



# Astralis, brandværdi & sponsorer

## Kandidatspeciale 2022

English title: Astralis, brand value & sponsors

Studienummer: 118413

Navn: Rasmus Wædeled Lysthøj

Cand.merc.(kom.) – Erhvervsøkonomi og virksomhedskommunikation

Copenhagen Business School

Vejleder: Sven Junghagen

Dato for aflevering: 16.05.2022

Antal normalsider: 74,9

Fysiske sider: 67

Antal tegn: 170.448

## Abstract

The purpose of this paper has been to identify the value created by Astralis as interpreted and allotted by their external stakeholders. In addition, how it has had an impact to include sponsors in the marketing to create value for Astralis as an organization.

This purpose has been studied and analyzed through a collection of quantitative research. The respondents have been found through personal social media as well as Astralis forums to gain insights into the mind of external stakeholders both with and without an emotional connection to Astralis. This data has been analyzed through the usage of the cluster analysis, where all respondents have been grouped based on their opinions towards Astralis.

This analysis has shown that Astralis achieves a mediocre brand value based on the answers given. To indicate how valuable Astralis is perceived by their stakeholders a score system of 1 to 5 has been used. Overall, Astralis achieves a score of 2.54 out of 5. This is a result of a score of 2.65 based on the metric loyalty, 3.9 based on the metric awareness, 2.5 based on the metric associations, and 1.4 based on the metric quality. In addition, it has been concluded that the strategies used by Astralis in their communication with sponsor involvement, the strategic choices match the brand value. The main issues tied to the strategic choices are the lack of consistency, as Astralis uses all the strategies in different ways that does not match the goals. As a result, there are seen no major positive effects through the usage of strategies.

Therefore, it has been suggested that Astralis makes a clear plan for which strategies are used based on the type of brand value the organization wishes to increase. For awareness it has been suggested that it would be beneficial to use a mix of the product paradigm with enactment as bracketing. For the parameter loyalty it has been suggested that Astralis could benefit from using the relational paradigm with a mix of enactment as bracketing and self-fulfilling prophecies. For associations it has been suggested that the best results could be seen from using the projective paradigm with enactment as self-fulfilling prophecies and social construction of reality. For the quality it has been suggested that overall enactment as a social construction of reality should be used. The brand paradigm used depends on the subgoal for the communication. With a focus on results the adaptive paradigm is to be used, but with a focus on popularity the relational paradigm should be used.

## Indhold

Abstract .....	1
Indledning og problemformulering .....	4
Teori.....	6
Hunt et al. – Fan klassificering.....	6
Funk & James – Psychological Continuum Model .....	9
Aaker – Brand Equity .....	10
Louro og Cunha – brandparadigmer .....	12
Fombrun – omdømme.....	13
Weick – Enactment.....	14
Suchman – Legitimitet.....	16
Afgrænsning og metode .....	17
Undersøgesdesign.....	21
Databearbejdning.....	21
Videnskabsteoretisk afsæt .....	22
Begrænsninger .....	23
Analyse .....	24
Kendskab .....	24
Loyalitet.....	29
Associationer .....	34
Opfattet kvalitet .....	44
Den samlede brandværdi .....	49
Diskussion.....	50
Kendskab .....	51
Loyalitet.....	52
Associationer .....	55
Opfattet kvalitet .....	57
Konklusion .....	60
Fremtidige undersøgelser.....	62
Perspektivering.....	65
Litteraturliste .....	68
Bilag .....	70
Bilag kendskab.....	70
Bilag 1A.....	70
Bilag 1B .....	70

Bilag 1C .....	70
Bilag 1D .....	70
Bilag 1E .....	70
Bilag 1F.....	71
Bilag 1G.....	71
Bilag loyalitet .....	71
Bilag 2A .....	71
Bilag 2B .....	71
Bilag 2C .....	71
Bilag 2D.....	71
Bilag 2E .....	72
Bilag 2F.....	72
Bilag associationer .....	72
Bilag 3A .....	72
Bilag 3B .....	72
Bilag 3C .....	72
Bilag 3D.....	72
Bilag 3E .....	73
Bilag 3F.....	73
Bilag 3G.....	73
Bilag 3H.....	73
Bilag 3I .....	74
Bilag 3J .....	74
Bilag 3K .....	74
Bilag 3L.....	74
Bilag opfattet kvalitet .....	74
Bilag 4A .....	74
Bilag 4B .....	74
Bilag 4C .....	75
Bilag 4D.....	75
Bilag 4E .....	75
Samlet.....	75
Bilag 5A .....	75
Bilag 5B .....	76

## Indledning og problemformulering

Når emnet falder på esport, er det altid en interessant betragtning, hvorledes der differentieres fra det, vi kalder traditionel sport som eksempelvis fodbold. Som en af de nemmeste måder at identificere disse forskelle, kan der tages udgangspunkt i sportens kommercialiseringen af Beech og Chadwick (2013). Her gennemgås syv faser af kommercialiseringen i forhold til den måde sporten er vokset fra sportens opstart til den måde, der drives sportsorganisationer i dag. De to typer af kommercialiseringen hvor forskellene er nemme at identificere er i form af både kodificering og stratificering.

Ved kodificering er det tydeligt, at måden reglerne etableres sker med stor forskel. Tages der udgangspunkt i den traditionelle sport fodbold versus esporten Counter-Strike, som også er Astralis hovedfokus, følges reglerne på to vidt forskellige måder. The international football association board etablerer de overordnede gældende regler for fodbold. Herunder er det op til de enkelte forbund at etablerer disse regler i hjemlige ligaer, så de følges på bedst mulig vis, som samtidig opretholder sportens integritet (theifab, u.å.). I Counter-Strike tydeliggøres det, at måden kampene afvikles og formatet, der anvendes, kan differentiere en hel del fra turnering til turnering. Her kan for eksempel ses en type af regler til en turnering i Danmark (esport.dkm u.å.). Hvor der i stedet ses helt andre regler til større internationale turneringer som Blast Premier (BlastPremier, 2020). Her tydeliggøres nogle af de forskelle der findes mellem fodbold og Counter-Strike både i forhold til forskellige regler i selve spillet og formatet rundt om spillet, der danner rammer for turneringer. Reglerne udstikkes altså af forskellige aktører, hvor det er centralt i fodbold, er det decentraliseret i Counter-Strike.

Ud af disse regler udspringer også forskellen ved stratificering, der omhandler etableringen af ligaer og konkurrencen som helhed. Herunder kunne det ses, hvordan især ved Blast Premier, at der findes store forskelle til de typiske fodboldligaer og turneringer. Blast Premier som turnering er noget, der afholdes over få dage, så der findes en ny vinder efter hver turnering (BlastPremier, u.å.). Hvorimod ved fodbold har verdens forskellige lande deres respektive nationale ligaer og turneringer, hvor holdene fra pågældende land konkurrer (tvsporsten, 2020). Graden af differentiering mellem de to sportsgrene ses dermed tydeligt i den tidlige udvikling af sporten. Den største forskel ved de forskellige turneringer, ses i tidsrammen der er sat mellem en ny vinder.

Når man kommer længere frem i kommercialiseringen af de to sportsgrene, bliver det tydeligt, at der er flere og flere ligheder. Dette kobler sig på både professionalismen, post-professionalismen, kommercialiseringen og sidst men ikke mindst post-kommercialiseringen. Herunder etableringen af organisationer med professionelle hold, spiller og trænere. Samtidig er der også i begge etablerede hold på lavere niveau, så der findes amatør hold. Til sidst tilkommer så sponsorer til den professionelle organisation, der samtidig er med til at bidrage til den komplekse industri. På denne måde er det altså tydeliggjort, hvorledes der er både ligheder og forskelle mellem de to sport historisk set.

Det interessante at undersøge er derfor, hvorledes der bidrages med brandværdi inden for en nyere sport som esport. Denne afhandling har derfor et fokus på en af de største organisationer i esport og den største i Danmark, som er Astralis (Søgaard, 2021). Grunden til at undersøge brandværdien for en specifik organisation inden for esport er, at det kan identificeres, hvorledes selv de hurtigst voksende organisationer i en hurtigvoksende industri skaber værdi.

Med en branche der generelt set vokser år for år, så er det interessant at se denne effekt målt i brandværdi, som er slutkundens vurdering af organisationen (Aaker, 1996). Det er tidligere set, hvordan organisationer inden for sportens verden har oplevet store stigninger i brandværdi, på baggrund af udviklingen af både egen organisation og sporten som helhed. I forlængelse heraf har strategiske valg også en effekt på den brandværdi, man selv har, hvorfor dette også er en faktor at have med i overvejelserne. Både i forhold til, hvorledes det har påvirket den nuværende brandværdi, men også i forhold til, hvordan man kan tilpasse sin nuværende strategi for en øget brandværdi i fremtiden.

Når en af faserne i kommercialiseringen af sport har et øget fokus på den professionelle udvikling af en sportsorganisation gennem inddragelsen og anskaffelsen af sponsorer, er det også interessant at undersøge, hvorledes dette bidrager til de eksterne stakeholders holdning. Dermed gives et nyt perspektiv, da der allerede findes akademiske artikler med et fokus på den interne relation mellem sponsoren og sportsorganisationen. Herunder hvorledes et sponsorat skal anses som mere end et transaktionsforhold, så begge parter opnår positive resultater (Morgan et. al., 2014).

Fokuspunktet for denne afhandling bliver derfor et mere eksternt perspektiv, så der kan sættes fokus på relationen og transaktionen mellem kunder og Astralis. Herunder også et fokus på hvordan

Astralis gennem strategier med sponsorinvolvering har en påvirkning på selvsamme værdiskabelse. Problemformuleringen er derfor som følger:

*Hvor værdifuld anses Astralis af eksterne stakeholders, hvorledes påvirkes denne værdi af strategiske valg med sponsorinvolvering, og hvordan kan brandværdien forbedres i fremtiden?*

## Teori

### Hunt et al. – Fan klassificering

Den første teori, der inddrages og vil blive diskuteret på baggrund af resultaterne af dataindsamlingen, er klassificering af sportsfans (Hunt et. al., 1999).

Denne teori opdeler fans i fem forskellige kategorier, der kan give indblik i tilhørsforholdet mellem den individuelle fan og organisation, som i denne afhandling er Astralis. Herunder berøres det også hvilken type adfærd, de forskellige typer af fans typisk udviser med henblik på forventninger til Astralis brandværdi. De fem forskellige typer fans udgøres af den lokale fan, den midlertidige fan, den dedikerede fan, den fanatiske fan og den ekstreme fan. Hunt et. al. lægger stor vægt på, at man generelt set kan blive fan af et bestemt hold eller organisation på forskellige måder. Her kan argumenteres for, at de mest almindelige er outside-in eller inside-out. Dette skal forstås på den måde, at den enkelte fan kan starte med at være fan af sporten som en helhed, for dernæst at blive fan af et specifikt hold og til sidst fan af en specifik spiller på holdet. Den omvendte metode er i stedet, at fanen kan identificere sig med en specifik sportsstjerne, der gør vedkommende til fan af det hold, som spilleren repræsenterer, for til sidst at blive fan af sporten (Hunt et. al., 1999).

Den første type af fan er den midlertidige fan. Denne type af fan er typisk ikke fan særlig længe ad gangen, og tidsperioden hvor der udvises fanlignende adfærd forbindes til et specifikt event eller en atlet inden for en sport. Selvom fanen er bundet af noget specifikt, betyder det ikke, at der er en tidsbegrænsning. Tidsbegrænsningen følger i stedet det, som binder fanen til sporten eller organisationen. En vigtig pointe ved den midlertidige fan er, at der kun udvises fanadfærd i den periode, hvor der føles en tilknytning til holdet, sporten eller spilleren. Når en spiller stopper eller et event er ovre, går fanen tilbage til sit almindelige liv, hvor der ikke længere udvises fanadfærd. En anden vigtig pointe ved den midlertidige fan er, at der er stor differentiering i hvorvidt, fanen kan identificere sig som en del af holdet afhængigt af, hvorvidt der vindes eller tabes. Når holdet vinder, vil det

i større grad betyder, at den midlertidige fan engagerer sig i konventionel fanadfærd (Hunt et. al., 1999).

Den næste type af fan er den lokale fan, hvor tilhørsforholdet til en specifik klub og organisationen er afhængig af den geografiske placering. I fodbold findes det blandt andet, at man er fan af sit lokale hold i 53 procent af alle tilfælde. Det betyder også, at man meget hurtigt vil kunne se et fald i fanadfærden til den specifikke klub, hvis fanen fraflytter det geografiske område, hvor organisationen hører til (Hunt et. al., 1999). Skaleres det op til noget som esport og specifikt Counter-Strike, arbejdes der i højere grad på globalt niveau, da der i mindre grad er ligaer i diverse lande. Ifølge teorien vil en fan fra Danmark være fan af danske hold, en tysk fan af tyske hold, en svensk fan af svenske hold og således fortsætter det.

Den tredje type af fan er den dedikerede fan, der ulig de foregående typer af fans, hverken er bundet af tid eller geografisk placering (Hunt et. al., 1999). Det antages også, at den dedikerede fan startede med at være enten lokal eller midlertidig fan, men er fortsat med at være fan efter man enten er fraflyttet det geografiske område, eventet er slut eller yndlingsspilleren er stoppet. En betydelig forskel, der findes mellem den dedikerede fan og de foregående typer, er, at fanen typisk vil kunne spejle sig selv i den organisation, vedkommende er fan af. Det betyder også, at fanen bliver emotionelt tilknyttet og investerer mere af sig selv. Her argumenteres også for, at tilhørsforholdet mellem fan og organisation ikke lader sig påvirke af præstationer, da fanen er emotionelt investeret, fordi vedkommende kan identificere sig selv med organisationen. Holdet, spilleren eller sporten bliver en del af fanens selvopfattelse men ikke det bærende element af deres identitet.

