser samt Ung Företagsamhet, som lär gymnasieelever att starta och driva egna företag. Wolf säger också att en bank är en viktig del i samhället och därför är Swedbank djupt engagerade i samhällsfrågor. “Hjälper man människor att växa så växer också samhället och där samhället växer, växer också livet.” (Swedbank i samhället).

Swedbank engagerar sig i sponsring då de sociala engagemanget har varit väldigt viktigt för banken sedan starten. Även här menar Swedbank att med sin storlek följer också ett stort ansvar. Sponsringsarbete fungerar som en viktig del för dem att stödja samhället. Swedbank tar sitt ansvar på stort allvar och hoppas med sitt sponsringsarbete stötta samhället till det bättre. Visionen lyder:

“Vårt syfte är att främja en sund och hållbar ekonomi för samhällets individer och företag. Detta får vi möjlighet till genom vårans sponsring. Vi vill att vår sponsring ska vara tillgänglig för alla samhällsgrupper. Därför fokuserar vi våra insatser på områden där vi kan nå ut till stora grupper och där gemenskapen är central, såsom verksamheter med fokus på idrott, kultur eller samhälle. Våra sponsringssamarbeten sker främst genom regionala och lokala engagemang som bidrar till de lokala samhällets utveckling, men vi har även centrala engagemang som belyser viktiga frågor för en given målgrupp.”

(Swedbank AB 2015a)

Swedbank fokuserar på tre olika nivåer inom deras sponsringsarbete. Centrala engagemang, lokala engagemang och egna initiativ. Centrala engagemang fokuserar på att nå en målgrupp som sprider sig över regionala gränser och fungerar som en bra möjlighet att belysa viktiga frågor. Lokala engagemang syftar på att främja regional och lokal tillväxt. Swedbank skapar gärna egna projekt för att förbättra samhället de verkar i. Dessa projekt brukar oftast ha ett stort engagemang från både den offentliga och privata sektorn och går under egna initiativ för Swedbank (Swedbank AB 2015a).

Idag är Swedbank huvudsponsor för organisationen Friends för att motverka mobbning. Via sponsringen för Friends stödjer Swedbank projekt både inom skolan och idrotten. Efter Swedbanks sponsringsstrategi: att stötta ungdomar och socialt engagemang, övergav banken också namnrätten av Friends Arena till organisationen Friends. Swedbank är också sponsor till Svenska Fotbollsförbundet och Kungliga Myntkabinettet (Swedbank AB 2015c).

År 2014 uppgick kostnaden av sponsringsarbeten och samhällsinvesteringar för Swedbank till 139 miljoner kronor (Swedbank 2014).

4.3 The Volvo Group

Volvo verkar inom branschen för kommersiella fordon och har sedan tio år tillbaka stärkt sin position väsentligt utanför de traditionellt stora marknaderna västra Europa samt Nordamerika. Under år 2000 svarade marknaderna utanför västra Europa och Nordamerika för 16% av koncernens omsättning medans siffrorna hade uppnått 42% under 2014 vilket motsvarar 282,9 miljarder kronor. Tack vare expansion har Volvo Group 128 438 personer anställda världen över (The Volvo Group 2014).

Under 2011 uppger Volvo Group att en ny vision inom företagets arbete inom hållbarhet sätts i bruk där de vill bli världsledande inom hållbara transportlösningar (Persson 2011). Denna nya vision bygger på en förnyad organisation samt omstrukturering inom Volvos egen lastbilsverksamhet (The Volvo Group 2011). Visionen anses vara djärv och tydliggör deras åtagande att bidra till en hållbar utveckling utifrån den egna verksamheten (The Volvo Group 2012). Volvo menar att visionen ska lyckas nås genom att skapa värde för kunder i utvalda segment, använda banbrytande produkter och tjänster för transport- och infrastrukturindustrin, drivande kvalitet, säkerhet och omsorg om miljön samt med ett aktivt arbete gällande energi, passion och respekt för individen (The Volvo Group 2014). Gällande Volvo Groups arbete inom säkerhet lanserades under 2014 en ny vision där företaget menar att ingen ska avlida eller skadas svårt i en Volvo år 2020 (Söderholm 2014).

Volvokoncernen har under många år varit sponsor till en hel del olika slag av samhällsengagemang. Genom att samarbeta med betydelsefulla partners har de delat med sig av sin egen kompetens, gjort filantropiska donationer samt frivilligt sponsrat samhällsaktiviteter för att på så vis främja social utveckling och skapa affärsnytta (The Volvo Group 2013). Koncernen har också utvecklat ett strategiskt partnerskap vid namn Academic Partner Program (APP). Initiativet är en systematisk metod för långsiktigt samarbete med utvalda universitet och forskningsinstitut inom områden av särskilt intresse för Volvokoncernen (The Volvo Group 2011). Då Volvo anser att utbildning inom matematik och naturvetenskap minskat i intresse genomförs programmet för att kunna skapa relationer med studenter och potentiella medarbetare och därmed säkerställa tillgången till framtida kompetens.

I dagsläget arbetar Volvo med ett antal långvariga sponsringsåtaganden. Dessa är kappseglingstävlingen Volvo Ocean Race där de även står som ägare för varumärket (Dyredand 2015), Företaget är även stor sponsor inom golfen vilket de varit sedan 1988. Detta gör Volvo till den äldsta sponsorn på Europatouren. Den ekonomiska satsning som görs delas likställt mellan Volvokoncernen och Volvo Personvagnar. Företaget sponsrar samt arrangerar proffstävlingarna Volvo Golf Champions, Volvo China Open, Volvo World Match Play Championship samt deras egna globala tävling för kunder och professionella spelare Volvo World Golf Challenge (Volvo Group Sverige 2014). Utöver idrottssammanhang görs också kulturella satsningar inom sponsring så som Göteborgsoperan och Göteborgs Symfoniker. Volvo anser att selektiv sponsring, det vill säga samarbetet väljs ut mycket noggrant, av kultur har stor betydelse för dem som företag men också för varumärkets synlighet vilket ger dem en förbättrad möjlighet till att stärka relationer med kunder, anställda samt andra aktieägare (Volvo Group Sverige 2014).

Volvo har sedan många år även varit en av sponsorerna till Gothenburg Horse Show samt ett aktivt stöttande företag till den ideella föreningen Hand in Hand som utifrån olika projekt kämpar för att förbättra livssituationen för fattiga människor i framförallt Indien (Volvo Group Sverige 2014). Under 2014 gick Volvo Group ut med att förändringar skulle göras inom sponsringsverksamheten då en ny strategi har implementerats. Istället för Europa vill företaget nu fokusera på marknaden som finns i Asien (Idrottens Affärer 2014). Företaget har valt att slutföra sponsorskap inom motorsport och golf för att istället göra en satsning på egna evenemang samt internetförsäljning (Svenska Dagbladet Näringsliv 2014). Däremot utesluts inte golfvärlden helt trots den nya strategin då Volvo anser deras kundrelationer vara mycket betydelsefulla. Varje år medverkar cirka 60 000 kunder från 40 olika länder i Volvos egen turnering Volvo World Golf Challenge. Detta medför att företaget anser golfen fortfarande vara mycket viktig och därmed kommer ett arbete med turneringen att fortsätta (Lindgren 2014: Idrottens Affärer 2014). Volvo själva menar att majoriteten av företagen inom bilindustrin idag utför likande typer av försäljning vilket gör att dem själva vill sticka ut och göra det på ett annorlunda sätt (Helsingborgs Dagblad 2014).

The Volvo Group redovisar att hållbarhetsredovisningen för 2014 utgör startskottet för övergången från GRI G3.1 till riktlinjerna för G4. Volvo arbetar mycket strukturerat med CSR och utgår från en modell som är skapad utifrån FN:s Global Compacts principer. Där ingår internationellt erkända normer för ansvarsfullt beteende och samråd med interna samt externa intressenter. Modellen, som är utformad som en pyramid, speglar Volvokoncernens strategiska ram och stödjer verksamhetens vision samt det arbete som görs gällande ansvarsfullt företagande (The Volvo Group 2014). Persson (The Volvo Group 2012) anser att enbart hållbara företag med en hållbar tillväxt är de som kan leverera de hållbara lösningarna. Han menar att deras arbete med CSR samt företagens hållbarhetsstrategi är klart ansluten till Volvos affärsmodell då modellen hanterar risker, ger stöd åt verksamheten samt bidrar till en hållbar utveckling (ibid). Volvokoncernen anser sig själva ha ett ansvar för deras anställda, affärspartners och intressenter samt företagens påverkan på miljön och på de samhällen där företaget verkar samt gör affärer. Företaget är fast beslutna att göra affärer på ett ansvarsfullt sätt och skapa värde för deras aktieägare och samhället (The Volvo Group 2011). CSR-agendan fokuserar även på Afrika där Volvo vill stödja de mål som finns gällande en ökande tillväxt. Genom ett projekt som utförs tillsammans med myndigheten Sida (Styrelsen för internationellt utvecklingsarbete) och USAID (the United States Academy for International Development) kommer yrkesutbildning i tio afrikanska länder införas. Detta för att minska bristen på utbildade förare, tekniker och operatörer där utvecklingsbidrag kommer att utdelas från både Sida och USAID (The Volvo Group 2013).