Den fjerde type af fan er den fanatiske fan, og denne fantype adskiller sig ikke nævneværdigt fra den dedikerede fan. Ingen af de to fantyper er begrænsede af hverken geografi eller tid. Samtidig har begge fantyper et nært forhold til spilleren, holdet eller sporten, de følger. Dette kan blandt andet skyldes en høj grad af identificerbarhed fra fanens til den organisation, der følges. Selvom de to typer af fans minder om hinanden, findes der også punkter, hvor de adskiller sig fra hinanden. Dette er i forbindelse med den traditionelle fanadfærd, der udvises. Den fanatiske fan vil typisk udvise traditionelle fanadfærd oftere end den dedikerede fan. Den fanatiske fan vil du ofte kunne spotte ved kampene, hvor de i høj grad engagerer sig emotionelt, og derfor kan blive spottet iført



holdets farver i form af kropsmaling eller merchandise. Derudover vil man også ofte hjemme hos den fanatiske fan kunne finde flere forskellige typer merchandise hængende (Hunt et. al., 1999).

Den femte og sidste type af fan er den dysfunktionelle fan, der inkorporerer tilhørsforholdet som en del af egen selvforståelse og identitet. Holdet, organisationen eller spilleren, som denne fantype følger, bliver anvendt som en aktiv del af individets identitet. Derfor vil den dysfunktionelle fan også ofte bruge det i egen introduktion, når vedkommende møder nye mennesker. Den dysfunktionelle fan vil også have træk fra den almindelige hooliganisme, og adfærden vil typisk også kunne beskrives som forstyrrende fra selve sporten eller eventet, man er til. Resultaterne betyder så meget for denne type af fan, at det kan resultere i vold, såfremt det ikke går efter den dysfunktionelle fans forventninger (Hunt et. al., 1999).

Denne teori er relevant at anvende, da den er med til at give et overblik blandt de forskellige fans, og måden der interageres med brandet og holdet afhængig af den individuelle fans tilhørsforhold. Lige netop i forhold til denne afhandling giver det mening at anvende denne teori som en introduktion og fællesnævner for de resterende teorier, da der gives et umiddelbart indtryk af, hvilken type af fans Astralis har, samt hvorledes de fordeler sig. Teorien giver også en indledende rettesnor i forhold til typen af marketing og kommunikation, der er optimal at bruge over for de forskellige typer af fans. Dermed gives der et godt udgangspunkt for videre diskussion og undersøgelse af, hvorledes den marketing Astralis foretager sig stemmer overens med det anbefalede. Med den første indledende indsigt i hvordan fans umiddelbart definerer sig selv, giver det også mulighed for videre undersøgelse i forhold til de psykologiske aspekter, der er koblet til de forskellige typer af fans. Disse to ting giver i fællesskab en retning for, hvorledes der kan kommunikeres og markedsføres mest optimalt til den givne fan.

Fordelene ved at kende sin type af fans og målrette sin kommunikation bliver altså tydeliggjort gennem denne type af klassificering af fans. Dog findes der stadig en ulempe, som der kun bliver taget højde for kort i denne teori. Der er stor fokus på, hvordan de forskellige typer af fans motiveres til typisk fanadfærd, uden at have et større fokus på, hvorledes den psykologiske proces er. Derfor skal denne teori også suppleres med en, der i højere grad tager højde for denne del.

## Funk & James – Psychological Continuum Model

Anden teori, der bruges, er den psykologiske kontinuum model af Funk og James (2001), der skal være med til at belyse nogle af de mangler, som findes i teorien af Hunt et. al. (1999). Fremadrettet vil der blive refereret til denne model som PCM. Til trods for sine mange ligheder med blandt andet AIDA, TTM og MEC, differentierer PCM sig stadig. Det der gør PCM unik er, at den dykker ned i et specifikt segment og giver unikke indsigter i det psykologiske aspekt ved sports fans (Funk og James, 2001).

Det første stadie i PCM er kendskab, hvor James og Funk lægger stor vægt på, at introduktionen til en sport, et hold eller en atlet kan ske på alle stadier af ens liv. Dog lægges der også vægt på, at børn i mange tilfælde influeres af deres forældre fra en tidlig alder. Derudover er der også stort fokus på, at eksterne faktorer har stor indflydelse på, at fans befinder sig i dette stadie. Disse faktorer i to parametre, der kobler sig til hvornår og hvordan. Hvordan skal forstås som måden man opnå kendskabet. Noget der oftest sker gennem venner, familier, fællesskaber, medier og markedsføring, der alt sammen går under betegnelsen sociale agenter. Kendskab ligger dog i den lave ende af de psykologiske stadier med en lav tilknytningsgrad, hvor der typisk udvises en lav grad af traditionel fanadfærd. En væsentlig pointe er også, at selvom en fan har befundet sig i højere niveau end kendskab, kan man godt komme tilbage til kendskab, fordi et andet hold eller sport fanger interessen (Funk og James, 2001).

Det næste niveau er attraktion, hvor fanen har udvalgt en favorit atlet, hold eller sport, som der dannes et tættere tilhørsforhold til sammenlignet med andre inden for samme type af sport. Især ved dette niveau spiller sociale eksterne faktorer en stor rolle, når der vælges en favorit. Nogle af de typiske valg man ser er, at børn vælger det samme som deres forældre eller det lokale hold, for at passe ind i nærmiljøet når man er flyttet til et nyt sted. Derfor er marketing, der fremhæver de positive effekter og unikke attributter ved en sport eller et hold også noget, som vil have stor effekt på fans i dette stadie. Marketingen skal i dette stadie fremhæve de fysiske og situationsbestemte faktorer ved sporten, atleten eller holdet (Funk og James, 2001).

Bevæger man sig som fan et niveau yderligere er man i tilknytning, hvor man har formet et bånd med klubben, sporten eller atleten. Dette niveau handler i høj grad om, hvorvidt en fan tilskriver de fysiske og psykiske attributter en intern psykologisk betydning. Nogle af disse attributter kan blandt

andet være stjernespillere, identifikation, fællesskabsfølelse og stolthed. Marketing i dette stadie, der vil styrke tilknytningen til en klub vil være kommunikation, der omhandler spillere og trænere, hvilket giver fanen en følelse af at komme tættere på atleterne bag holdet (Funk og James, 2001).

Det sidste stadie er troskab, hvor fanen er så dedikeret fan, at der opstår en så høj grad af loyalitet, at det næsten er umuligt for fanen at se andre veje. Nogle af de ting, som kendetegner en fan i dette stadie, er blandt andet en vedholdende attitude over længere tid, modstand mod forandring, forudindtaget holdning til ny information og bestemt fanadfærd. I dette stadie bliver selve marketing og kommunikationen mindre relevant, fordi fanen allerede har så højt et tilknytningsforhold, at det vil blive fortolket positivt på den ene eller anden måde (Funk og James, 2001).

Fordelen ved at anvende denne teori er, at den tilføjer en god dimension til den foregående klassifikation af fans. Alle de vigtigste facetter ved fans og deres tilknytning til et hold, sport eller atlet kan belyses ved at anvende begge teorier. Derudover kan de to teorier i samspil sige noget om, hvorledes der bedst kan kommunikeres til den enkelte fan i forhold til, hvad der vil virke i fremtidig kommunikation. Dette er også årsagen til, at netop denne teori er væsentlig at inddrage som supplement til den forrige.

På denne måde kan den nuværende form for marketing og kommunikation fra Astralis også inddeles i forhold til deres målgruppe, da enhver form for marketing har en målgruppe og PCM er et godt værktøj til segmentering af fans. Selvom man kan have udset sig den perfekte målgruppe på baggrund af både Hunt et. al. og Funk og James, så kan der stadig være begrænsninger, som gør, at den enkelte fan ikke engagerer sig i lige så høj grad, som det er ønsket fra organisationen. Dette kan især have med mangel på tilgængelighed, tid, penge, viden og ikke mindst interesse at gøre (Funk, 2008).

### Aaker – Brand Equity

En oplagt teori at anvende i undersøgelsen af, hvorledes inddragelsen af sponsorer har en effekt på Astralis brandværdi er Brand Equity af Aaker (1996). Her opstilles fem kategorier for, hvorledes brandværdi kan måles. De fem kategorier er loyalitet, opfattet kvalitet og lederskab, associationer og differentiering, kendskab og til sidst markedsadfærd. For denne afhandling determineres markedsadfærden som mindre væsentlig, og den udelades derfor.

Det første parameter loyalitet fokuserer på det personlige bånd mellem brandet og den individuelle forbruger (Aaker, 1996). Oversat til sportsverdenen vil det være, i hvor høj grad fanen føler en

tilknytning mellem sig selv og holdet, hvor de to typer af fanklassificering spiller en central rolle i også at forstå de bagtillæggende motiver. Når loyaliteten undersøges blandt fans, bliver der lagt vægt på at finde ud af, hvorvidt hver enkelt fan holder med et specifikt hold i hver kamp, samt om fanen vil anbefale andre at blive fan af samme hold.

Det bliver straks mere interessant og komplekst, når den opfattede kvalitet og lederskab skal undersøges. Her lægges der stor vægt på, hvordan en fan opfatter hold x sammenlignet med holdets konkurrenter. De typiske spørgsmål at stille er, om holdet leverer høj, middelmådig eller dårlig kvalitet. Om holdet anses som det bedste, blandt de bedste, blandt de dårlige, det dårligste, og til sidst konsistent eller inkonsistent ved leverede resultater. Når det omhandler lederskabet, bliver der i højere grad fokuseret på brandet som en leder. For at finde ud af de ledelsesmæssige egenskaber hos et brand må en fan spørges, om de anser holdet for at være et ledende hold eller ej, populær og innovativ (Aaker, 1996). Disse ting tilsammen vil give en klar indikation for, hvorledes holdet adskiller og kan adskille sig fra sine konkurrenter.

Associationer og differentiering opdeles i tre underkategorier, der gør det nemmere at undersøge, hvordan et hold differentierer sig. Disse underkategorier er værdi, personlighed og associationer, der alle bidrager med noget unikt til brandværdien. Ved værdien undersøges det, i hvor høj grad den enkelte fan synes, at der modtages værdi for de penge, der bruges, og i hvor høj grad man foretrækker hold x over konkurrenterne (Aaker, 1996). Ved personlighed undersøges det i højere grad, hvorledes en fan tiltrækkes af det enkelte brand. Her finder man derfor ud af, hvorledes fanen anser holdet for at have en unik personlighed, for at være interessant, og et klart billede af den typiske fan, som man kan spejle sig i. Til sidst er der associationer der i høj grad hænger sammen med den tillid, som fanen har til organisationen bag holdet. Her undersøges altså både troværdigheden til organisationen selv, men samtidig også de sponsorer, der er involveret med organisationen.

Kendskab handler i højere grad blot om kendskabet til en organisation, og hvorledes pågældende organisation placerer sig i bevidstheden hos den enkelte fan (Aaker, 1996). Herunder også en undersøgelse af, hvor meget den individuelle fan kender til organisationens aktiviteter. I forlængelse heraf også hvorvidt disse aktiviteter, er noget som opfattes positivt af fanen.

Denne teori er relevant at anvende, da der gives et godt indblik i den generelle opfattelse af et hold og en organisation fra fansenes synspunkt. Ved at anvende denne teori bliver det nemmere at belyse i hvor høj grad sponsorer har en påvirkning på de forskellige typer af fans generelle holdninger. Ved at lave en sammenligning med typen af fan og holdningerne, der haves, gives der en indikation af, hvorvidt holdninger har en tendens til at være de samme, når fans har samme emotionelle tilknytning til organisationen. Én af ulemperne ved denne teori er, at det primært er en teori, der er lavet til kvantitativ undersøgelse og det kan derfor blive en udfordring at give et mere nuanceret billede af brandværdien.

### Louro og Cunha – brandparadigmer

Brandparadigmerne af Louro og Cunha (2001) anvendes til at undersøge, om der er en specifik type af paradigme, der anvendes i forbindelse med marketing, der involverer de forskellige sponsorer. Det vil dermed være med til at give et klart billede af, hvorledes der markedsføres baseret på inddragelsen af sponsorer og parameteret inden for brandværdi. Det vil hjælpe med at vise, hvordan sponsorerne bliver integreret i Astralis' egen markedsføring og dermed, hvad det bidrager med til Astralis' brand.

Når det undersøges, hvilket brand paradigme der anvendes, bliver det ved at undersøge, hvorvidt fokus er brandopbygning eller mersalg for hver type af kommunikation via sociale medier. Dette er med til at afgøre, om formålet med kommunikationen er et brand eller taktisk perspektiv. Dernæst undersøges det også, om der lægges op til aktiv eller passiv involvering af modtageren for at kunne afgøre, om der anvendes den unilaterale eller multilaterale tilgang.

Baseret på de to dimensioner er der opstillet fire forskellige brand paradigmer, der alle har forskellige formål.

Det første paradigme er produktparadigmet, hvor fokus er på at fremhæve organisationens produkter og egenskaber gennem en logisk tilgang (Louro og Cunha, 2001). Man forsøger altså at sælge sine produkter på baggrund af de logiske behov, som kan dækkes. Denne type af marketing er i høj grad organisationen, der skubber sine produkter ud til kunderne i et forsøg på at øge salg af egen merchandise og sponsorprodukter.

Det andet paradigme er det projektive paradigme, hvor en organisation forsøger at opbygge sin brandidentitet (Louro og Cunha, 2001). Dette er med et formål om, at modtageren skal få lettere

ved at differentierer pågældende organisation fra konkurrenterne. Dette sker samtidig uden aktiv involvering af modtageren, så der kan argumenteres for, at organisationen forsøger at informere om sig selv.

Det tredje paradigme er det adaptive paradigme, hvor fokus bliver flyttet til kunden, og hvad der forventes fra kundens side (Louro og Cunha, 2001). Fokus er på brand image, og derfor lytter organisationen til kundernes bekymringer og ønsker, så man kan udgive produkter og agerer på en måde, der matcher kundernes behov.

Det fjerde paradigme er det relationelle paradigme, hvor en organisation forsøger at opbygge en relation til modtageren af kommunikationen (Louro og Cunha, 2001). Netop derfor bliver kommunikationsformen også til en vis grad en samtale, da det handler om at opbygge relationen. Dette gøres ved aktiv involvering af kunden, hvor organisationen samtidig forsøger at udvise personlighedstræk.

Fordelen ved at anvende denne teori i forhold til sponsorerne er, at det giver en klar retning for den typiske kommunikation Astralis anvender. Det er med til at belyse, hvilken type af kommunikation Astralis typisk benytter sig af, når sponsorer integreres i kommunikationen. Det fortæller samtidig noget om, hvad der er de overordnede mål med den sponsor, der involveres. Det spiller en hovedrolle i opbyggelsen af brandværdien, og går derfor godt i spænd med formålet for afhandlingen som helhed.

En ulempe ved denne teori kan være, at det kan være mere utydeligt, hvad det specifikt er Astralis overordnet ønsker, da der inddrages forskellige sponsorer, der kan have andre mål. Her spiller det altså en væsentlig rolle, at både Astralis og sponsoren har forventningsafstemt de ønskede mål til kampagnen.

### Fombrun – omdømme

Endnu en teori til at forklare velviljen blandt fans er Fombruns tilgang til organisationers omdømme, hvor der fokuseres på tre forskellige aspekter. Her fokuseres der på omdømmets kapital, identitetstræk og formningen af image. Disse tre aspekter kan på forskellige måder forklare, hvad en organisation gør, der skaber det gode image, mens det samtidig er med til at forklare, hvorfor en organisation a foretrækkes frem for organisation b, c og d (Fombrun, 1996).

Især formningen af image betyder meget, da dette påvirker de andre to egenskaber. Her argumenterer Fombrun for, at en virksomhed er bedømt på baggrund af information fra tre forskellige kilder, som er medierne, økonomiske eksperter og mund-til-mund information. Omtales den pågældende organisation positivt gennem en af disse tre kilder vil det bidrage til et positivt image, hvorimod negativ omtale vil trække i modsatte retning. Derudover lægges der også stor vægt på rygter, hvilket har en stor betydning, når der arbejdes med image inden for sportssektoren. Her kan det både være rygter omkring spillere på vej væk eller til holdet, organisationsændringer eller helt tredje ting. Fombrun fokuserer også på de negative rygter, der kan være, og argumenterer for, at det altid er bedre at kommenterer på dem end at lade dem gå ubesvaret (Fombrun, 1996).

Omdømmets kapital handler i stedet om forbrugeren, og hvorledes den enkelte forbruger anser en organisations image. Argumentet er her, at jo højere kapital en virksomhed har, jo højere villighed er der også hos forbrugeren for, at de vil bruge flere penge på et produkt, hvis det repræsenterer det hold, de holder med. Jo bedre et omdømme organisationen har, jo større velvilje blandt kunderne til at købe organisationens produkter (Fombrun, 1996).

Identitetstræk er noget organisation udtrykker gennem kvalitet og service, hvilket i virkeligheden trækker på interaktionen mellem kunden og organisationen. Jo bedre en oplevelse kunden har, jo større er chancen for, at kunden tilskriver organisationen forskellige identitetstræk, som vil bidrage til et bedre image.

Denne teori er relevant at inddrage, da integrationen af sponsorer i markedsføringen kan have stor betydning for effekten. Såfremt en modtager har negative associationer forbundet med den sponsor, der inddrages i kommunikationen, vil det betyde en udeblivende eller negativ effekt. På samme måde vil det betyde en positiv effekt, hvis modtageren har positive associationer forbundet med sponsoren. Det kan i sidste ende betyde, at det påvirker Astralis image i en negativ eller positiv retning. Det er derfor værd at undersøge, hvorvidt inddragelsen af sponsorer har nogen påvirkning af holdningerne til Astralis, eller om det er Astralis egen kommunikation, der har den største effekt.

### Weick – Enactment

Med Weicks teori om enactment åbnes der op for, at man kan analysere alle handlinger foretaget af Astralis på en ny måde. Herunder hvordan det matcher med det image, man har i forvejen, og ønsket om at påvirke eget image i en bestemt retning. Hertil er der fire forskellige typer af strategier,

der kan anvendes til enhver handling, som fortæller noget om både selvforståelsen ved den specifikke handling og organisationens image. Denne teori er relevant i denne sammenhæng, da ethvert nyt sponsorat potentielt kan ændre markant på det opfattede image blandt de forskellige typer af fans, der findes. De fire forskellige typer af strategi, man som organisation kan anvende, er menings-skabelse, loop af information, selvopfyldende profetier og social konstruktion af virkeligheden. Hver handling kan altså afhængigt af, hvilken strategi der anvendes, betyde noget forskelligt for organisationen selv, egen selvopfattelse og fansenes opfattelse af Astralis.

Menings-skabelse er en strategi, hvor det er modtageren selv, der skaber og fortolker meningen med den kommunikation, der kommer fra organisationen. Afhængigt af typen af fan kan information blive fortolket forskelligt. En fan med en emotionel tilknytning til Astralis kan fortolke noget som spændende og positivt. Samme information vil af en fan uden emotionel tilknytning til Astralis fortolke det som uinteressant og negativt. Ved denne strategi handler det derfor om modtageren selv og vedkommendes verdenssyn i forhold til, hvilken effekt det har på organisationen værdi (Weick, 1979).

Strategien loop af information kan forstås som et samlebånd, hvor indholdet på samlebåndet er information. Hvis man ikke hele tiden holder sig opdateret på det, der kommer, vil man unægteligt falde bagud, så man ikke er opdateret på det nyeste, der sker. Dette er hovedpointen fra denne strategi, der går ud på, at organisationen skal udsende så meget information som muligt for at holde deres modtagere opdateret på, hvad der foregår i organisationen (Weick, 1979).

Den tredje type af strategi er selvopfyldende profetier, hvor de handlinger organisationen foretager sig er en afspejling af eget selvbillede. Det vil altså sige, at i forhold til sport skal for eksempel sponsorer bidrage til det image, organisationen selv mener, man allerede har (Weick, 1979).

Sidste og fjerde type af strategi handler derimod om den sociale konstruktion af virkeligheden, som alle bidrager til. Denne strategi læner sig i høj grad op ad menings-skabelse, da det centrale er, at enhver handling foretaget af en organisation fortolkes forskelligt. Det organisationen opfatter som en handling på baggrund af positive intentioner, kan blive tolket anderledes baseret på modtagere-ns verdensbillede (Weick, 1979).

Fordelen ved at anvende denne teori, i forhold til den kommunikation Astralis foretager sig, er, at man kan identificere og tydeliggøre, hvordan hver enkelt type af kommunikation bidrager til både



selvforståelsen og image. Dette opholdt med forventningerne til sig selv kommer til at give et klart billede af, hvorledes der bidrages til brandværdien, og hvordan det styres gennem strategivalg af Astralis. Denne strategi er også god at anvende, fordi alle strategierne har et fokus på, hvorledes information og kommunikation opfattes af modtageren.

### Suchman – Legitimitet

Suchmans teori omhandlende en organisations legitimitet har en relevans undervejs i diskussionen i denne afhandling. Der bliver et øget fokus på, hvordan Astralis som organisation og dens budskab får lettere ved at blive accepteret af modtageren. Denne teori er netop relevant, fordi der bidrages med måder at opnå legitimitet, der betyder en højere grad af accept blandt offentligheden (Suchman, 1995). På baggrund af dette kan det derfor diskuteres, hvordan det kan inkorporeres i et mix med de strategiske valg og den eksterne kommunikation. Dette med henblik på at opnå de opsatte mål. I denne afhandling er de ønskede resultater koblet op på brandværdien, og dermed hvordan brandværdien kan øges gennem en højere grad af accept af måden Astralis agerer og kommunikerer på.

Til at diskutere den bedste og mest oplagte måde at anvende Suchmans legitimitetstyper, gøres der brug af de tre overordnede typer (Suchman, 1995). Den første er den pragmatiske legitimitet, der i høj grad handler om egeninteresse fra offentligheden i forhold til Astralis. Formuleret på en anden måde, så skal det enkelte individ få noget positivt ud af at følge Astralis som organisation. På samme tid betyder det for Astralis, at denne type af legitimitet især er med til at have en indflydelse på omdømmet. Årsagen til dette findes i, at Astralis skal tilpasse sig de krav, som offentligheden har. Dette kan eksempelvis være et krav om mere transparens i forhold til organisationsprocesser og beslutninger. De der ønsker denne transparens, vil tilskrive Astralis legitimitet og accept, såfremt organisationen fremstår transparent.

Dernæst findes den moralske legitimitet, hvor Astralis opnår accept og legitimitet tilskrevet fra offentligheden på baggrund af moralske og idealistiske tankegange (Suchman, 1995). Når den måde Astralis handler på er i overensstemmelse med offentligheden fortolkning af ret og ordentlig, accepteres Astralis. Denne del er koblet op på resultater og måden resultaterne opnås, så der er stor fokus på selve ageren og det leverede fra Astralis.

Til slut findes den kognitive legitimitet, hvor en organisation accepteres og tilskrives legitimitet på baggrund af dens rolle i samfundet (Suchman, 1995). Anskuer offentligheden en organisation til at opfylde en meningsfuld rolle, der bidrager med noget positivt til offentligheden, bliver selvsamme organisation tilskrevet legitimitet og accepteres.

Med tre typer af legitimitet der bidrager til accept af en organisation på forskellige måder, har Astralis gode muligheder for at kommunikerer på en måde, der skal være med til at øge accepten af den selv. Måden legitimitetstyperne skal anvendes på hænger sammen med formålet for den specifikke kommunikation. Dermed er der også gode muligheder for at koble det på de strategiske valg, der tages, baseret på typen af brandværdi Astralis forsøger at øge.

## Afgrænsning og metode

Formålet for denne afhandling er at belyse, hvorledes Astralis scorer inden for brandværdi. Med dette formål skrives afhandlingen også med et fokus på de eksterne stakeholders, faktorer og kommunikation, som er med til at påvirke selvsamme brandværdi. Som en del af undersøgelsen belyses det også, hvorledes de strategiske valg ved involvering af sponsorer har en indvirkning på brandværdien. Herunder hvordan Astralis kommunikation påvirker den målte brandværdi enten positivt eller negativt.

Inden for brandværdi er teorien brand equity af Aaker (1996) valgt, da der er stort fokus på netop forholdet mellem de eksterne stakeholders i form af kunder, og deres holdninger til en specifik organisation, som her er Astralis. Derudover indeholder denne teori også nogle aspekter, der især matcher godt overens med en organisation i sportsbranchen. Med parametre som loyalitet, opfattet kvalitet, associationer og kendskab dannes et godt grundlag for undersøgelse af, hvorledes fans af både Astralis og sporten som helhed tænker.

Dette mixes med to teorier i forhold til hvilken type af fan, der har tilkendegivet sine holdninger. Her anvendes først fan klassificeringen af Hunt. et. al. (1999). Denne teori er med til at give en indikation af, hvilket tilhørsforhold diverse respondenter har til Astralis. Denne teori er med til at opsætte på forhånd bestemte forventninger til, hvad den specifikke fan tænker om Astralis, inden resten af undersøgelsen besvares. Derudover anvendes også den psykologiske kontinuum model af Funk og James (2001), der er med til at give en indikation af fansenes emotionelle og psykologiske

tilknytning til Astralis. Disse to teorier sammen fortæller altså en historie om, hvorledes adfærden og den generelle holdning teoretisk bør være, baseret på den type af fan, der har besvaret spørgeskemaet. Disse teorier bliver anvendt til at opstille hypoteser og forventninger til resultater af undersøgelsen på baggrund af den typiske type af fan. Dermed kan resultaterne bruges til at undersøge, hvorvidt det stemmer overens med det forventelige baseret på teorierne.

I forlængelse af analysen af brandværdi bliver det undersøgt, hvorledes Astralis strategiske valg påvirker selvsamme brandværdi. Herunder afgrænses til de teorier, der både har et udgangspunkt i Astralis selv og samtidig fokuserer på en involvering af modtageren. Det essentielle er en aktiv involvering af modtageren, og derfor anvendes teorierne enactment af Weick (1979) og brandparadigmer af Louro og Cunha (2001). I begge teorier er der et fokus på modtageren som en aktiv eller passiv del af kommunikationen, ligesom der også er fokus på, måden hvorved budskabet kommunikeres.

Den overordnede ramme for afhandlingen bliver derfor den måde både fans af Astralis og esportsinteresserede opfatter Astralis overordnede værdi. Herunder opstilles hypoteser på baggrund af klassificeringen af fan, der kan udfordres af respondenternes svar. Til sidst bidrages med et strategisk perspektiv i forhold til, hvorledes Astralis forsøger at påvirke modtageren til at tænke mere positivt om organisationen, der skal resultere i højere brandværdi.