Volvos CSR-strategi är baserad på deras vision där företagets kärnvärden, företagskultur men också intressenternas förväntningar räknas med. Deras inställning till CSR omfattar riskhantering och värdeskapande dimensioner (The Volvo Group 2011). Volvokoncernen anser sitt hållbarhetsarbete vara en väsentlig process och en dynamisk resa av ständiga förbättringar. Strategin är ett användbart verktyg för att Volvo ska kunna styra sin rapportering samt hjälpa sig själva att utveckla sitt arbete med CSR, hållbarhetsstrategier och aktiviteter (The Volvo Group 2014).

4.4 Vattenfall

“Vattenfall är verksamt inom alla delar av energivärdekedjan: från bränsleförsörjning, el- och värmeproduktion samt elhandel, till distribution, försäljning och energitjänster. Företaget påverkar såväl människor, samhälle som miljö och har ofta djupa rötter i de samhällen där verksamheten bedrivs. Vattenfalls cirka 30 200 anställda arbetar varje dag för att försörja samhället med energi på ett stabilt och säkert sätt. Samtidigt tar Vattenfall ett socialt och miljömässigt ansvar. Att bli en mer hållbar energileverantör är en avgörande del av Vattenfalls långsiktiga strategi. Det ska åstadkommas parallellt med en marknadsmässig avkastning.”

(Vattenfall 2014, s. 2)

Som går att läsa i Vattenfalls års- och hållbarhetsredovisning för 2014 ligger stor fokusering kring att kunna skapa en bättre framtid och ett mer hållbart samhälle. Vattenfall arbetar utifrån Global Reporting Initiatives (GRI) och deras riktlinjer vilket har gjorts sedan 2003 (Vattenfall 2013a). Under maj 2013 började Vattenfall arbeta under GRI G4 och 2014 kategoriserades företaget under nivån “Core”. De hållbarhetsfrågor som uppmärksammades blev uppdelade i tre olika slag: Miljö, Ekonomi och Samhälle (Vattenfall 2014). Vattenfall följer även den så kallade uppförandekoden för att kunna bedriva företaget på ett etiskt, socialt och ett miljömässigt korrekt sätt. Vattenfall (2014; 2013a; 2012) trycker på företagets innebörd av uppförandekoden för de anställda vilket innebär bland annat uppföljandesamtal, utbildning samt checklistor. Denna uppförandekod som påverkar leverantörerna har också kommit till att användas för sponsringsavtal där målsättningen är att de nya avtalen ska komma till att knytas an till denna kod (Vattenfall 2014).

Vattenfalls två kategorier inom företagets hållbarhetsarbete kallas för *Samhälle och intressenter* samt *Fokus på en hållbar värld* (Vattenfall 2015e). I satsningen Samhälle och intressenter ingår bland annat samtliga sponsringsaktiviteter som kan kategoriseras som idrottssponsring. Där ibland som Svenska Skidförbundet och Sveriges Olympiska Kommitté. “Goda relationer till våra intressenter är avgörande för att vi ska kunna tillhandahålla den energi som samhället behöver på ett sätt som är godtagbart för alla.” utgör Vattenfalls förklaring för denna kategori. För inriktningen Fokus på en hållbar värld menar Vattenfall att “Vi finansierar forskning om örnens vanor för att kunna bygga vindkraftparker där örnarna inte störs” (Vattenfall 2015e).

Vattenfalls ansvarstagande mot samhället visar de genom lokal sponsring och samhällsinvesteringar. Sponsring har företaget satsat stort på och de största samarbetena är;

Sveriges Olympiska Kommitté.

Detta arbete vill hjälpa lovande idrottstalanger att uppnå sina mål. Ett långsiktigt engagemang där ett samarbete finns som stöd för idrottarna genom deras resa mot OS (Vattenfall 2015c). Stefan Lindberg, ordförande för SOK, menar att avtalet med Vattenfall är unikt och dels ger ett direkt ekonomiskt stöd till idrottarna men även är en satsning över lång tid på unga talanger (Idrottens Affär 2012). För att stärka samarbetet ytterligare släppte Vattenfall även mobilapplikationen Olympic Race i samband med OS i London (Östlund 2012). Under 2015 förlängdes avtalet ännu ett år till säsongen 2016/2017 (Sveriges Olympiska Kommitté 2015). Samarbetet med Sveriges Olympiska Kommitté visar sig utifrån två olika grupper, Vattenfalls olympiska talangprogram där unga och lovande idrottare stöttas samt Team Vattenfall för de redan etablerade idrottarna (Vattenfall 2015c).

Svenska Skidförbundet.

Detta samarbete firar 20 år under 2015 och det huvudsakliga målet för Vattenfall är att sprida glädje och energi bland både aktiva åkare samt åskådare (Vattenfall 2015d). Alpina åkerskan Jessica Lindell Vikareby förklarar att utan Vattenfalls engagemang hade möjligheter till träningsläger och tävlingar inte existerat (Vattenfall 2015a). För att kunna inspirera andra har Vattenfall utvecklat en mobilapplikation, King of the slope, som även 2012 nominerades till den mest kreativa applikationen (Lindberg 2012). Sedan 2011 har företaget även varit partners med Vasaloppet för att ha möjlighet att kunna arbeta med hälsofrågor internt för deras medarbetare. Dessutom stödjer Vattenfall genom avtalet såväl etablerade skidstjärnor som de yngre talangerna i deras start av karriären (Vattenfall 2015d).

Gnistan.

Ett samarbete mellan Föreningen Svenska Science Centers, Förbundet Unga Forskare och Vattenfall. Projektet syftar till att ge lärare och elever möjlighet att förstå hur framtidens energiutmaningar ser ut och även kunna bidra med egna framtidstankar (Miles 2014). Fokuseringen ligger på elever i årskurs 8-9 där förhoppningarna ligger kring att kunna öka intresset för ämnena naturvetenskap och teknik, men också att ge eleverna en förståelse kring sin egen roll i samhället (Vattenfall 2015b; Förbundet Unga Forskare 2014). Vattenfalls roll är att ge ungdomarna möjlighet att ställa ut sina innovationer på Vattenfalls kontor där eleverna kan diskutera samt interagera med inbjudna gäster, politiker och EU-organisationer. Eleverna får även delta i en tillställning i EU-parlamentet (Vattenfall 2015b).

Lokal Sponsring.

I Vattenfalls års- och hållbarhetsredovisning från både 2013 och 2014 förklaras det att lokal sponsring är en av de viktigaste punkterna för ett hållbart samhälle och ett ansvar som företaget tagit på sig. Några av de evenemang som Vattenfall engagerat sig i är Fallens Dagar i Trollhättan, Älvkarleby och Porjus, men också Jokkmokks marknad (Vattenfall 2013b).

Av det material som behandlats är Vattenfall ett företag som har en förmåga att skapa och bearbeta samarbete där fokusering främst ligger på deras kunder och partners. Vattenfalls sponsorchef Annika Bränning (Sponsringspengarna regnar över skidlandslaget 2011) hävdar att det inte enbart handlar om exponering utan att också lyckas nå ut till de alla olika målgrupperna. Företaget väljer däremot att inte publicera exakta siffror på sponsringsutgifter. Isacson (2013) skriver att Vattenfalls budget som mest har uppskattats till ungefär 2 miljarder kronor per år för sin kommunikation vilket är en mycket underlig summa menar övriga stora bolag inom Sverige. Dessa menar att summan är långt över vad andra företag har inom samma område. Andra bekymmer som företaget fått genomgå är en förtroendekris hos

kunderna. Under 2011 mättes Vattenfalls förtroende av svenska folket till enbart 15% (Lindberg 2012).

Sedan 2002 har koncernen följt FN:s Global Compact och deras svenska initiativ “Globalt Ansvar”. Under 2008 blev företaget direktanslutet vilket innebar att Vattenfall åtagit sig att respektera och stödja Global Compact (Vattenfall 2011). Företaget utgår även från FN:s ramverk för företag och mänskliga rättigheter. Utöver detta har Vattenfall på koncernnivå valt att engagera sig i ett antal frivilliga hållbarhetsinitiativ samt organisationer. Några av dessa är Centre for European Policy Studies, CSR Europe och Global CCS Institute (Vattenfall 2014; Vattenfall 2013a).