Til selve dataindsamlingen har der været flere overvejelser, da både kvantitativ og kvalitativ metode har kunnet bidrage med forskellige perspektiver, der har kunnet gavne afhandlingen. Noget af det, som en kvalitativ metode ville kunne bidrage med, er et nuanceret billede af virkeligheden i forhold til brandværdi. Udfordringen med den kvalitative metode er dog, at man aldrig vil kunne opnå en reel sandhed, da det altid være en fortolket sandhed, der er baseret på den kultur, man er en del af. Den kvalitative metode vil dermed betyde, at afhandlingen i højere grad vil være grundlag for en diskussion af, hvordan brandværdi skal forstås (Aarhus universitet, u.å.a.).

Ved den kvantitative metode er der i stedet mulighed for at tilstræbe den objektive sandhed gennem generalisering af data. Denne data udgøres typisk af spørgeskemaer og eksperimenter, hvor selve dataene bliver målbare. På denne måde kan omfattende undersøgelser gøres til generaliseringer på baggrund af mange svar. Derudover skal det også nævnes, at ulig den kvalitative metode,

så er der en meget lav grad af fortolkning, hvilket også er årsagen til muligheden for den objektive sandhed (Aarhus universitet, u.å.a.)

Med et formål for afhandlingen om at sige noget generelt om Astralis brandværdi baseret på forskellige parametre, findes den kvantitative metode bedst at anvende. Dette hænger også sammen med, at Aaker i sin teori pointerer, at brandværdi udgøres af målbare parametre (Aaker, 1996). Dermed anvendes en teori, hvor der er fokus på, at man kun kan anvende den, såfremt der findes kvantificerbare data til at udføre analysen. Uden mulighed for at kvantificere data, vil man ikke kunne anvende Aakers brandværdi til at undersøge, hvordan en organisation overordnet set har formået at skabe værdi for sig selv og sine stakeholders (Aaker, 1996).

Måden spørgeskemaet er blevet opsat på er derfor i direkte overensstemmelse med Aakers parametre til at måle brandværdi. Herunder er der opstillet flere spørgsmål for loyalitet, kendskab, opfattet kvalitet og associationer, der skal være med til at give et indblik i, hvad respondenterne tænker om Astralis. Selve spørgsmålene er alle sat op til, at respondenterne tilkendegiver, hvor enige eller uenige de er i udsagn, der matcher teoriens forskellige parametre. For loyalitet er det udsagnet eksempelvis, at jeg kunne finde på at blive fan af et andet hold end Astralis. For associationer er udsagnet, at jeg kan relatere til Astralis på baggrund af den måde, organisationen udfører diverse handlinger. Dermed sættes der fokus på, at opsætningen af spørgsmålene gør det målbart ud fra de samme forudsætninger ved at måle graden af enighed. Hver gang en respondent tilkendegiver en grad af enighed med udsagnet, bidrages der til en højere brandværdi for Astralis. I samme undersøgelse spørges der også ind til den enkelte respondents tilhørsforhold, netop med det formål at kunne opstille hypoteser i overensstemmelse med de to forskellige typer af fanklassificering. Så der gives mulighed for at undersøge, hvorvidt holdningerne og adfærden udvist fra fansene stemmer overens med teorierne.

På samme måde er det opsat spørgeskema til undersøgelse af de strategiske valg. Herunder med indledende spørgsmål til typen af brandværdi, der fokuseres på i pågældende kommunikation, der undersøges. Herefter er der opsat spørgsmål, der har til formål at undersøge typen af strategi, der anvendes. Disse spørgsmål skal være med til at kvantificere, hvor ofte de specifikke strategier er anvendt i henhold til typen af brandværdi, der forsøges øget gennem det enkelte opslag på diverse

sociale medier. Denne del er både i forhold til brandparadigmer af Louro og Cunha og enactmentstrategierne af Weick.

I et forsøg på at opnå det mest valide datasæt er spørgeskemaet blevet delt gennem forskellige sociale medier og forums. Herunder er både Facebook, Twitter og LinkedIn blevet anvendt, så respondenterne udgøres af forskellige typer af mennesker med forskellige interesser inden for esport. Dog har det været via personlige sociale medier og dermed udgøres størstedelen af respondenter også af nogle fra personlige sociale netværk. Dermed vil der unægteligt være respondenteres svar der minder om hinanden på baggrund af dette. Derudover har der været et mål om at undersøge forholdet mellem Astralis fans og forholdet til Astralis, og hvorledes dette forhold påvirker den opfattede brandværdi og effekten af strategiske valg. Derfor har spørgeskemaet også været delt via forums for Astralis fans, så der kan opnås indsigter i, hvorledes fans af Astralis tænker om organisationen. En risiko ved deling af spørgeskemaet gennem personlige sociale medier er, at selve gruppen af respondenter ender med at have en vis grad af homogenitet. Der er dermed chance for, at der undervejs i spørgeskemaet kan identificeres en vis grad af bias over for Astralis. Derudover findes en af de andre mere problematiske fejlkilder, der er hæftet til netop spørgeskemaer. Denne fejlkilde er en tilbøjelighed til, at respondenter ønsker at fremstå som attraktive personer og dermed svare det, som de forventer for dem til at se attraktive ud på papiret i forhold til deres svar (Aarhus universitet u.å.b.).

I alt er der opnået 35 besvarelser via delingen på sociale medier og Astralis forums. Dette anses som en relativ lav grad af respondenter, men det er stadig nok til at udføre en omfattende analyse af den opfattede brandværdi og anvendelsen af strategier. Den største mangel ved delingen af spørgeskemaet har været manglende tilladelse til deling på et af de største danske forums for esport. Denne tilladelse kunne have betydet markant flere respondenter, hvilket kunne have bidraget i positiv grad til afhandlingen. Det er forsøgt at opnå så mange besvarelser som muligt gennem flere delinger. Antallet af respondenter anses som pålideligt i en grad, der gør det muligt at gennemføre analyser på baggrund af dette. Dog havde det fortsat været ønskværdigt med flere respondenter, så det blev mere repræsentativt.

## Undersøgellesdesign

Til indsamling og analysering af data er der anvendt et mix af to eksisterende undersøgelsesdesign. Den første type af undersøgelsesdesign, der anvendes værktøjer fra, er tværsnitstudier, hvor der er indsamlet data på tværs af befolkningsgrupper. Formålet med denne type af dataindsamling er, at der kan undersøges hvorledes holdningerne differentiere sig fra hinanden afhængigt af den emotionelle og psykiske tilknytning mellem den esportsinteresserede og Astralis. Den overordnede præmis og hypotese, der arbejdes ud fra i denne sammenhæng, er, at jo højere en tilknytning mellem esportsinteresseret og Astralis, jo højere brandværdi tilskrives Astralis af fanen. Formålet er altså at identificere ligheder og forskelle mellem de forskellige typer af fans (Aarhus universitet, u.å.b.)

Den anden type af undersøgelsesdesign, der anvendes værktøjer fra, er skalastudier, hvor det undersøges, hvordan respondenternes svar kan hjælpe til at kvantificere en teoretisk konstruktion. I denne sammenhæng bliver den teoretiske konstruktion Astralis brandværdi og skabelsen af selvsamme. Normalvis bruges denne type af undersøgelsesdesign til at fortælle noget om enkelte respondenters svar baseret på gennemsnittet af det fulde antal respondenters gennemsnit. Dette er også årsagen til, at det kun er dele af skalastudiet, der anvendes (Aarhus universitet, u.å.b.).

Ved at anvende forskellige dele af disse to undersøgelsesdesign bliver det forsøgt at identificere, hvorledes de forskellige typer af respondenter er med til at kvantificere den teoretiske konstruktion. Det bliver dermed lettere at identificere, hvorledes holdningerne og bidraget til Astralis brandværdi differentieres på baggrund af tilhørsforholdet mellem respondent og Astralis. På denne måde opstilles data for, hvordan Astralis værdi fortolkes af diverse fangrupper, så det gøres målbart. Det bliver derved lettere at kunne bevise eller afkræfte de forskellige hypoteser. Samtidig opnås også indsigter i forhold til helt konkrete ændringer Astralis kan foretage fremadrettet, der teoretisk bør have størst effekt sammenlignet med den måde, der ageres på i dag.

## Databearbejdning

Med et formål om at identificere både ligheder og forskelle mellem de forskellige typer af respondenter er det oplagt, at der anvendes en klyngeanalyse i forbindelse med bearbejdningen af den rå data. Dette sammenholdes også med antallet af respondenter, hvor klyngeanalysen ikke i samme omfang har brug for et lige så højt antal, som andre analyser har. Herunder anvendes klyngeanalysen primært med typen af fan kontinuerligt som den ene af de to variabler. Dette på gør det lettere

at identificere, hvorledes der er bred enighed eller uenighed om, hvordan brandværdien vurderes på baggrund af den anden variabel, der inddrages. Formålet med klyngeanalysen er at identificere respondenter med holdninger, der minder om hinanden og på denne baggrund danne klynger (Junghagen, 2000). Disse klynger og størrelsen på disse er med til at indikerer, hvor mange der bidrager henholdsvis positivt eller negativt til brandværdien.

Sammenlignet med de eksempler, der er fremført i den akademiske artikel, bliver lighederne inden for klyngerne markant tættere, da alle respondenter har tilkendegivet graden af enighed baseret på en hypotese. Graden af enighed kan dog fortolkes i forhold til dannelsen af klynger, og derfor vil der også blive identificeret klynger på baggrund af, hvorvidt respondenterne blot er enige eller uenige. Denne del holdes op mod graden af emotionel tilknytning, så en klynge vil aldrig blive dannet af alle respondenter, der er henholdsvis enige eller uenige i diverse udsagn, der er svaret på.

I forbindelse med udarbejdelsen af diverse klynger er den hierarkiske metode blevet anvendt, hvor alle respondenter udgør sin egen klynge. Herefter kobles de forskellige klynger sammen med andre klynger, når svarene ud fra to givne variable minder tilpas nok om hinanden. Som nævnt ovenfor er det ved den ene variabel næsten altid, hvilken type af fan pågældende respondent identificerer sig selv som. Derfor vil den ene variabel altid blive målt på baggrund af graden af emotionel og psykisk tilknytning til Astralis. Dernæst vil den anden variabel altid blive målt på graden af enighed i udsagnene i spørgeskemaet (Junghagen, 2000). Ved at anvende den hierarkiske tilgang kan der være helt op til 35 klynger, da det er antallet af respondenter, der har besvaret denne undersøgelse. Med færre end 35 muligheder samlet set, vil nogle respondenter unægteligt indgå i klynger med hinanden undervejs i undersøgelsen. Gennem anvendelse af denne type databearbejdning bliver det også lettere at identificere graden af bidrag til en øget brandværdi. Klyngerne vil altid udgøre en vis procentdel af det samlede antal respondenter, hvor specifikke klynger bidrager direkte til en højere brandværdi. Disse klynger vil derfor blive direkte oversat til scoren af brandværdi ud fra de givne parametre, opstillet af Aaker.

### Videnskabsteoretisk afsæt

I denne afhandling vil det videnskabsteoretiske afsæt bygge på argumenterne fra socialkonstruktivismen. Som en idealistisk position hævdes det ifølge socialkonstruktivismen, at ethvert individ forsøger at overbevise hinanden om egen virkelighed. Virkeligheden anses derfor som den virkelighed,

vi som individer søger at erkende gennem fortolkning af egen omverden. Samtidig påpeger socialkonstruktivismen, at samfundets fænomener altid er objekt for forandring, så der ikke er nogle fænomener, der er evige. Ligeledes argumenteres der for, at alle fænomener er kommet til på baggrund af historiske og sociale processer (Rasborg, 2013). På denne måde opnår subjektet en særlig rolle i form af handlende aktør. Noget der afspejles i socialkonstruktivismens metodologi, der omhandler det narrative, hvor aktørerne søger den historie, der skabes i fællesskab (Ingemann, 2013).

Med afhandlingens fokus på Astralis rolle i forhold til sin omverden, og hvordan omverdenen påvirker organisationen, findes socialkonstruktivismen relevant at anvende. Herunder fokuseres der på Astralis placering i den sociale kontekst og derved også de institutionelle omgivers betydning for Astralis handlemuligheder. Dette giver anledning til et godt samspil mellem de teorier, der er valgt til at analysere Astralis position. Ved brugen af brand equity kan Astralis rolle i de sociale rammer identificeres, samtidig kan Astralis handlemuligheder analyseres med udgangspunkt i brandparadigmer og enactmentstrategierne. Grunden til at disse teorier og socialkonstruktivismen er et godt match er, at de alle opererer i den institutionelle kontekst. Respondenterne har tilkendegivet deres holdning i det øjeblik, spørgeskemaet er besvaret. Denne holdning er dog objekt for forandring gennem påvirkning fra omverdenen og Astralis. For Astralis betyder det, at de strategiske valg har mulighed for at påvirke denne holdning. Dette understøttes af socialkonstruktivismens argument om, at den samfundsmæssige virkelighed skabes i et samspil mellem virkelighedens aktører, der i denne sammenhæng er respondenterne og Astralis (Rasborg, 2013). Ligeledes spiller det også en væsentlig rolle i diskussionen og inddragelse af legitimitetstyper, da de tre overordnede legitimitetstyper er specielle måder en organisation indretter sig efter eksterne forventninger og krav.

Dette understøttes yderligere af Douglas Norths definition af institutioner "*Institutions are the rules of the game in a society or, more formally, are the humanly devised constraints that shape human interaction*" (North, 1991, side 3). Dette er en videre argumentation for, at socialkonstruktivismen er egnet til anvendelse ved de valgte teorier, da brandværdien skabes via et samspil mellem Astralis, Astralis fans og følgere.

### Begrænsninger

På baggrund af de valgte strategier findes det naturligt, at afhandlingen begrænses til et fokus på de eksterne relationer mellem Astralis og fans. Med opgavens omfang udelades dermed en intern



analyse af, hvorledes denne relation mellem fans og Astralis har en indflydelse på sponsorernes forhold til Astralis. Ligeledes er de strategiske beslutninger nogle, som tager fat i faninvolveringen i stedet for at fokusere på, hvorledes diverse sponsorer bidrage med vækst til Astralis.

## Analyse

### Kendskab

Den første variabel, der anvendes, til at determinere Astralis brandværdi er kendskab. Dette giver en god indikation for, hvorvidt Astralis er et veletableret brand i markedet og blandt målgruppen. Nogle af de andre vigtige variabler i kombinationen med kendskabsgraden er, hvorvidt respondenterne tænker på Astralis som det første, når de hører esport. Dernæst om der vides, præcis hvad Astralis som organisation foretager sig samt respondenternes holdning til disse foretagender. Gennem brugen af en klyngeanalyse er flere klynger blevet identificeret, som vil hjælpe til at give et indblik i kendskabet til Astralis og organisationens handlinger (Junghagen, 2000). Klyngerne giver således indblik i, hvorvidt der bidrages til Astralis brandværdi på baggrund af klyngernes kendskab til Astralis som organisation.

Den første variabel, der er anvendt til identifikation af klynger, er, hvorvidt respondenterne kender Astralis. Herefter findes der tre forskellige variabler, der er blevet anvendt. Disse variabler er, om respondenterne ved hvad Astralis laver, om Astralis er den første organisation, der tænkes på, når man hører esport, og hvorvidt respondenterne synes godt om de ting, Astralis foretager sig. Til slut er variablerne om kendskab til Astralis aktiviteter og respondenterne holdninger til disse blevet anvendt som variable i samme klyngeanalyse. Dette med et formål om at finde ud af, hvorvidt respondenterne synes om handlingen, såfremt der kendes til dem.

Med udgangspunkt i den første variabel for sig selv opnås en kendskabsgrad på 100 procent, da ikke en eneste respondent har tilkendegivet ikke at kende til brandet Astralis. Svarene fordeles mellem enig og meget enig i kendskabet til Astralis, hvoraf 68,8 procent har svaret meget enig og 31,2 procent har svaret enig. Der er dermed et grundlag for, at langt størstedelen også har yderligere holdninger, tanker og associationer til Astralis (Bilag 1A).

På baggrund af de første to variabler, kendskab til Astralis og viden omkring organisationens aktiviteter, bliver der to store klynger, hvoraf den ene klynge udgør hele 57,7 procent, og den anden

klynge udgør 18,2 procent (Bilag 1B). De sidste procent er for spredt til at kunne determineres som en større klynge, og er dermed enkeltstående klynger. Den første og største klynge udgøres af dem, der har svaret meget enig i begge spørgsmål. Den anden store klynge udgøres af de respondenter, der i de to variabler har været enige. De to klynger minder altså i høj grad om hinanden, men der findes meget små forskelle blandt de to. Fællesnævneren er dog, at begge klynger kender til Astralis, og ved hvad organisationen laver. Dermed bidrager de to klynger her til en høj brandværdi, da respondenterne tilkendegiver, at de i høj grad kender til både brandet Astralis og dets aktiviteter. Blot 9,4 procent af de enkeltstående klynger bidrager via disse variabler ikke til en positiv brandværdi. Det betyder samtidig, at det er hele 90,6 procent af respondenterne der bidrager til en øget brandværdi.

De næste to variabler, der anvendes til at determinerer bidraget til brandværdien, er kendskab til Astralis, og hvorvidt organisationen anses som værende top of mind. Her spredes svarene mere ud, hvilket betyder, at der er identificeret tre store klynger med en større diversitet i blandt. Den første klynge består fortsat af meget enig ved begge variabler. Anden klynge består af dem der ved første variabel har svaret både meget enig og enig, men i anden variabel har svaret enig. Den tredje klynge består af dem, der ved variabelen vedrørende top of mind har tilkendegivet, at Astralis ikke er den første organisation, der tænkes på. Første klynge udgør 43,8 procent, anden klynge udgør 34,4 procent, og den tredje klynge udgør 21,8 procent. De to klynger, der bidrager til en højere brandværdi, udgør tilsammen 78,2 procent af respondenterne og dermed bidrager flere klynger til en høj brandværdi (Bilag 1C). Det er dog værd at bide mærke i, at en ud af fem altså tænker på andre organisationer inden for esport først, hvilket stadig er et relativt høj tal. Sammenlignet med klyngerne ved de to foregående variabler, bidrages der ikke i lige så høj grad til en øget brandværdi, men det er stadig overvejende positivt ved disse variabler.

To af de variabler, hvor klyngerne i høj grad minder om hinanden i forhold til svarene, er variablerne kender Astralis og synes godt om organisationens foretagende. I og med at alle er enten enige eller meget enige i forhold til kendskab til Astralis bliver de tre klynger ved disse variabler bestemt ud fra respondenternes svar ved den anden variabel. Disse variabler bliver derfor opdelt i klyngerne; de meget enige, de enige og dem der hverken er enige eller uenige. Klyngen med kendskab og meget enig i at synes godt om Astralis foretagerne udgør 31,25 procent, klyngen, der blot er enig, udgør 50 procent, og den sidste klynge uden en hverken positiv eller negativ holdning til Astralis

foretagerne udgør 18,75 procent (Bilag 1D). Måden, der bidrages til brandværdien, er dermed næsten identisk med klyngerne ved foregående variabler. Det er igen fire ud af fem der bidrager til en højere brandværdi, og blot en af fem der trækker i den anden retning. Disse variabler kan derfor konstateres også at bidrage til øget brandværdi.

Ved den sidste type af klyngeanalyse anvendes et mix af variabler fra de foregående klynger. Den første variabel er, hvorvidt respondenterne kender til Astralis aktiviteter. Anden variabel er, hvorvidt respondenterne synes godt om disse aktiviteter. Dermed opnås også et indblik i, om de der ved, hvad Astralis laver også synes godt om det. Her bliver det i stedet interessant, da det tydeliggøres, at respondenterne i mindre grad synes godt om aktiviteterne sammenlignet med respondenternes viden omkring dem. 12,5 procent af de adspurgte ligger for spredt til at kunne determineres som del af en større klynge, og derfor findes der blot to store klynger ved disse to variabler. Fællesnævneren for den ene variabel er, at respondenterne har svaret hverken enig eller uenig til at synes om Astralis handlinger. Dermed udgør denne klynge 37,5 procent af den samlede mængde respondenter. Den anden klynge udgøres af dem, der både ved hvad Astralis laver og synes om det. Denne klynge udgør 50 procent. Klyngerne identificeret ved disse variabler adskiller sig dermed også i høj grad fra de foregående, da der bidrages mindre til en høj brandværdi. Sammenkobles de store klynger med den enkeltstående klynge bidrager 62,5 procent af respondenterne til en højere brandværdi, hvorimod resten ingen påvirkning har hverken i den positive eller negative retning. Overordnet set påvirkes der derfor stadig mod en højere brandværdi, men det er værd at have med, at der altså er markant færre ved disse variabler (Bilag 1E).

Baseret på en skala fra 1 til 5 tydeliggøres det i hvor høj grad sammensætningen af de forskellige variabler bidrager til en højere brandværdi. Ved sammensætningen af de første to variabler bidrages overordnet set i en positiv retning med 90,6 procent, og dermed scores 4,5 ud af 5 ved disse variabler i brandværdi. Det samme gør sig gældende ved de næste to variabler med en positiv påvirkning af brandværdien, hvor der dog er tale om at 78,2 procent af respondenterne bidrager positivt. Dermed scores der 3,9 ud af 5 her. Ved de næste to variabler stiger den positive påvirkning en smule. Her bidrager 81,25 procent af respondenterne til en højere brandværdi. Her scores der derfor 4,1 ud af 5. Ved sammensætningen af de sidste to variabler sker der dog et markant dyk i den positive påvirkning af brandværdien. Blot 50 procent synes godt om Astralis aktiviteter sammenholdt med kendskabet til disse. Dermed scores der blot 3,1 ud af 5 ved disse variabler. Samlet set

scorer Astralis derfor 3,9 ud af 5 ved brandværdi i forbindelse med kendskab respondenternes til Astralis. Der kan af selvsamme årsag også argumenteres for, at Astralis har plads til forbedring og kan opnå en endnu højere brandværdi inden for kendskab. Dette handler dog i langt højere grad om selve aktiviteterne Astralis laver og modtagelsen af disse blandt organisationens målgruppe. Det interessante er derfor at undersøge, hvorledes Astralis gør, at målgruppen opnår kendskab til deres aktiviteter, og hvilken type af strategi, der anvendes.

Sammenligner man de mange forskellige klynger bliver det gjort tydeligt, hvilken type af enactment, der virker bedst på målgruppen. Jo mere der kendes til Astralis både som organisation og i forhold til dets aktiviteter, jo højere er mængden af respondenter, der synes godt om Astralis aktiviteter også. Dermed bliver loop-strategien den enactment-strategi, der vil have størst effekt på målgruppen. Det handler i høj grad om, at der gives en stor mængde information til målgruppen, som de selv kan sortere i. Samtidig stiller det dog også krav til målgruppen om hele tiden at være involveret og opsøge informationen. Ifølge loop-strategien kan målgruppen hurtig gå glip af væsentlig information, såfremt modtageren ikke hele tiden sørger for at holde sig inde i informationsstrømmen.

Her bliver det derfor interessant, da der kan være stor variation ved de anvendte strategier, når der samtidig involveres en sponsor i kommunikationen. Formålet med denne afhandling er at undersøge den strategiske involvering af sponsorer til at øge brandværdien. Der findes store forskelle blandt de strategiske valg ved sponsorinvolvering både i forhold til brandparadigmer og enactmentstrategi, afhængigt af hvilken typen brandværdi, der er fokus på.

Når det undersøges, hvilken strategi Astralis anvender i deres kommunikation med et formål om at rejse kendskab til brandet, tydeliggøres manglen på overordnet strategi i overensstemmelse med Weicks enactmentstrategier. Astralis har dog ingen kommunikation, hvor formålet kun er kendskab, og det kan også være en del af årsagen til, at der ikke kan identificeret en ensartethed i valget af strategi for denne kommunikationstype. Det skal dog også nævnes i samme omgang, at blot 20 procent af al kommunikation fra Astralis på sociale medier har kendskab som delmål. Undersøges alle disse typer af kommunikation med kendskab som mål anvendes loop-strategien i 42 procent af tilfældene, selvpfyldende profetier anvendes i 28 procent af tilfældene, og de resterende procent fordeler sig ligeligt blandt meningsdannelse og social konstruktion af virkeligheden (Bilag 1F). Her

tydeliggøres manglen på klar strategi og kan være noget af årsagen til, at Astralis brandværdi ikke scorer maksimalt på kendskabsparameteret.

Når det er nævnt, skal det også nævnes, at selvopfyldende profetier ej heller er en ringe strategi at anvende, når formålet netop er kendskab til organisationen. Dette skyldes, at strategien anvendes til at fortælle om sig selv som organisation baseret på det image, man selv mener, at man har (Weick, 1979). Når Astralis anvender denne strategi til at øge kendskabet bør det også medføre positivt kendskab blandt modtagerne. Måden det modtages på bør altså være i overensstemmelse med Astralis eget selvbillede.

Med nogle interessante observationer i forhold til enactment-strategier, bliver det straks mere ensformigt og i overensstemmelse med teorierne, hvad der bruges af brand paradigmer. Her handler det i langt højere grad for Astralis om at sælge sig selv, og gøre folk opmærksomme på, hvad man som organisation foretager sig. Netop derfor er produktparadigmet også det oplagte at anvende, fordi information om organisationens foretagender ikke er noget, som kræver, at modtageren tager en aktiv del i kommunikationen. På samme tid er det også mere fokuseret på at sælge brandet frem for at opbygge image og identitet.

Ved at undersøge dette ud fra en klyngeanalyse, kan det fastgøres, at der kan findes to klynger på baggrund af variablerne med kendskab som formål og hvilket brandparadigme, der er anvendt. Den ene klynge består derfor af den kommunikation, hvor produktparadigmet er brugt, og den anden klynge består af den kommunikation, hvor det relationelle paradigme er brugt. Den første klynge udgøres af 71 procent, mens den anden klynge udgør de resterende 29 procent (Bilag 1G). Det kan derfor udledes, at Astralis i stor grad anvender det brandparadigme, der teoretisk giver det bedste resultat (Louro og Cunha, 2001).

I diskussionen vil det derfor blive diskuteret, hvordan Astralis kan anvende tiltag og justere sine strategier, så det kan resultere i, at kommunikationen kan bidrage til en øget brandværdi i forbindelse med kendskab.

## Loyalitet

Når det handler om den loyalitet Astralis opbygger og har opbygget blandt både egne fans og i branchen generelt, så er der også forbehold, som man bliver nødt til at tage. Derfor inddrages både fanklassificeringen af Hunt et. al. (1999), og PCM-modellen af Funk og James (2001), da begge giver indsigter i tankegangen og den emotionelle tilknytning en fan kan have til et brand (Funk og James, 2001). Disse teorier kan være med til at forklare nogle af de sammenhænge, der vil være at finde mellem svarene fra respondenterne sammenkoblet med deres tilknytning til Astralis. Da brandværdien og måden den måles på i høj grad er koblet til de segmenter, hvor respondenterne allerede har en tilknytning til et Astralis, frasorteres respondenterne uden en særlig emotionel tilknytning ved disse variabler.