5 Analys

I analyskapitlet presenteras de områden som vi anser ha störst påverkan gällande företags arbete inom sponsring utifrån den teoretiska referensramen och jämförs med det empiriska material som har samlats in. Kapitlet är därav indelat i avsnitten Action, Association samt Relation.

5.1 Action

För att företag tydligt ska kunna visa på ett aktivt arbete inom CSR bör dessa visa på hur de går till väga handlingsmässigt. Väsentligheten ligger i att involvera både kunder samt samarbetspartners för att på så sätt växa på marknaden och förstärka både sin image men också sitt rykte. Detta benämner vi som Action.

Bland de granskade företagen är alla med i dialogen om CSR med sina intressenter, vilket Tang, Gallagher och Bie (2015) samt Pfau et al. (2008) anser är viktigt. Utöver rapporter i form av årsredovisningar har somliga företag också hållbarhetsredovisningar. Alla fyra företagen har även på sin webbsida ett avsnitt avsett för deras arbete inom hållbarhet där sponsring inkluderas. ICA har tagit steget en bit längre och på ett framgångsrikt sätt skapat möjligheten för sina kunder att involveras i arbetet inom hållbarhet via sina pantautomater. Att människor gillar enkla lösningar är en förklaring till att kundernas delaktighet varit till hög grad bra. ICA menar att det bör vara enkelt för kunderna att skänka ett ekonomiskt bidrag via pantautomaterna. Företagen använder sponsring inom CSR för att uppmuntra det egna varumärket och signalera för omvärlden att dessa gör goda gärningar gällande samhällsfrågor precis som Uhrich, Koenigstorfer och Groeppel-Klein (2014) hävdar. Tidigare forskning menar även att en god affär för företag är att ägna en del av sina resurser till sociala förbättringsprojekt. Mellan ICA, Vattenfall och Swedbank finns likheter i valet av att stötta unga i samhället då de tydligt engagerar sig i Svenska Skidförbundet, Gnistan, Ung Företagsamhet samt olika turneringar och tävlingar. Dessa organisationer och projekt bidrar alla till förbättring för unga människor. Vattenfall har även tillsammans med både Sveriges Olympiska kommitté och Skidlandslaget skapat möjligheter för unga talanger att bland annat få det ekonomiska stöd som krävs för att en fortsatt utveckling ska kunna ske. Genom samarbetet hoppas företaget kunna positivt påverka andra unga i samhället och tar ansvar över att få vinteridrotten att växa och därmed ett mer aktivt liv för många. ICA samt Swedbank har utöver detta engagemang utarbetat varsina motto som riktar in sig mot unga och sätter tonen för deras sponsringsarbete, "Var med och må bra!" samt "Den som spar han har". Dessa motto utgör en gemensam röst då de kommunicerar sitt sponsringsarbete. För Volvos del finns ett långsiktigt samarbete med utvalda universitet och forskningsinstitut då koncernen anser att skapande av relationer med studenter kan bidra till framtida kompetens. Denna inriktning är mer fokuserad på unga vuxna än den ungdomsinriktning de andra tre företagen besitter. Både Chernev och Blair (2015) samt Sana-ur-Rehman och Rian (2011) hävdar att CSR i praktiken kan fungera som ett verktyg inom PR. Detta är tydligt hos ICA och Swedbank som aktivt använder sina respektive motto i sin kommunikation utåt, vilket kopplas tillbaka till Uhrich, Koenigstorfer och Groeppel-Klein (2014) som påstår att CSR-relaterad sponsring signalerar att varumärket gör goda gärningar i samhället. Idrottssponsring förekommer bland alla de fyra företagen, förutom de sponsrade projekten som tidigare nämnts är följande även exempel på idrottssponsring Svenska Fotbollsförbundet,

Gothenburg Horse Show samt andra tävlingar inom områden företagen finner ett intresse av. Både Uhrich, Koenigstorfer och Groeppel-Klein (2014) samt Skard och Thorbjørnsen (2014) hävdar att CSR-relaterad sponsring ökar ett företags sociala mening och skapar bättre utvärdering för varumärket.

Voegtlin och Pless (2014) påstår att FN:s företagsinitiativ Global Compact har fått en stor tillväxt sedan 2000 och innefattar mer än 10 000 deltagare från näringslivet samt det civila samhället i nätverket. Bland de 10 000 kan ICA, Vattenfall, Volvo och Swedbank räknas med som medlemmar. Enligt Voegtlin och Pless (2014) spelar FN:s Global Compact en viktig roll i att sätta CSR på agendan, underlätta och främja dialogen och inrättar en samsyn på globala etiska normer för företag via sina tio allmänna principer. Alla de fyra företagen visar tydligt i sina respektive årsredovisningar samt hållbarhetsredovisningar att de följer FN:s Global Compact's tio principer inom områdena arbetsvillkor, bekämpning av korruption, miljö samt mänskliga rättigheter. För ICA, Vattenfall och Volvo framgår det tydligt att företagsinitiativet har implementerats på koncernnivå. ICA uttrycker att initiativet är fastställt av högsta ledningen och ligger till grund för koncernens arbete inom hållbarhet, Volvo förklarar att FN:s Global Compact speglar koncernens strategiska ram. För Swedbank kan tolkningar enbart göras kring att FN:s Global Compact har implementerats på koncernnivå då de uttryckt att företagsinitiativet ligger till grund för affärsbeslut. Alla företagen redovisar även att det följer GRI. ICA Group, Vattenfall och Swedbank följer redan riktlinjerna för G4 medan The Volvo Groups hållbarhetsredovisning utgör det första steget i övergången från G3.1 till G4. Hahn och Lüfs (2013) hävdar att GRI ger standardiserade riktlinjer för företags hållbarhetsrapportering där möjlighet ges att redovisa de positiva samt negativa aspekterna av en organisations arbete inom hållbarhet.

5.2 Association

Association innefattar komponenter som image, rykte och goodwill. Med andra ord externa tankar om företaget från konsumenter och omvärlden. Därför är detta en viktig del för en verksamhets överlevnad och minst lika viktigt i ett arbete gällande CSR.

Enligt Meenaghan (1991) är företags huvudsakliga drivkrafter inom sponsring att lyckas skapa en association till det egna varumärket. Företagen vill öka människors medvetenhet kring företaget alternativt varumärkets existens på marknaden och därmed skaffa sig en bredare kundgrupp. Även en ökad uppfattning om företags CSR skapas vilket stärker trovärdigheten för varumärket samt förbättrar bilden (Skard & Thorbjørnsen 2014; Uhrich, Koenigstorfer & Groeppel-Klein 2014; Pfau et al. 2008). Ansvarstagandet som tas av företagen visar sig dels i deras vision då fokuseringen ligger på kundernas behov av finansiella tjänster (Swedbank 2014; ICA 2014) och dels hur företag ska agera utifrån deras ansvar gentemot de sociala samt miljömässiga perspektiven (Vattenfall 2014).

Däremot är alla fyra företagen enade gällande att ett hållbarhetsåtagande anses vara aktuellt i denna tid för att på så vis skapa en positiv association hos kunderna. Den positiva associationen kan även generera i goodwill mot företagen då ett förbättrat rykte framkallas hos kunderna och skapar lojalitet. Swedbank väljer att påverka omvärlden genom sina kundrelationer, tjänster och produkter medan energileverantören Vattenfall menar att hållbarhet är en avgörande del av företags långsiktiga strategi. Volvo följer liknande spår och värnar om säkerheten i sin vision 2020. Utmärker sig gör ICA som istället valt en vision

som kan anses vara genomtänkt och stabil med långsiktiga planer utan drastiska åtgärder. Däremot kan ICA anses vara ett väl etablerat företag på marknaden vilket gör att företaget kan känna bekvämlighet i den nuvarande positionen. Med andra ord behöver inte ICAs vision vara mindre välutvecklad än de övriga företagen men heller inte lika djärv som exempelvis Volvos vision.