Af de fem forskellige typer af fanklassificering er der kun blevet svaret inden for fire af dem. Blot 3 procent anser sig selv som midlertidig fan af Astralis, og dermed fan af organisationen på grund af tilknytning, der nemt kan forsvinde, så vedkommende ikke længere er fan. Dette kan eksempelvis være tilknytning til en specifik spiller. 22 procent af respondenterne anser sig selv som lokale fan, og er fan af Astralis, fordi de er fra Danmark. Sammenlignet med andre sportsgrene som fodbold eller håndbold er esports i højere grad skaleret op til det internationalt niveau uden nationale ligaer. Derfor er det lokale forhold også knyttet til det land, man er fra, kontra den by man er fra eller bor i, som man oftest ser det i fodbold. Den gruppe af fans, som flest af respondenterne anser sig selv som, er den dedikerede fan. 50 procent har tilkendegivet, at de anser sig selv som en dedikeret fan. Det betyder også, at der er noget ved organisationen og holdet, som respondenterne kan identificere sig med. Til slut har 9 procent af respondenterne tilkendegivet, at de anser sig selv som fanatiske fans (Bilag 2A). Denne fangruppe læner sig meget op ad den dedikerede fan, men vil oftest være mere villig til at bruge penge på organisationen gennem køb af eksempelvis merchandise (Hunt et. al., 1999). Ingen respondenter har tilkendegivet, at de anser sig selv som værende ekstreme fans (Bilag 2A).

Sammenkobles dette med PCM-modellen vil det også være tydeligt, at langt størstedelen af respondenterne allerede befinder sig i stadiet tilknytning og godt på vej mod troskab. Dette gør sig gældende for både de dedikerede og fanatiske fans, hvor de fanatiske fans er tættere på troskab end de dedikerede fans. For både de lokale og midlertidige fans er det nærmere i stadiet attraktion, da det her ifølge PCM-modellen er nemmere at opnå tilknytning til et andet hold, da tilknytningen ikke

blot kan ske på baggrund af geografisk placering eller på baggrund af en spiller. For de fans der har tilkendegivet, at de er fans af andre hold eller bare esport generelt, er der blot tale om kendskab til Astralis, da der ikke er nogen emotionel tilknytning til organisationen (Funk og James, 2001). Dette er blandt andet årsagen til, at typen af fan kontinuerligt vil blive anvendt som den ene af to variabler til at definere loyaliteten blandt fans. De andre variabler, der vil blive anvendt i dette afsnit, er om respondenterne kunne blive fans af et andet hold, blive fan af et andet hold på baggrund af dårlige resultater og om de vil anbefale andre at blive fans af Astralis.

Den første variabel, der mixes med typen af fan, er, hvorvidt respondenterne kan finde på at blive fan af et andet hold end Astralis. En god indikator til at fortælle noget om, hvor stor loyalitet, der findes, blandt de fans Astralis allerede har. Det interessante her er, at hele 55 procent har tilkendegivet, at de sagtens kunne se dem selv blive fan af et andet hold end Astralis (Bilag 2B). Dermed gives også et indtryk af, at den generelle loyalitet er relativ lav. Undersøger man videre i forhold til den emotionelle tilknytning til Astralis gives en del af forklaringen dog. Ud af alle respondenterne er 22 procent fordelt på den lokale og midlertidige fan, hvor det kun er noget midlertidigt eller holdets geografiske placering, der gør, at pågældende fan type er fan af Astralis. Disse fans har derfor ikke en stærk emotionel forbindelse til brandet og organisationen Astralis endnu, hvilket gør det nemmere at blive fan af andre hold. Såfremt andre organisationer handler på en måde, som gør at fanen kan identificere sig selv med pågældende organisation (Funk og James, 2001). Klyngen bestående af dedikerede fans, der kan se sig selv blive fan af et andet hold, udgør dog stadig en tredjedel af alle besvarelser. Til sammenligning har blot 22 procent tilkendegivet, at de ikke kan se dem selv holde med andre hold end Astralis, hvilket fordeler sig blandt de dedikerede og fanatiske fans. Det er dermed nogle af respondenterne, der i høj grad har formet en emotionel tilknytning til Astralis. Ydermere er de fanatiske fans i overensstemmelse med PCM-modellen næsten helt ovre i troskab til Astralis. Når først man er nået til troskab er båndet blevet så stærkt mellem organisationen og fanen, at det vil blive svært at gå skridt tilbage i sin tilknytning til organisationen (Hunt et. al., 1999). Med 22 procent af respondenterne som loyale over for Astralis og 55 procent illoyale over for Astralis efterlader det blot 23 procent tilbage. Disse fans har ikke taget stilling til, hvorvidt de vil blive fan af andre hold, hvilket også betyder, at den emotionelle tilknytning kan bevæge sig både tættere på eller længere væk fra Astralis. Det er dermed noget, som Astralis i større grad har mulighed for at påvirke. Når loyaliteten undersøges blandt Astralis' fans uden at undersøge videre ind i årsagen bag,

så opnås blot en loyalitet på 22 procent. Ved anvendelse af samme pointsystem, findes en lav brandværdi på baggrund af disse to variabler. Den samlede score Astralis opnår på baggrund af fantype og villighed til at blive fan af andre er blot 1,1 ud af 5.

Når man prøver at finde en mulig årsag til, hvorfor graden af loyalitet ud fra foregående variabler er så lav, inddrages variabelen, hvorvidt respondenterne vil blive fan af andre hold, fordi Astralis leverer dårlige resultater. Her tydeliggøres det, hvordan resultater leveret af Astralis i meget lav grad har en indflydelse på, hvorfor den overordnede loyalitet fra de foregående variabler er lav. Den loyalitet, der er bundet op på præstationer, er i stedet høj, da den største og eneste klynge, der er identificeret ud fra disse variabler, er de dedikerede fans, der ikke vil blive fans af andre hold baseret på præstationer. Denne klynge udgør af alle respondenter 44 procent og medregnes de øvrige klynger, der er spredt blandt både de fanatiske og lokale fans opnås 66 procent og dermed to tredjedele af alle fans (Bilag 2C). I forlængelse heraf har 22 procent af fansene ikke taget stilling til, hvorvidt præstationerne vil betyde, at de bliver fans af andre hold. Dette efterlader de sidste 12 procent, som er dem, der har tilkendegivet, at de vil blive fans af andre hold, hvis Astralis leverer dårlige resultater og præstationer. På baggrund af disse klynger kan det udledes, at årsagerne for fansenes villighed til at søge væk fra Astralis er bundet op på andre ting omkring organisationen end præstationer. Det mest oplagte og som også kan forklares med udgangspunkt i både fanklassifikationen og PCM-modellen er, at Astralis foretager handlinger og aktioner, som gør, at den pågældende fan ikke længere kan identificere sig selv med organisationen, hvad den står for og de værdier, der kommunikeres. Den overordnede score for brandværdi og loyalitet ved disse variabler bliver en del højere end de foregående variabler. Her ender man i stedet med en score på 3,3 ud af 5. Det kan altså fortolkes som en middelmådig brandværdi inden for loyalitet, når den er knyttet til præstationer og resultater.

Når den næste variabel, der mixes med typen af fan, undersøges, bliver det interessant. Denne variabel handler om, hvorvidt respondenterne kunne finde på at anbefale andre at blive fans af Astralis. Hypotesen baseret på de første to variabler er, at respondenterne ikke vil anbefale andre at blive fans, fordi de i høj grad er tilbøjelige til selv at blive fan af andre end Astralis. Med en tilbøjelighed til ikke at være fan af Astralis, bør svarene her også være overvejende uenige. Det er derfor interessant at se, at der blot er tale om 7 procent, der ikke vil anbefale andre at blive fans af Astralis (Bilag 2D). Dermed tyder det på, at der er stor forskel på anbefalingsgraden og selv at være fan. De der



ikke har taget stilling udgøres af 22 procent, hvilket efterlader de resterende 71 procent til at være enig i, at de vil anbefale andre at blive fan af Astralis. Den helt store klynge udgøres af de dedikerede fans, der i alt udgør hele 44 procent. Astralis opnår dermed en forholdsvis høj score inden for brandværdi og loyalitet baseret på dette parameter. Det er derfor mærkværdigt, at der er så stor forskel brandværdien ved klyngerne baseret på de to første variabler. Ved disse to variabler opnås en brandværdi på 3,55 ud af 5. Det minder derfor meget om scoren ved foregående variabler, men de første to differentierer sig markant med så lav en score.

Samlet set opnår Astralis derfor en brandværdi på 2,65 ud af 5, hvilket må siges at være meget middelmådigt. En score der også giver stof til eftertanke i forhold til, hvordan denne brandværdi kan forbedres markant. Ét interessant spørgsmål ligger i, hvorvidt inddragelse af sponsorer er noget, som teoretisk set hjælper med at bidrage til denne type af brandværdi. Dette basere på om de forskellige strategier anvendes optimalt. Det er derfor nødvendigt at undersøge, hvilken type strategier der anvendes, når loyalitet er den brandværdi, der fokuseres på ved Astralis eksterne kommunikation.

Når det skal undersøges, hvilken type strategi Astralis anvender, sker det i forhold til den kommunikation, hvor formålet er loyalitetsopbygning. Baseret på den mængde af kommunikation fra Astralis, der fokuserer på denne type af brandværdi, er der ganske lidt materiale at arbejde videre med. Blot fem gange har Astralis haft fokus på loyalitet gennem de sidste ni måneder. Dog skal det nævnes, at flere af opslagene bruger flere strategier, og derfor bliver procenterne også en afspejling heraf.

Den første type af strategi, der undersøges, er Weicks enactmentstrategier. Herunder er der især to strategier, der kan være med til at opbygge loyalitet. Den første strategi er meningsskabende, da det betyder, at modtageren selv tillægger mening til den kommunikation, der kommer fra Astralis. Inden for brandparameteret loyalitet ses det ofte, at organisationer skal gøre brug af massekommunikation, når strategien meningsskabende anvendes. Dette er noget, hvor den lave mængde af kommunikation gør, at der afviges fra de teoretiske anbefalinger til denne strategi. Der er dog ét af de fem opslag, hvor hovedstrategien er meningsskabende. Den anden af Weicks strategier, som det giver mening at anvende til loyalitet, er social konstruktion af virkeligheden. Her argumenteres også for, at der tillægges værdi til den information, vi bliver mødt af. Dermed er hovedpointen, at der skal videregives information, som modtageren selv har mulighed for at tillægge mening. Herfra kan

modtageren koble det til følelser, organisationen og noget helt tredje, som kan betyde, at loyaliteten opbygges. Baseret på svarene anvender Astralis kun disse strategier i 60 procent af tilfældene (Weick, 1979). I de resterende 40 procent anvender Astralis selvopfyldende profetier, så de præsenterer sig selv på baggrund af organisationens selvopfattelse. Dette kan hurtigt føre til negative spændinger med modtageren, såfremt modtageren ikke har samme opfattelse af Astralis. Anvendelsen af denne strategi kan altså skade den overordnede brandværdi inden for loyalitet, fordi der kommunikeres et budskab, der har chance for ikke at stemme overens med modtagerens opfattelse. Ligesom det var tilfældet ved brandværdi inden for kendskab, mangler der en ensartet strategi til opbyggelse af loyalitet. Der anvendes mange forskellige strategier, hvilket skaber en konflikt med hensyn til den generelle anvendelse af enactmentstrategier på baggrund af formålet ved anvendelse af de specifikke teorier. Der er altså ikke overensstemmelse mellem det strategien kan bidrage med og det mål Astralis har med den enkelte type af kommunikation. Det skal dog også nævnes, anvender Astralis i over halvdelen af tilfældene en strategi, der bidrager mere til brandværdien end de trækker ned. Overordnet set bidrager Weicks strategier til en øget brandværdi inden for loyalitet på baggrund af den måde strategien anvendes på.

Dernæst er det også vigtigt at undersøge, hvilket brandparadigme der anvendes til opbygningen af loyalitet. Brand paradigmet kan både være med til at gøre, at brandet virker mere personligt og imødekommende kontra koldt og upersonligt (Louro og Cunha, 2001). Dette er parameteret, hvor Astralis i stor grad fejler, hvilket kan være en del af forklaringen på, hvorfor der scores så lavt ved de første to variabler. Det brandparadigme, der vil kunne bidrage til en øget brandværdi inden for loyalitet, er det relationelle paradigme. Her bydes der både op til en aktiv involvering af modtageren, hvor Astralis samtidig forsøger at fremhæve sig selv, sit brand og sin organisation som en personlighed. Ved at involverer modtageren lægges der også op til, at Astralis opbygger en relation til og med den enkelte modtager. Ud af de fem gange Astralis har kommunikeret med loyalitet som formål har det relationelle paradigme kun været anvendt tre gange, hvoraf det i to af dem er delt med produktparadigmet. De gange hvor produktparadigmet har været involveret i kommunikationen har det været med det formål at promovere sponsorprodukter. Det relationelle paradigme har i stedet været anvendt ved at fokusere på interaktionen med modtageren. Der kan derfor argumenteres for, at i forhold til opbygning af loyalitet har det relationelle paradigme været anvendt som hovedstrategi, da anvendelsen af de to strategier er sket med to forskellige formål.