Gällande företagens sponsringsåtaganden väljer alla fyra att associeras med både självklara samt mindre förväntade affärspartners. Att bredda målgruppen skapar även en möjlighet till ökning av konsumenternas uppfattning gentemot företagens CSR (Skard & Thorbjørnsen 2014; Urich, Koenigstorfer & Groeppel-Klein 2014; Pfau et al. 2008). Swedbank förklarar att ett socialt engagemang inom sponsring har varit en viktig faktor för banken sedan start och som även ansvarsmässigt vuxit i samma takt som företaget själva. Det ansvar som nämns speglar sig främst genom det engagemang Swedbank bidrar med till organisationen Friends. Här vill företaget ge barn och ungdomar de bästa förutsättningarna för att redan i tidig ålder skapa sig ett bra liv. ICA väljer även de att skapa en bredare kundgrupp genom att särskilja sitt sponsringsåtagande utifrån två kategorier, Humansponsring samt Idrottssponsring. På detta sätt anser företaget att bättre resultat ska visa sig i form av fler människors välmående och kopplar återigen tillbaka till deras vision om att bidra till en långsiktig lönsamhet för omvärlden. Tang, Gallagher och Bie (2015) menar att företag kan delta i dialogen angående CSR genom ett aktivt arbete på sin egen webbsida. Volvo är ett bra exempel på ett sådant företag där de valt att klart och tydligt ge människor en enkel tillgång till organisationens dagliga arbete. På Volvos hemsida hittas bland annat företags vision, sponsringspartners, nyheter och inte minst deras arbete inom hållbarhet. Även Vattenfall har lyckats skapa sig ett positivt ansikte utåt via Internet och har skapat en samlingsplats där nuvarande alternativt potentiella kunder har möjlighet att skapa sig en helhetsbild av företaget. Swedbank använder sig, precis som både ICA och Vattenfall, av sin egen webbsida för att erbjuda sponsring till både organisationer samt privatpersoner. Genom ifyllnad av ett formulär som sänds till företagen finns möjlighet att skapa ett samarbete med verksamheten. Det finns också ett tydligt samband mellan vad företagen vill associeras med och vad de faktiskt sponsrar. Skard och Thorbjørnsen (2014) hävdar att den som blir sponsrad kan få en associationsöverföring från den sponsrade. Vid positiva associationer anser vi att det blir en win-win situation då det är dokumenterat att sponsring skapar association för företaget själv (Dolphin 2003; Meenaghan 1991). Swedbank redovisar ett stort engagemang bland unga i samhället, och är involverade i bland annat Ung Företagsamhet och Friends. ICA Gruppen riktar in sig på välbefinnande och väljer att stötta Röda Korset, Childhood och Rosa Bandet. För Vattenfall är en större inriktning idrott och samarbetar därmed Sveriges Olympiska Kommitté och Svenska Skidförbundet.

5.3 Relation

Att ha en relation med både sina konsumenter men även både samarbetspartners och konkurrenter är av stor vikt för verksamheter att växa. Relation har en stark koppling till kommunikation då det grundas i hur två parter förstår varandra. Goda relationer är därför ett mål som många verksamheter idag har.

I dagens konkurrensintensiva affärsvärld är företags varumärke, som också innefattar dess identitet, image och rykte, en central faktor för pålitliga och hållbara relationer mellan företaget och deras intressenter (Vernuccio 2014). Genom att studera företag som verkar inom olika branscher skapas en översikt gällande hur relationer kan skötas på olika sätt och ändå

komma att bli framgångsrika. Utifrån tidigare forskares studier finns klarhet i att dessa inriktar sig på olika områden gällande relationer. Vernuccio (2014) lyfter relationer i samband med tillväxt medan Garry, Broderick och Lahiffe (2008) trycker på kommunikation. Kumar (2010) talar om innebörden av relationer mellan olika komponenter och för tillväxt avseende marknadsandelar. Vattenfall väljer att vara verksam under alla stegen inom produktionen av energikedjan för att på så vis både ha en klar syn över hur arbetet fungerar samt ha en regelbunden kommunikation gällande den påverkan som företaget har på andra människor, samhället och miljön. Då Vattenfall ofta har djupa rötter och starka kopplingar i de samhällen där verksamheten bedrivs är även relationerna till både samhället och människorna där högt prioriterade. Utifrån Vattenfalls sponsringssamarbeten syns ett engagemang vad gäller att skaffa sig samt bibehålla bra relationer. Deras arbete med relationer kan kopplas till Garry, Broderick och Lahiffe (2008) som hävdar att en relation främst nämns i form av kommunikation. För att kommunikationen ska fungera krävs det att den fungerar informellt och är regelbunden, men också att det finns en öppenhet och ärlighet vilket bygger ett förtroende och engagemang. Förtroende bör även spela en viktig roll när förnyade sponsringsavtal görs mellan olika parter (Farrelly & Quester 2003). Vattenfalls största sponsringsåtaganden visar att företaget har en vilja att bygga relationer som är hållbara på längre sikt. Samtidigt som företaget vill sprida glädje och energi bland de alla människor som påverkas av samarbetet. Även Vattenfall, Volvo och ICA visar på intresse av att ge stöd åt de unga i samhället ur ett långsiktigt perspektiv och stöttar denna målgrupp på olika sätt. Att utbildning inom matematik och naturvetenskap minskar i intresse har både Volvo och Vattenfall tagit hänsyn till och anser att dagens företag har ett ansvar gentemot framtiden. ICA bidrar även de till framtiden på så sätt att företaget vill framstå som en positiv kraft i samhället och arbetar därför med att göra kloka investeringar.

Företagens fokusering är belägen främst kring deras kunder och affärspartners då ännu en gång ansvarstagandet anses som den mest väsentliga faktorn till skapandet av ett hållbart samhälle. Zdravkovic och Till (2012) menar att det finns en styrka i relationen mellan en sponsor och den sponsrade enheten. Denna styrka kan påverka överföringen av associationer som görs från den sponsrade parten till sponsorn vilket är lika viktigt inom teorin som för praktiken. Däremot är det lika viktigt för företagen att värna om sin egen koncern och ens egna medarbetare. Volvo anser att selektiv sponsring har stor betydelse just för dem då möjlighet till att stärka relationer både bland kunder och aktieägare men också hos anställda förenklas. Vattenfall använder sig av uppföljandesamtal, utbildning samt checklistor för att involvera företagets anställda i verksamhetens alla val. ICA och Swedbank är dock inte i samma omfattning tydliga med denna aspekt utan har istället valt att enbart presentera företaget utifrån alla de samarbeten, många via deras lokala butiker och kontor, som görs med andra företag och organisationer. Swedbank trycker istället på det faktum att det är kundernas behov av finansiella tjänster som driver hela verksamheten.

Trots de olika tillvägagångssätten företagen använder sig av finns en gemensam strategi om att skapa en bra bild utåt. Som Chernev och Blair (2015) hävdar kan framkallning av goodwill och ett förbättrat rykte bli ett resultat av ett företags bearbetning gällande det sociala ansvaret. ICA visar på detta i form av förtroende hos kunderna och anser att detta kommer att stärkas tack vare en fortsatt utveckling av företaget. Vattenfall skiljer sig från ICA då deras fokusering istället ligger vid att kunna bredda sin målgrupp för att på så sätt nå ut till fler nya kunder. Swedbank och Volvo framhäver det sociala ansvaret inom deras visioner och satta mål. Då de båda företagen menar att de har möjlighet att påverka sina kunder anses ansvaret ligga i att denna påverkan ska vara av positiv karaktär.

Lokal sponsring har ICA Gruppen, Vattenfall och Swedbank uttryckt vara av stor betydelse men dessvärre kan inte Volvos ställningstagande avläsas från de organisationsdokument som samlats in. Vattenfall har sedan 2013 tydliggjort att lokal sponsring är ett ansvar företaget åtagit sig då det är en av de mer betydande punkterna för ett hållbart samhälle. De visar därmed ett engagemang i Fallens Dagar i Trollhättan, Älvkarleby och Porjus, men också Jokkmokks marknad. ICA samt Swedbank är återigen lika efter granskning av ställningstagandet om sponsring på lokal nivå, likt Vattenfall är både matkedjan och banken tydliga med att lokal sponsring är av stor betydelse samt tillägger att det också bidrar till tillväxt och uppmärksamhet för väsentliga frågor. De båda företagen har dock något som Vattenfall inte innehar vilket är lokala kontor och butiker. Dessa används på ett strategiskt smart sätt för att lyckas komma sina kunder närmare. Överskottet från Sverigelottens försäljning i ICAs butiker går till att skapa möjligheten för barn och ungdomar att spontanidrotta utöver pantautomaterna som tidigare nämnts. För Swedbank drivs de tre olika projekten Ung Ekonomi, Unga Jobb och Ung Företagsamhet via de lokala kontoren, där varje år flera gymnasieelever får komma i kontakt med Swedbank enbart via Ung Företagsamhet. Tänk vilken association dessa företag får via det lokala engagemanget med tanke på att Zdravkovic och Till (2012) menar att det finns en styrka i relationen mellan en sponsor och den sponsrade enheten. De faktorer som påverkar detta förhållande och den överföring av associationer som görs från den sponsrade enheten till sponsorn är väldigt viktig både i teorin som i praktiken.

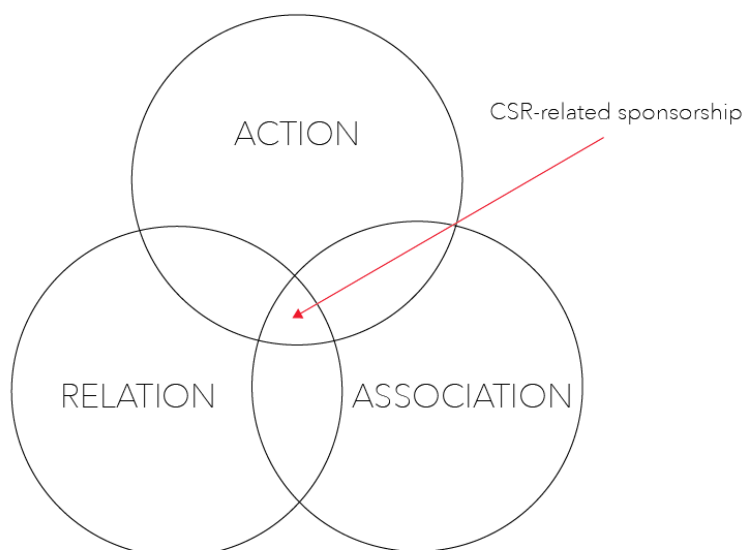
6 Slutsats och rekommendationer

I detta kapitel presenteras den modell som vi framställt utifrån studiens insamlingsdata. Därav redovisas även vilka slutsatser vi har kunnat dra av studien. Kapitlet redogör även förslag till vidare forskning inom ämnet.

6.1 Slutsats

Bland de studerade företagen visade alla på ett aktivt hållbarhetsarbete där sponsring används som ett verktyg. Förhållandet mellan teori och empiri i detta fall har bekräftat vår inriktning och problemformulering som aktuell. De fyra företagen visade tidigare på många liknande värderingar inom sitt hållbarhetsarbete så som barn och ungdomar samt idrott och hälsa. Trots liknande tankar och satsningar på CSR-relaterad sponsring visar våra studerade företag på olika arbetssätt när det kommer till själva genomförandet. Det mest vanliga sättet är att sponsra i faktiska pengar men vi har också fått se situationer där sponsring av tillgångar och samarbetsprojekt tagit plats. Vi anser därför att de studerade företagen gör sina val utefter vad företaget är associerade med samt sin relation till intressenter.

Resultatet för vår studie visar på tre huvudsakliga faktorer som CSR-relaterad sponsring består av och vad vi anser bör fokuseras på. Dessa faktorer anser vi vara Action, Relation och Association vilket var kategorierna vi använde oss av för att analysera data vi samlade in. Faktorerna kan i sin tur delas upp i olika komponenter för att kunna urskilja de mindre beståndsdelarna som påverkar och bidrar till lyckad CSR-relaterad sponsring. Association innefattar image från allmänheten som enligt Pfau et al. (2008) används för att utvärdera företagets eget rykte, alltså om ryktet är bra eller inte. Relation har en stark koppling till kommunikation då det är formen som relation nämns i (Garry, Broderick & Lahiffe 2008). Bra kommunikation igenkänns av regelbundenhet, öppenhet och ärlighet som kan bygga upp förtroende och engagemang (Farrellt & Quester 2003). Utveckling, försäljning och tillväxt bidrar till Action då dessa komponenter främst är resultat av faktiska åtaganden ett företag gör. Hållbarhet i detta sammanhang förekommer i alla tre faktorer och intar en förstärkande roll mellan faktorerna och företagets intressenter. CSR-relaterad sponsring kan bidra med bra effekter och fungerar bäst när de olika komponenterna är i bra relation till varandra.



*Figur 1.
ARA-Modellen*

Utefter faktorerna har vi skapat en modell vi kallar ARA-modellen. ARA-modellen illustrerar Action, Relation och Association i relation till varandra för att tydliggöra viktiga delar för att uppnå bästa resultat inom CSR-relaterad sponsring. Det är inte alltid lätt att finna en bra balans i relationen mellan faktorerna, utan varje insats bör analyseras för sig och utgå från insatsens syfte. Modellens faktorer anser vi bör vara i fokus i arbetet inom CSR-relaterad sponsring och kan framstå som en hjälp. Med ARA-modellens principer anser vi att det bli enklare för personer som arbetar med CSR-relaterad sponsring att kontrollera de sociala och etiska konsekvenser som berör eller påverkas av den bedrivande verksamheten. Detta för att ARA-modellen delar upp CSR-relaterad sponsring i mindre beståndsdelar och gör därmed det enklare att förstå sig på CSR-relaterad sponsring. Vi anser att denna förenkling kan låta företag snabbare upptäcka brister och göra åtgärder i en sponsringsinsats inom CSR så som att analysera en insats.

ICA Gruppen visar under 2014 på insamlingsrekord tillsammans med deras kunder via pantautomater för Rosa Bandet-kampanjen. Beloppet uppgick till 7,1 miljoner kronor jämfört med 6,4 miljoner kronor som samlades in året innan på samma sätt fast till Röda Korset. ICA Gruppen anser själva att nyckeln till att det gått så bra är att människor gillar enkla lösningar. Vi anser att detta är ett väldigt bra exempel på hur de olika faktorerna i modellen vi skapat är inkluderade. Enligt oss har ICA Gruppen för det första lyckats med projektet för att det tagit Action, genom att ha infört en extra knapp på deras pantautomater som enligt dem har en hög användarvänlighet då den är enkel. Rekordbeloppet skulle aldrig ha nåtts utan Relation, ICA har på ett smart sätt involverat deras kunder som via relation lett till engagemang och tillsammans skapat resultatet. Association är kopplat till ändamålet projektet har, vilket under 2014 vad Rosa Bandet och 2013 Röda Korset.

Modellen går att analyseras med andra insatser som vår empiri lyfter. Vattenfalls sponsorsamarbete med Svenska Skidförbundet går att avläsa genom modellen. Företaget har engagerat sig inom skidsporten i över 20 år där glädje- samt energispridning bland både åkare och åskådare är högt prioriterat. Vattenfall tar Action med engagemang som skapat träningsläger och tävlingar för åkarna. Detta ger en vidarekoppling till Relation när alpinäkerskan Jessika Lindell Vikareby visar på uppskattning av Vattenfalls långa samarbete. Slutligen tar företaget även del av Association då Vattenfall strävar efter att framstå som en positiv inspiratör för både skidåkare och åskådare och ger dessa en glädjefylld samt energirik upplevelse i samband med skidåkning. I rollen som inspiratör har Vattenfall utvecklat mobilapplikationen King of the slope där målsättningen ligger i att kunna nå ut till ännu fler människor. Genom denna applikation förstärker företaget sin association och får fler människor att stärka sitt intresse till skidåkning. Mobilapplikationen blev även nominerad till den mest kreativa applikationen under 2012.

Sekundäranalys utgjorde vår teknik för insamling och bearbetning av data. Företagens organisationsdokument var av god kvalitet och har gett oss en inblick av den dagliga verksamheten. Vi har därför använt mycket tid för att lära känna materialet och det har varit till en bra grund för utvecklingen av vår modell. Då denna teknik var framgångsrik för oss har det också innefattat en urvalsram som inte är slumpmässig och därav går vårt resultat inte att generaliseras för alla företag i Sverige. Vi tror således att vår framtagna modell passar bra att guida samt analysera organisationers individuella insats men inte som ett instrument för att senare mätas mellan olika företag.

Denna modell har framställts utifrån det empiriska material vi införskaffat från företagen i kombination av tidigare forskares resultat. Action uppstod då vi ansåg att företag behöver agera handlingskraftigt för att kunna göra en märkbar påverkan på människor, samhället och miljön. För att kunna skapa en positiv verkan på ett företags arbete inom CSR inkluderas Action för att ge en tydlig bild av hur företag visar delaktighet i samhället. Då företag vill åstadkomma Action vill dessa även lyckas skapa en positiv Association till företaget. För att expandera och bredda sin kundgrupp är en medvetenhet av företagets existens på marknaden samt dess varumärke av stor väsentlighet. Genom att kunna ge möjlighet till företag att ta ställning till hur de vill uppfattas av konsumenter designade vi faktorn Association. Då vi vill lyckas knyta ihop ett företags CSR-relaterade sponsringsarbete behöver det finnas Relation mellan företaget och dennes konsumenter. Relation, som även kan kopplas till kommunikation, är av stor roll hos företag då denna faktor ger möjlighet till att bygga upp ett förtroende och engagemang parterna mellan. Vi valde att inkludera Relation i vår modell som en faktor då denna visar på hur CSR-relaterad sponsring kan fungera på längre sikt för ett företag. För att faktorn Relation ska vara genomförbar behöver den stötts upp av de två övriga faktorerna Action och Association vilket återigen visar på utformningen av vår modell. Utformningen av modellen är baserad på en känd basfigur, tre cirklar som går in i varandra, inom den företagsekonomiska forskningen. Detta då förhoppningar ligger i att den inte skall kännas främmande utan vara tydlig för de som vill använda den. Modellen är inte exklusiv till en bransch utan anpassningsbar till alla verksamheter som vill arbeta med hållbarhet via sponsring på ett effektivt sätt. Modellen kan också framstå som en analysmall för att utvärdera individuella CSR-relaterade sponsringsinsatser och påminna om vikten av de olika faktorerna Action, Relation och Association. Modellen fungerar även som en vägvisare för verksamheter som vill tillämpa CSR-relaterad sponsring likt en lathund. Särskilt för företag som vill renommésnylta på andra företags framgångar som visat sig kunna stärka det egna varumärket och vara en bidragande kraft till att företags sociala- samt miljömässiga hållbarhetsarbete förbättras.