Det faktum at det relationelle paradigme er blevet anvendt tre af fem gange indikerer, at der bidrages til en øget brandværdi inden for loyaliteten. Dog er det også vigtigt at nævne, at det ikke kan fastslås med 100 procent sikkerhed, grundet anvendelsen af produktparadigmet på samme tid i selve kommunikationen. Ved at anvende to forskellige brand paradigmer i samme kommunikation, kan ét af de to formål gå tabt, da modtageren kun fokuserer på den ene del. Udover de tre gange hvor det relationelle paradigme er anvendt, er både produktparadigmet og det projektive paradigme blevet anvendt for sig selv. Det er dermed to typer af kommunikation, hvor formålet med loyalitet slår fejl, da brand paradigmet ikke er i overensstemmelse med formålet.

Teoretisk set tegnes derfor et billede af, at Astralis anvender den oplagte strategi og brand paradigme i lige over halvdelen af tilfældene. Det er dog kontinuerligt det samme problem, som man støder på, når det analyseres. Der mangler en rød tråd i strategivalget, hvilket betyder, at resultaterne fra kommunikationen trækker i begge retninger og ikke opbygger den ønskede loyalitet blandt modtagerne.

### Associationer

Det spændende omkring brandassociationer er, at organisationen har en markant større mulighed for at påvirke dette i samarbejde med sine sponsorer. Samtidig kan sponsorerne også aktiveres gennem egen markedsføring, hvilket bør have en smittende effekt på organisationens eget image og omdømme. I Astralis tilfælde skal man altså kunne drage fordel af partnerskaberne med Logitech, Bybit, OMEN by HP osv. I samme ombæring er det også en interessant betragtning, at typen af fan kan have stor indflydelse på, hvordan den enkelte fan påvirkes af inddragelsen af sponsorer. Hypotesen er på baggrund af et teoretisk grundlag, at jo stærkere emotionel tilknytning fanen har til organisationen og holdet, i jo lavere grad påvirker sponsorer, hvad der tænkes om organisationen. Det samme gør sig generelt gældende for andre typer af påvirkning, som eksempelvis rygter, andre fans, medier og økonomiske eksperter (Hunt et. al., 1999).

På samme måde, som det var tilfældet i forbindelse med loyalitet, anvendes typen af fan fast som den ene variabel i løbet af klyngeanalysen, for at give et billede af, hvordan holdninger ændres og påvirkes i forbindelse med den emotionelle tilknytning, der findes. Med den ene af de to variabler som en konstant igennem analysen, vil det blot blive den ændrede variabel der præsenteres gennem analysen.

Ved den første variabel undersøges det, hvorvidt respondenterne kan relatere til Astralis på baggrund af måden, der ageres på af organisationen. Ved disse variabler er der identificeret seks klynger. Disse klynger er med til at give en indikation af, hvor relaterbar en organisation Astralis er blandt de forskellige typer af fans. Den første klynge udgøres af midlertidige, lokale og dedikerede fans, der kan relatere til Astralis. Denne klynge udgør i alt 37,5 procent af alle respondenter (Bilag 3A). Samtidig er der 3,2 procent respondenter, uden en emotionel tilknytning til Astralis, der anser organisationen for at være relaterbar. Samlet set giver dette dog kun et resultat på 40,7 procent, der finder Astralis relaterbar uanset den emotionelle tilknytning. Samtidig findes der to klynger, som ikke synes, at der kan relateres til Astralis, men samtidig heller ikke synes, at der ikke kan relateres til Astralis. Den første klynge udgøres af de lokale, dedikerede og fanatiske fans, hvor den anden klynge med samme holdning til Astralis er dem, der ingen emotionel tilknytning har. Klyngen med fans udgør 34,4 procent og klyngen med respondenter uden emotionel tilknytning til Astralis udgør 9,3 procent. Det betyder altså, at der samlet set er hele 43,7 procent af respondenterne, der hverken finder Astralis relaterbar eller ikke-relaterbar. Det giver en indikation af, at der ikke er nogle særlige identitetstræk ved organisationen, der gør, at den enkelte fan kan identificere sig med Astralis. Den sidste klynge udgøres af de lokale og dedikerede fans, der er uenige i, at Astralis er en organisation, de kan relatere til på baggrund af den måde, der ageres på. Denne klynge udgøres af 12,5 procent. De sidste 3,1 procent, der ikke er redegjort for indtil videre, befinder sig for langt fra de identificerede klynger og står derfor som enkeltstående svar. Dog befinder de sidste procent sig inden for dem, der finder Astralis som en relaterbar organisation, så der i alt findes 43,8 procent, der kan relatere til Astralis. Det betyder, at når brandværdien omhandler, hvor mange der kan relatere til Astralis, opnås blot en score på 2,2 ud af 5. Samlet set bidrager denne scorer i lav grad til en øget brandværdi sammenholdt med det ønskværdige mål for Astralis (Aaker, 1996). Der kan være flere årsager til at respondenterne i så lav en grad finder Astralis relaterbar, men noget af det åbenlyse kan være tilgangen til kommunikationen fra Astralis' side. Sagt på en anden måde, så kan der være et mismatch mellem valget af strategi i forhold til, hvad der teoretisk set virker med et mål om at være relaterbar.

Den anden variabel, der anvendes, er hvorvidt de forskellige typer af fans har tillid til, at Astralis agerer på en ordentlig måde. Ved disse variabler er der identificeret fem klynger, der skiller sig ud på forskellige måder både i forhold til graden af tillid og den emotionelle tilknytning (Bilag 3B). Den

første klynge udgøres af de fans, der i høj grad har tillid til Astralis. Samtidig er dette også en klynge bestående af de fans, der har en emotionel tilknytning til organisationen. Denne klynge består af de lokale, dedikerede og fanatiske fans. Af det samlede antal respondenter udgør klyngen 15,6 procent. Den anden klynge er bestående af samme fangrupper med den emotionelle tilknytning til Astralis, men graden af tillid er lavere end ved første klynge. Dog er der stadig tillid til, at Astralis agerer på en ordentlig måde. Denne klynge er af de identificerede klynger den største og udgør 37,5 procent. Til sammen udgør alle fans med en emotionel tilknytning og tillid til Astralis 53,1 procent af respondenterne. Endvidere findes der en yderligere klynge på 9,4 procent, der har tillid til Astralis. Disse klynger er dog for spredt i forhold til den emotionelle tilknytning, så det udgøres af tre enkeltstående klynger. I alt betyder det, at Astralis opnår 62,5 procent af respondenterne, som har tillid til, at der ageres på en god og ordentlig måde. Målt på brandværdi scores der 3,1 ud af 5 på parametre om tillid til Astralis ageren. Ageren kan i dette tilfælde forstås som flere ting, men nogle af de vigtigste tæller blandt andet måden organisationen er over for spillere, ansatte, eksperter, journalister og andre organisationer inden for samme branche (Aaker, 1996). Scoren her fortæller derfor noget om, hvordan den generelle opfattelse af Astralis er på baggrund af den måde, der interageres på mellem Astralis og diverse stakeholders, uagtet om de er interne eller eksterne.

Den tredje variabel har stort fokus på Astralis egenskab til at fremstå som en unik organisation, der formår at adskille sig fra de andre organisationer inden for esport. Herunder findes der fire forskellige større klynger. Herunder med den emotionelle tilknytning som den ene faktor til at determinere klyngen. Den anden faktor er derfor graden af enighed i, at Astralis formår at adskille sig fra sine konkurrenter (Bilag 3C). Den første klynge udgøres af de dedikerede og fanatiske fans, der i høj grad mener, at Astralis adskiller sig fra de andre organisationer i esport. Denne klynge udgør 12,5 procent af det samlede respondenter. Klynge nummer to er en kombination af de lokale, dedikerede og fanatiske fans, der også i nogen grad mener, at Astralis adskiller sig fra sine konkurrenter. Denne klynge udgør 28,1 procent af det samlede antal respondenter. Dog findes der også 3,1 procent af respondenterne uden særlig emotionel tilknytning til Astralis, der mener, at Astralis skiller sig ud fra dens konkurrenter. I alt giver det dog kun et resultat på 43,7 procent, der mener, at Astralis i nogen grad formår at fremstå som en unik esportsorganisation. Med en så relativ lav grad af enighed i adskillelsen fra andre esportsorganisationer, opnås ikke en høj brandværdi. Herunder er der identificeret to klynger, der er forskellige på baggrund af den emotionelle tilknytning til Astralis. Klyngen

med den emotionelle tilknytning til Astralis, der ikke mener, at organisationen adskiller sig fra andre organisationer på esportscenen udgør 40,6 procent af det samlede respondenter. Klyngen der har samme holdning til Astralis differentiering uden en emotionel tilknytning udgør de resterende 15,7 procent af respondenterne. I forhold til brandværdien betyder det også, at der ud fra Astralis differentiering kun scores 2,2 ud af 5. Det samme billede som tidligere tegnes endnu engang. Måden der kommunikeres på fra Astralis side indikerer, at de anvendte strategier ikke formår at få Astralis til at fremstå som en unik organisation inden for esport.

Netop parameteret omkring differentiering fra andre esportsorganisationer er noget af det, som kan være med til at forklare, den lave grad af loyalitet (Aaker, 1996). Ved analysen af de identificerede klynger ved tre foregående mix af parametre har der ikke været noget som indikerer, at der er noget unikt eller særligt, som respondenterne forbinder med Astralis. Dette gælder hverken for tilhiden, differentiering eller om respondenterne kan relatere til Astralis. Den samlede brandværdi for Astralis på baggrund af foregående klynger er dermed 2,5 ud af 5. Det generelle billede, der tegnes, er derfor, at Astralis ikke har formået at opbygge den identitet, der fastholder de forskellige typer af fans både med og uden en emotionel tilknytning. Associationerne og loyaliteten har altså stor betydning og påvirker i høj grad hinanden for en organisation som Astralis. Når der arbejdes i sportsbranchen, er hovedproduktet oplevelser og underholdning, så det er nødvendigt at være skarp i sin anvendelse af strategier. Noget af det interessante ved denne del af analysen er så, hvordan image og omdømme bliver påvirket, så der ikke er noget særligt, som adskiller Astralis fra andre esportsorganisationer. Altså hvorvidt eksterne faktorer spiller en rolle for, at de generelle associationer forbundet med Astralis opnår så lav en score inden for brandværdi (Fombrun, 1996).

Den første interessante variabel at inddrage i analysen i forhold til påvirkning er dog en, som Astralis selv har mulighed for at påvirke. Sponsorer kan spille en stor rolle i forhold til det generelle image Astralis har blandt målgruppen. Hypotesen er fortsat, at jo stærkere emotionel tilknytning man har til Astralis, i jo lavere grad vil holdningen blive påvirket af diverse sponsorer. Det er derfor også interessant at se, at med den nye variabel, så tilkendegiver blot 15,6 procent af respondenterne, at Astralis sponsorer har indvirkning på deres generelle holdning til Astralis (Bilag 3D). Heraf er det 60 procent der har en emotionel tilknytning til Astralis, og de resterende 40 procent er fans af andre hold og dermed uden en emotionel tilknytning. Det interessante perspektiv ved disse svar er dog, at alle respondenterne, som er fans af andre hold har tilkendegivet, at sponsorer påvirker deres

holdning til Astralis. På denne måde bekræftes en del af hypotesen. Klynge nummer to udgøres af de lokale, dedikerede og fanatiske fans, der i lav grad bliver påvirket af sponsorer. Denne klynge udgør 40,7 procent af det samlede antal respondenter. Den fjerde klynge påvirkes ligeså i lav grad af sponsorerne og udgør 9,4 procent, men det er i stedet respondenter uden særlig emotion tilknytning til Astralis. Samlet set betyder det, at for 50,1 har sponsorer en lav grad af betydning i forhold til holdningen til Astralis. Dette efterlader den sidste klynge, der udelukkende består af fans med en emotionel tilknytning, der i meget lav grad påvirkes af sponsorer. Af alle respondenter gør dette sig gældende for 34,3 procent. Med en så lav procentdel der påvirkes af sponsorer, er det naturligvis interessant at undersøge, om det blot er fordi sponsorer har en lav betydning, eller om der kan identificeres andre grunde. Noget af det interessante at belyse er derfor også, hvorvidt respondenterne faktisk ved, hvilke sponsorer Astralis har. Til denne del er der kun tale om en enkelt variabel, som ikke mixes på tværs af de forskellige emotionelle tilknytningsstadier.

I undersøgelsen har respondenterne blot tilkendegivet, hvilket sponsorer de kan huske (Bilag 3E). Her er der dog hele 16 procent, som ikke kan nævne en eneste af Astralis sponsorer. Den sponsor, der er husket mest, er Logitech, som hele 59 procent af respondenterne kan huske. Dernæst huskes Hummel også af 44 procent. Herfra er der dog markant færre som husker diverse sponsorer. Henholdsvis B&O, Audi, Bybit og OMEN by HP huskes alle af lige omkring de 20 procent af respondenterne. De resterende sponsorer huskes alle mindre end 10 procent af gangene, mens én af Astralis sponsorer ikke huskes af en eneste respondent. Dette tegner derfor også et billede af, at de med en generel viden og interesse om esport i meget lav grad har en ide om, hvilke sponsorer Astralis har. Dette kan derfor sagtens have en sammenhæng med mængden af indflydelse sponsorer har på de associationer, respondenterne har til Astralis. Jo færre sponsorer der huskes, jo lavere er chancen også for, at de har en indflydelse på associationerne. Dermed kan sponsorerpåvirkningen ikke kun afskrives som hypotesen om, at jo højere en emotionel tilknytning fanen har til Astralis, jo mindre påvirkes man. Der kan derfor argumenteres for, at blandingen af den manglende viden til sponsorer og den emotionelle tilknytning afspejles i graden af sponsorpåvirkning.