6.2 Rekommendationer

Då vi främst tagit del av insamlade artiklar gällande studier som gjorts i andra länder anser vi att det skulle vara av stort intresse att kunna ta del av grundläggande studier som utförts inom Sverige. Vi menar att det idag inte varken finns aktuell forskning eller studier som tar upp CSR-relaterad sponsring inom svensk företagsamhet. Därmed var det nödvändigt för oss att använda studier som gjorts utomlands. Däremot kan en bättre anpassning göras samt lättare paralleller dras om företag kan ta del av vidare studier inom svenska gränser. Skulle detta område uppmärksammas mera kan ytterligare riktlinjer inom CSR-relaterad sponsring kunna skapas. Riktlinjer som dessutom skulle ha möjlighet att kunna användas till viss del av generalisering. Vi anses också att det finns en brist i forskningen gällande hur mätning av CSR-relaterad sponsring bör göras. Likaså har tidigare forskare påpekat att det finns lite studier om hur CSR-kampanjer kan värderas.

Även vidare forskning om hur företag bör använda sig av CSR-relaterad sponsring anser vi vara en brist idag och ser gärna att fortsatta studier görs. Detta för att ge företag kunskap gällande hur ett arbete inom CSR kan fungera utan att det anses vara i för stor grad av extra arbete. Utefter detta skulle även kunskap tilldelas företag relaterad till ARA-modellen och hjälpa dem förstå hur mätning av värdena i modellen bör göras för att lyckas framställa framgångsrik CSR via sponsring.

7 Källförteckning

Antoni, M. & Hurt, Q. (2006) Applying the Global Reporting Initiative (GRI) for public bodies in the South African context: the eThekweni experience. *Development Southern Africa*. 23(2), ss. 251-263

Artmann, M. (2013) Response-Efficiency-Assessment: A conceptual framework for rating policy's efficiency to meet sustainable development on the example of soil sealing management. *Journal of Environmental Assessment Policy and Management*. 15(4), ss. 1-33

Bloom, M. (2009) Accounting For Goodwill. *Abacus - A Journal of Accounting, Finance and Business Studies*. 45(3), ss. 379-389

Bryman, A. & Bell, E. (2013) *Företagsekonomiska Forskningsmetoder*. 2. Uppl., Stockholm: Liber AB.

Carteron, J-C., Haynes, K & Murray, A. (2014) Education for Sustainable Development, the UNGC PRME Initiative, and the Sustainability Literacy Test: Measuring and Assessing Success. *SAM Advanced Management Journal*. 79(4), ss. 51-58

Chernev, A. & Blair, S. (2015) Doing Well by Doing Good: The Benevolent Halo of Corporate Social Responsibility, *Journal of Consumer Research*, 41(6), ss. 1412-1425

Cornwell, T., Weeks, C. & Roy, D. (2005) Sponsorship-Linked Marketing: opening the black box. *Journal of Advertising*, 34(2), ss. 21-42

Crimmins, J. & Horn, Martin. (1996). *Sponsorship: From Management Ego Trip to Marketing Success*. *Journal of Advertising Research*, 36 (4), ss. 11-21

Dees, W., Bennett, G. & Villegas, J. (2008) Measuring the Effectiveness of Sponsorship of an Elite Intercollegiate Football Program, *Sport Marketing Quarterly*, 17(2), ss. 79-89

Det Norske Veritas (2014) *Ny rapport om hållbarhetsrapportering - från G3 till G4*. <http://www.dnvba.com/se/Nyheter-Information/Nyheter-och-pressmeddelanden/Pages/Ny-rapport-om-GRI-G4-Hallbarhetsrapportering-.aspx> [2015-05-11]

Dolphin, R. (2003) Sponsorship: Perspectives on its strategic role, *Corporate communications: an international journal*, 8(3), ss. 173-186

Dyredand, J. (2014) *Volvo byter riktning*. <http://www.automotorsport.se/artiklar/nyheter/20150117/volvo-redo-for-ny-motorsportsatsning-formula-e> [2015-05-03]

Eagleman, A. N. & Krohn, B. D. (2012) Sponsorship Awareness, Attitudes, and Purchase Intentions of Road Race Series Participants. *Sport Marketing Quarterly*, 21(4), ss. 210-220

Engström, S. (2010) *Goodwill - Ja, vad är det?*. <http://www.auditor.se/artiklar/Goodwill.%20Ja,%20vad%20%E4r%20det.docx.pdf> [2015-04-22]

Ferrelly, F. & Quester, P. G. (2003) What Drivers Renewal of Sponsorship Principal/Agent Relationships. *Journal of Advertising Research*, 43(4), ss. 353-360

Fyrberg Yngfalk, A. (2014) *Sponsring ger föreningar svåra etiska problem*. Stockholm: Centrum För Idrottsforskning.

Förbundet Unga Forskare. (2014) *Gnistan - unga idéer om energi*.
<http://www.ungaforskare.org/gnistan> [2015-04-23]

Garry, T., Broderick, A. J. & Lahiffe, K. (2008) Tribal motivation in sponsorship and it's influence on sponsor relationship development and corporate identity. *Journal of Marketing Management*. 24(9/10), ss. 959-977

Getz., D. (2012) *Event Studies: Theory, Research and Policy for Planned Events*. New York: Routledge.

Global Reporting Initiative (2015) *What is GRI?*
<https://www.globalreporting.org/information/about-gri/what-is-GRI/Pages/default.aspx>
[2015-05-11]

Gnoufougou, H. (2013) Societal Marketing's Influence on Corporate Image: An Exploratory Investigation of Togolese Customers' Behaviors. *International Journal of Marketing and Technology*, 3(10), ss. 31-50

Gross, P. (2015). *Growing Brands Through Sponsorship An Empirical Investigation of Brand Image Transfer in a Sponsorship Alliance*. Aufl. 2015 Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH

Grönkvist, U. (1999) *Framgångsrik Sponsring*. Farsta: Elanders Skogs Grafiska.

Grönkvist, U. (2000) *Sponsring & Event Marketing*. Uddevalla: Media Print.

Hahn, R. & Lüfs, R. (2014) Legitimizing Negative Aspects in GRI-Oriented Sustainability Reporting: A Qualitative Analysis of Corporate Disclosure Strategies. *Journal of Business Ethics*. 123(3), ss.401-420

Helsingbords Dagblad. (2014) *Mindre sponsring från Volvo*.
<http://www.hd.se/nyheter/ekonomi/2014/12/15/mindre-sponsring-fran-volvo/> [2015-04-21]

Horen, F. V. & Pieters, R. (2012) When High-Similarity Copycats Lose and Moderate-Similarity Copycats Gain: The Impact of Comparative Evaluation. *Journal of Marketing Research*, 49(1), ss. 83-91

ICA (2015a) *Humansponsring: Röda Korset*. <http://www.ica.se/ica-tar-ansvar/sponsring/humansponsring/roda-korset/> [2015-05-02]

ICA (2015b) *Sponsring: Var med och må bra*. <http://www.ica.se/ica-tar-ansvar/sponsring/var-med-och-ma-bra/> [2015-05-02]

- ICA (2015c) *Sponsring och samarbeten*. <http://www.ica.se/ica-tar-ansvar/sponsring/> [2015-05-02]
- ICA Gruppen (2013) *Årsredovisning 2013*. http://www.icagruppen.se/globalassets/3.-investerare/5.-rapporter/arkiv---finansieellt/svenska/arkiv/2014/02.-arsredovisning-2013/ica-gruppen-arsredovisning_2013.pdf
- ICA Gruppen (2014) *Årsredovisning 2014*. <https://www.icagruppen.se/globalassets/3.-investerare/5.-rapporter/arkiv---finansieellt/svenska/arkiv/2015/02.-arsredovisning-2014/ica-gruppen-arsredovisning-2014.pdf>
- ICA Gruppen (2015) *Sponsring för hälsa och människors lika värde*. <http://www.icagruppen.se/hallbarhet/#!/sponsring> [2015-05-02]
- ICA Sponsring – Var med och må bra (2013) [video]. <https://www.youtube.com/watch?v=MsHLKGP6R38> [2015-05-01]
- Idrottens Affärer AB (2012) *SOK och Vattenfall i rekordavtal*. <http://www.idrottensaffarer.se/sponsring/2012/03/sok-och-vattenfall-i-rekordavtal> [2015-04-23]
- Idrottens Affärer AB (2014) *Volvo byter sponsringsstrategi*. <http://www.idrottensaffarer.se/sponsring/2014/10/volvo-byter-sponsringsstrategi> [2015-05-03]
- Isacson, T. (2013) *Plattfall för Vattenfalls PR*. http://www.svd.se/naringsliv/branscher/energi-och-ravaror/platt-fall-for-vattenfalls-pr_7947660.svd [2015-04-21]
- Jensen, J. & Cobbs, J. (2014) Predicting Return on Investment In Sport Sponsorship. *Journal of Advertising Research*, 54(4), ss. 435-447
- Kourovskaja, A. & Meenaghan, T. (2013) Assessing the Financial Impact of Sponsorship Investment. *Psychology and Marketing*, 30(5), ss. 417-730
- Kumar, D. (2010) *Enterprise Growth Strategy: Vision Planning and Execution*. Farnham: Ashgate Pub.
- Lacey, R., Sneath, J. Z., Finney, R. Z. & Close, A. G. (2007) The Impact of Repeat Attendance on Event Sponsorship. *Journal of Marketing Communications*, 13(4), ss. 243-255
- Li, Z. (2012) Study of the Mega Events Sponsor's Product Making on the Basis of Simulated Experience Technology and data Mining Technology. *ICEICE '12 Proceedings of the 2012 Second International Conference on Electric Information and Control Engineering*, 1, ss. 1302-1307
- Lindberg, R. (2012) *App-framgång för Vattenfall*. <http://www.dagensmedia.se/nyheter/dig/article3418430.ece> [2015-04-25]

- Lindén, A. (2012) *Sponsring - en gåva eller strategisk marknadsföring*. <http://tangobrandalliance.se/personligt-2/anders-linden/> [2015-04-07]
- Lindgren, M. (2014) *Volvo byter riktning*. <http://www.golf.se/folja/nyheter/2014/10/volvo-byter-riktning/> [2015-04-20]
- Mazodier, M. & Quester, P. (2014) The role of sponsorship fit for changing brand affect: A latent growth modeling approach. *International Journal of Research in Marketing*, 31(1), ss.16-29
- Meenaghan, J. (1991), The role of sponsorship in the marketing communications mix. *International Journal of Advertising*, 19(1), ss. 35-47
- Merritt, C. (2015) *What Is a Negative Goodwill in Accounting?*. <http://smallbusiness.chron.com/negative-goodwill-accounting-52567.html> [2015-04-14]
- Miles, K. (2014) *Projekt #Gnistan2014*. <http://www.tekniskamuseet.se/1/5326.html> [2015-04-22]
- Mujtaba, B. & Cavico, F. (2013) Corporate Social Responsibility and Sustainability Model for Global firms. *Journal of Leadership, Accountability and Ethics*, 10(1), ss. 58-75
- Nadeau, J., O'Reilly, N. & Heslop, L. A. (2013) Linking place, mega-event and sponsorship evaluations. *Journal of Product & Brand Management*, 22(2), ss. 129-141
- Nadeau, J., O'Reilly, N. & Heslop, L. A. (2011) China's Olympic destination: tourist evaluations of China and the Games. *International Journal of Culture, Tourism and Hospitality Research*, 5(3), ss. 235-246
- Olsson, H. & Sörensen, S. (2011) *Forskningsprocessen: kvalitativa och kvantitativa perspektiv*. 3. Uppl., Stockholm: Liber
- Pappu, R. & Cornwell, T (2014) Corporate sponsorship as an imageplatform: understanding the roles of relationship fit and sponsor-sponsee similarity. *Journal of the Academy of Marketing Science*. 42(5), ss. 490-510
- Persson, O. (2011) *Shaping the Future of Transport, CSR and Sustainability Report 2011*. http://www3.volvo.com/investors/finrep/sr11/en/pdf/Volvo_Group_CSR_and_Sustainability_Report_2011.pdf
- Pfau, M., Haigh, M., Sims, J. & Wigley, S. (2008) The Influence of Corporate Social Responsibility Campaigns on Public Opinion. *Corporate Reputation Review*, 11(2), ss.145-154
- Rienecker, L., Stray Jørgensen, P. & Skov, S. (2014) *Att skriva en bra uppsats*. 3. Uppl., Lund: Liber AB.
- Ryan, A. & Blois, K. (2010) The emotional dimension of organisational work when cultural sponsorship relationships are dissolved. *Journal of Marketing Management*. 26(7/8), ss. 612-634

Sana-ur-Rehman, S. & Rian, B-Z. (2011) Corporate social responsibility or cause-related marketing? The role of cause specificity of CSR, *Journal of Consumer Marketing*, 28(1), ss. 27-39

Sandell, K., Öhman, J. & Östman, L. (2003) *Miljödidaktik: naturen, skolan och demokrati*. Lund: Studentlitteratur.

Satomura, T., Wedel, M. & Pieters, R. (2014) Copy Alert: A Method and Metric to Detect Visual Copycat Brands, *Journal of Marketing Research*. 51(1), ss. 1-13

Saxena, P. (2014) Disclosure practices of Global Reporting Initiatives (GRI) for environmental performance reporting: A study of selected Indian companies. *International Journal of Trade & Global Business Perspectives*. 3(3), ss. 1225-1232

Schnittka, O., Sattler, H. & Farsky, M. (2013) Turning Good Ideas into Bad News: The Effect of Negative and Positive Sponsorship Information on Sponsors' Brand Image. *Schmalenbach Business Review (SBR)*, 65(3), ss.227-247

Seitanidi, M. & Ryan, A. (2007) A critical review of forms of corporate community involvement: from philanthropy to partnerships, *International Journal of Nonprofit & Voluntary Sector Marketing*, 12(3), ss. 247-266

Skard, S. & Thorbjørnsen, H. (2014) Is Publicity Always Better than Advertising? The Role of Brand Reputation in Communicating Corporate Social Responsibility, *Journal of Business Ethics*, 124(1), ss.149-160

Slåtten, T., Malovu, B. & Connolley, S. (2014) Four Drivers of Effective Sponsorship: A Case Study of the Birkebeiner Race in Norway, *Journal of Convention & Event Tourism*, 15(3), ss. 220-235

Svenska Dagbladet Näringsliv. (2014) *Mindre sponsring från Volvo - Volvo cars väljer bort att sponsra motorsport och golf*. http://www.svd.se/naringsliv/nyheter/mindre-sponsring-fran-volvo_4189155.svd [2015-04-27]

Sveriges Olympiska Kommitte. (2015) *Vattenfall och SOK förnyar samarbete*. <http://www.sok.se/nyheter/nyheter/nyheter2009/vattenfallochsokfornarsamarbete.5.77e093ba14b329f7e01c774.html> [2015-04-24]

Sponsringspengarna regnar över skidlandslaget (2011). Vi har goda partners. [radioprogram]. Sveriges Radio, Ekot, 22 april. [2015-04-22].

Swedbank (2013) *Hållbarhetsredovisning 2013*. https://www.swedbank.se/idc/groups/public/@i/@sc/@all/@gs/documents/publication/cid_1330744.pdf

Swedbank (2014) *Årsredovisning 2014*. https://www.swedbank.se/idc/groups/public/@i/@sbg/@gs/@ir/documents/financial/cid_1656329.pdf

Swedbank AB (2015a) *Sponsringsstrategi*. <https://www.swedbank.se/om-swedbank/sponsring/var-sponsringsstrategi/index.htm> [2015-04-27]

Swedbank AB (2015b) *Swedbank i samhället*. <https://www.swedbank.se/om-swedbank/swedbank-i-samhallet/index.htm> [2015-04-27]

Swedbank AB (2015c) *Våra sponsorsamarbeten*. <https://www.swedbank.se/om-swedbank/sponsring/nagra-av-vara-engagemang/index.htm> [2015-04-27]

Swedbank i samhället [video]

https://www.swedbank.se/idc/groups/public/@i/@sc/@all/@gs/@corpaff/@pubaff/document/s/video/cid_677520.mov [2015-04-27]

Söderholm, E. (2014) *Volvos vision: Ingen ska dö i våra nya bilar*.

http://www.svd.se/naringsliv/motor/volvos-vision-ingen-ska-do-i-vara-nya-bilar_3856648.svd [2015-05-26]

Tang, L., Gallagher, C. & Bie, B. (2015) Corporate Social Responsibility Communication Through Corporate Websites: A Comparison of Leading Corporations in the United States and China. *Journal of Business Communication*, 52(2), ss.205-227

The Volvo Group (2011) *Shaping the Future of Transport, CSR and Sustainability Report 2011*.

http://www3.volvo.com/investors/finrep/sr11/en/pdf/Volvo_Group_CSR_and_Sustainability_Report_2011.pdf

The Volvo Group (2012) *Our Journey Towards Sustainable Transport Solutions, Sustainability Report 2012*.

http://www3.volvo.com/investors/finrep/sr12/sr_2012_eng.pdf

The Volvo Group (2013) *Our Progress Towards Sustainable Transport Solutions, Sustainability Report 2013*.

http://www3.volvo.com/investors/finrep/sr13/sr_2013_eng.pdf

The Volvo Group (2014a) *Efficiency, Sustainability Report 2014*.

http://www3.volvo.com/investors/finrep/sr14/pdf/SR_2014.pdf

Uhrich, S., Koenigstorfer, J. & Groeppel-Klein, A. (2014) Leveraging sponsorship with corporate social responsibility. *Journal of Business Research*, 67(9), ss. 2023-2029

United Nations Global Compact (2015) *Global Compact Principle 10*

<https://www.unglobalcompact.org/aboutthegc/thetenprinciples/principle10.html> [2015-04-28]

Van Der Bergh, J. & Behrer, M. (2013) *How Cool Brands Stay Hot: Branding to Generation Y*. USA: Kogan Paged Limited

Vattenfall. (2011) *Towards sustainable energy. Corporate social responsibility report 2011*.

http://corporate.vattenfall.com/globalassets/corporate/sustainability/reports/corporate_social_responsibility_report_2011_performance_report.pdf [2015-04-25]

Vattenfall (2012) *Energimarknad i förändring, Årsredovisning inklusive hållbarhetsredovisning 2012*.
http://corporate.vattenfall.se/globalassets/sverige/finans/arsrapporter/2012/arsredovisning_inklusive_hallbarhetsredovisning_2012.pdf

Vattenfall (2013a) *Fortsatt positionering för framtidens energimarknad, Års- och hållbarhetsredovisning 2013*.
http://corporate.vattenfall.se/globalassets/sverige/finans/arsrapporter/2013/ars-och-hallbarhetsredovisning_2013.pdf

Vattenfall (2013b) *Lokal sponsring*. <http://corporate.vattenfall.se/om-oss/vart-engagemang/lokal-sponsring/> [2015-04-25]

Vattenfall (2014) *Mot en mer hållbar energiportfölj, Års- och hållbarhetsredovisning 2014*.
http://corporate.vattenfall.se/globalassets/sverige/finans/arsrapporter/2014/ars-och-hallbarhetsredovisning_2014.pdf

Vattenfall (2015a) *20 år med svenska skidförbundet*. [video]
<https://www.youtube.com/watch?v=kcmok6xr0Fs> [2015-04-23]

Vattenfall (2015b) *Gnistan*. <http://corporate.vattenfall.se/om-oss/vart-engagemang/gnistan/> [2015-04-24]

Vattenfall (2015c) *Sveriges Olympiska Kommité*. <http://corporate.vattenfall.se/om-oss/vart-engagemang/sveriges-olympiska-kommitte/> [2015-04-24]

Vattenfall (2015d) *Vattenfalls engagemang inom skidsport*. <http://corporate.vattenfall.se/om-oss/vart-engagemang/skidsponsring/> [2015-04-24]

Vattenfall (2015e) *Hållbarhet*.
<http://corporate.vattenfall.se/hallbarhet/> [2015-07-21]

Vernuccio, M. (2014) Communicating Corporate Brands Through Social Media: An Exploratory Study. *Journal of Business Communication*, 51(3), ss. 211-233

Voegtlin, C. & Pless, N. (2014) Global Governance: CSR and the Role of the UN Global Compact. *Journal of Business Ethics*, 122(2), ss. 179-191

Volvo Group Sverige (2014) *Gruppsponsring - Sponsring: Volvo Group Sverige*.
<http://www.volvogroup.com/group/sweden/sv-se/Volvo+Group/sponsorships/pages/sponsorships.aspx> [2015-04-23]

Walraven, M., Bijmolt, T. & Koning, H. (2014) Dynamic effects of Sponsoring: How Sponsorship awareness develops over time. *Journal of Advertising*, 43(2), ss.142–154

Woisetschläger, D. & Michaelis, M. (2012) Sponsorship Congruence and Brand Image. *European Journal of Marketing*, 46(3/4), ss. 509-523

Zhang, J. & Wu, F. (2008) Mega-event marketing and urban growth coalitions: A casestudy of Nanjing Olympic New Town. *The Town planning Review*, 79, ss. 209-226

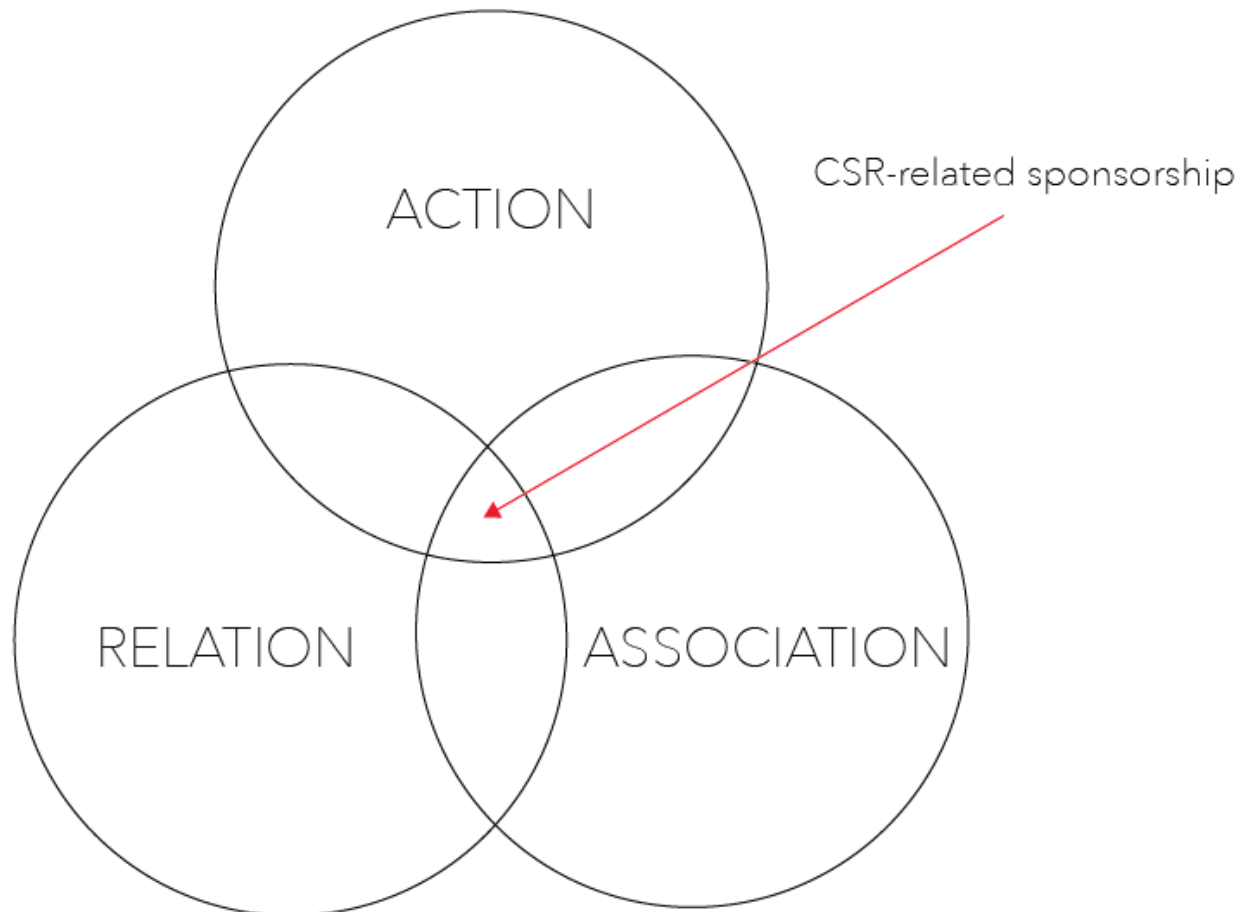
Zdrakovic, S. & Till, B. D. (2012) Enhancing brand image via sponsorship *International Journal of Advertising*, 31(1), ss. 113-132

Öhman, J. (2004) *Hållbar utveckling i praktiken: Så gjorde vi på vår skola*. Stockholm: Myndigheten för skolutveckling.

Östlund, M. (2012) *Vattenfall släpper OS-app*.
<http://www.dagensmedia.se/nyheter/dig/article3466207.ece> [2015-04-23]

8 Bilagor

Bilaga 1. ARA-Modellen



Skapad av:
Viktor Chou & Elin Jansson



HÖGSKOLAN I BORÅS

Besöksadress: Allégatan 1 · Postadress: 501 90 Borås · Tfn: 033-435 40 00 · E-post: registrator@hb.se · Webb: www.hb.se