Den eksterne påvirkning af associationer fra fans til Astralis kobles på teorien om image og omdømme af Fombrun. Denne teori tager højde for, hvorledes associationer kan påvirkes af rygter, andre fans, medier og økonomiske eksperter. Alle sammen faktorer, der kan spille en stor rolle for hvad fans med og uden en emotionel tilknytning har af associationer (Fombrun, 1996). Herunder

fortsættes typen af fan som den ene konstante variabel og typen af mulig påvirkning som den anden variabel.

Den første variabel i denne forbindelse er, hvorvidt medierne kan påvirke respondenternes holdning til Astralis (Bilag 3F). Herunder er der identificeret fem klynger, men samtidig er 6,25 procent af respondenterne så spredt ud, at de ikke minder tilstrækkeligt om andre respondentes svar til at danne eller indgå i klynger med andre. Begge af disse enkeltstående svar bidrager dog ikke til en øget påvirkning. Den første klynge består af de lokale og dedikerede fans, der har tilkendegivet, at medierne kan påvirke deres holdninger og associationer i forbindelse med Astralis. Denne klynge udgør 25 procent af alle respondenter, hvilket er relativt højt taget i betragtning, at dette er en gruppe af fans, der har en middel til høj emotionel tilknytning til brandet og organisationen. De to næste klynger differentierer sig på den emotionelle tilknytning, hvor den første har en emotionel tilknytning til Astralis, og den anden ikke har. Fællesnævneren er i stedet, at medierne ikke har den store indflydelse på holdningen til Astralis. For fansene med en emotionel tilknytning udgør klyngen 15,6 procent af respondenterne og for fansene uden en tilknytning er klyngen 9,4 procent. Klyngerne udgør sammenlagt yderligere 25 procent, hvor det er meget neutralt i forhold til påvirkningen fra medierne. De sidste to klynger differentieres efter, hvor stor en emotionel tilknytning der findes til Astralis. Den første klynge udgøres af de midlertidige og lokale fans, og den anden klynge udgøres af de dedikerede og fanatiske fans. For klyngen med en lav grad af tilknytning er der blot tale om 6,25 procent af respondenterne. Det interessante i denne sammenhæng er, at ud af det samlede antal lokale fans vil størstedelen blive påvirket af, hvad medierne skriver om Astralis. Den sidste klynge bestående af de dedikerede og fanatiske fans, der ikke påvirkes af medierne, udgør hele 37,5 procent. Denne del af undersøgelsen påpeger dermed præcis det, som er hypotesen påstår vedrørende ekstern påvirkning af holdningerne og associationerne forbundet med Astralis. Jo større emotionel tilknytning der findes mellem fanen og Astralis, i jo lavere grad bliver den individuelle fan også påvirket af medierne.

Den næste variabel og type af indflydelse, der kan ændre holdninger ifølge Fombrun, er andre fans. Forstået således, at udtalelser og diskussioner fans indgår i med hinanden, har en chance for at ændrer den generelle opfattelse, man har til brandet og organisationen Astralis (Bilag 3G). Her er identificeret en klynge yderligere sammenlignet med foregående variabler om mediepåvirkning. Ved de nuværende variabler er blot 3,1 procent af de samlede antal respondenter for langt fra andre



større klynger til at indgå i disse. Denne klynge bestående af en enkeltstående respondent har tilkendegivet, at andre fans kan påvirke, hvad der tænkes om Astralis. Den første klynge består af de tilhængere, der har en interesse i esport uden et tilhørsforhold til Astralis, der ikke lader sig påvirke af, hvad andre fans udtrykker af holdninger. Denne klynge udgør 6,25 procent af de samlede respondenter. Samtidig er der en klynge af samme størrelse med samme type af esportsinteresseret, som giver udtryk for, at de hverken er enige eller uenige i, at andre fans holdninger påvirker dem. Det tegner dermed et billede af, at det er meget afhængigt af holdningerne og emnet, der diskuteres, hvorvidt det påvirker eller ej. Den næste klynge er de lokale og midlertidige fans, og dermed de fans med en lav emotionel tilknytning til Astralis, der samtidig er uenige i, at andre fans påvirker deres holdning til Astralis. Denne klynge udgør 15,6 procent af respondenterne, men ligner meget den klynge, som er den absolut største klynge. Fællesnævneren for disse to klynger er, at de begge er uenige og meget uenige i, at andre fans holdning påvirker de associationer, der haves til Astralis. Klyngen bestående af fanatiske og dedikerede fans, der ikke påvirkes udgør hele 50 procent af respondenterne. Den næste klynge består af de lokale og dedikerede fans, der hverken er enige eller uenige i, at deres associationer til Astralis påvirkes af andre fans. Dette er der 12,5 procent af respondenterne, der tilkendegiver. Den sidste klynge er bestående af de lokale fans, der generelt set påvirkes af andre til at ændre deres holdninger og associationer i forbindelse med Astralis, hvilket udgøres af 6,3 af respondenterne. I alt betyder det, at hele 72 procent af respondenterne mener, at de på egen hånd danner sig en holdning til Astralis, der ikke er under indflydelse fra andre fans. Lige netop dette parameter bidrager dermed i meget lav grad til en ændret holdning blandt respondenterne. Derfor kan der argumenteres for, at Astralis eksterne kommunikation vægtes markant højere. På lige fod med mediepåvirkningen bekræftes hypotesen også i dette tilfælde, hvor de fans med højere emotionel tilknytning påvirkes mindre af eksterne faktorer.

Den tredje variabel, der kan påvirke omdømmet og associationer, er ekspertudtalelser med et fokus på især økonomiske eksperter. Her identificeres blot fire klynger, da holdningerne til hvorvidt eksperter påvirker i højere grad samles (Bilag 3H). Det betyder, at de lokale, dedikerede og fanatiske fans, der ikke mener, eksperter påvirker deres holdninger, udgør 56,3 procent af respondenterne. Dertil kommer de fans uden emotionel tilknytning til Astralis med samme overbevisning i forhold til eksperterne. Denne klynge udgør 12,5 procent. Disse klynger udgør tilsammen hele 68,8 procent af respondenterne, som har tilkendegivet, at de ikke anser råd og vejledning fra økonomiske eksperter

som noget, der har indflydelse på deres associationer og holdninger til Astralis. De der hverken er enige eller uenige udgøres 15,6 procent. Til sidst er der de fans, som erkender sig enige i, at økonomiske eksperter kan påvirke deres holdning. Denne klynge er 12,5 procent af respondenterne. Det interessante ved dem, der lader sig påvirke er, at det er lokale og dedikerede fans, og dermed er det nogle af de fans, der også har en emotionel tilknytning til Astralis. Dog er der stadig så høj en procentdel af respondenterne, der ikke lader sig påvirke, at hypotesen fortsat kan bekræftes. Af de tre mulige måder at bliver påvirket ifølge Fombrun, har denne analyse vist, at det ikke gør sig gældende.

Det sidste parameter, der ifølge Fombrun kan påvirke, er rygter. Dette gælder uanset om rygterne omkring Astralis er positive eller negative, så vil de have en effekt på den overordnede holdning, som hver enkelt fan har til Astralis. Generelt set minder klyngerne ved disse variabler i forhold til typen af fans og påvirkningen meget om det resultat, der er fundet ved de andre foregående variabler baseret på Fombruns teori om omdømme (Bilag 3I). Det interessante ved denne variabel er dog, at der er en højere grad af respondenter med en emotionel tilknytning til Astralis, der tilkendegiver, at rygter påvirker deres holdning til Astralis. Denne klynge udgør således 21,9 procent af respondenterne, hvor det til sammenligning ved de andre variabler har været under 15 procent. Dernæst har vi de tilhængere og fans, som hverken er enige eller uenige i, at de bliver påvirket af rygter i forhold til deres holdning. Herunder defineres to klynger, der differentieres på den emotionelle tilknytning til Astralis. Klyngen med de esportsinteresserede uden tilknytning til Astralis udgør 9,4 procent af respondenterne, hvor de med en emotionel tilknytning udgør 15,6 procent. Til sammen ender de to klynger med respondenter uden en holdning altså på 25 procent af de adspurgte. Til sidst kommer de respondenter, der har tilkendegivet, at rygter ingen påvirkning har på deres generelle holdning til Astralis. Herunder opdeles respondenterne også i to klynger, der er defineret via den emotionelle tilknytning. Respondenterne uden en emotionel tilknytning til Astralis udgør 9,4 procent, hvor de med en emotionel tilknytning til Astralis udgør 43,7 procent. I alt er der 53,1 procent, der svarer, at rygter ingen indflydelse har på holdningen til Astralis. Dermed tilslutter den sidste af de fire parametre sig samme tendens og hypotese som de tre foregående parametre og variabler. På tværs af fans både med og uden en emotionel tilknytning til Astralis, påvirkes deres generelle holdninger i lav grad af eksterne faktorer.

Der kan derfor argumenteres, at den kommunikation, der kommer direkte fra Astralis vægter markant højere, når de forskellige fans uanset emotionel tilknytning danner sig en holdning til Astralis

(Funk og James, 2001). De fire foregående sammensætninger af variabler beviser, at hver enkelt fan i meget høj grad gennemgår individuelle processer, der er med til at danne deres holdning og associationer til Astralis. Alle disse parametre fortæller en historie om, hvorvidt selve holdningen til Astralis omdømme influeres af eksterne faktorer, men fortæller intet om, hvorvidt Astralis i forvejen har et godt omdømme blandt både esportsinteresserede og fans. Til at belyse dette undersøges det, hvorvidt respondenterne er villige til at betale mere for merchandise, når der er et Astralis logo på. Ifølge Fombrun er dette en måde at måle, hvor godt et omdømme en organisation har, da der vil være større tilbøjelighed for at betale mere for produkter fra en bestemt organisation baseret på det gode omdømme (Fombrun, 1996). Dermed bliver de to variabler til den sidste del af omdømmet typen af fan og villigheden til at betale mere for produkter fra Astralis (Bilag 3J).

Den første klynge udgøres af dem, der hverken er enige eller uenige i, at de vil betale mere for produkter. På tværs af den emotionelle tilknytning til Astralis udgør denne klynge hele 40,6 procent af de adspurgte. Dette anses som værende relativt højt taget i betragtning, at det ikke bidrager til en højere score på omdømmet og dermed brandværdien. Årsagen her kan blandt andet findes ved respondenternes svar i forhold til, at samme procentsats ikke mener, at Astralis adskiller sig fra andre esportsorganisationer. Det giver altså god mening, at procentdelen her er så høj, da der er sammenhæng mellem graden af differentiering fra konkurrenterne og hvorvidt fans og esportsinteresserede er enige i, at de vil bruge flere penge på merchandise. Den næste klynge består af de fans med emotionel tilknytning, der ikke vil betale mere for merchandise med Astralis på. Denne klynge udgør 21,8 procent, hvor klyngen med samme holdning uden tilknytning til Astralis udgør 12,5 procent. I alt giver det altså 34,3 af respondenterne som er uenige i, at man er tilbøjelig til at betale mere for merchandise fra Astralis. Det efterlader blot 25,1 procent i den sidste klynge, som er de med en emotionel tilknytning til Astralis, der samtidig er enige i, at de vil betale mere for merchandise, såfremt der er et Astralislogo på. Det er interessant, at tallet er så lavt, da det ville være forventeligt, at de med en emotionel tilknytning ville være mere tilbøjelige til at finde pungen frem, når der udkommer merchandise fra Astralis. Med udgangspunkt i brandværdien og måden hvorpå Astralis omdømme bidrager til denne del, scores der blot 1,25 ud af 5 på dette parameter. Som en af de største organisationer inden for esport må dette utvivlsomt anses som et skuffende resultat (Astralis, 2022a). Derfor bliver det også interessant at se på, hvorledes der er en sammenhængende strategi, når det kommer til involveringen af sponsorer.

Baseret på anvendelsen af strategier i forbindelse med kommunikationen fra Astralis tegner der sig et klart mønster i forbindelse med brand paradigmer (Bilag 3K). Af al kommunikation hvor formålet har været med fokus på associationer anvendes produktparadigmet i hele 81,25 procent af tilfældene, når en sponsor er involveret. På trods af de typiske måder at opbygge bedre associationer, der vil betyde en øget brandværdi, anvendes produktparadigmet og salgsstrategier i langt højere grad. Det betyder også, at der dannes et klart billede af, hvorledes sponsorer generelt set involveres i kommunikationen. Produktparadigmet er også det mest anvendte brandparadigme på tværs af kommunikationen, uagtet hvilken type brandværdi der er fokus på. I blot 18,75 procent af tilfældene anvendes det relationelle paradigme, der anses som det bedste paradigme at anvende, når fokus er på opbygning af positive associationer til brandet på baggrund af en opbygning af brandidentitet, som derved giver et afkast på brandimage. Med et for stort fokus på at sælge både sit eget brand og sine sponseres produkter mister kommunikationen sin egentlige værdi i forhold til opbygning af brandværdien. Det anses i stedet blot som reklame, der skal sælge og ikke opfordrer til interaktion fra modtagerens side (Louro og Cunha, 2001).

Undersøges i stedet anvendelsen af Weicks enactmentstrategier er billedet noget lidt andet. Herunder er de teoretisk bedste strategier at anvende selvopfyldende profetier og social konstruktion af virkeligheden, fordi der gennem disse strategier bliver fortalt en historie i overensstemmelse med den opfattelse organisationen selv har. Dette bliver både ud fra et strategisk aspekt om markedsposition og relation til modtageren. En ulempe ved anvendelsen af disse strategier er dog, hvis modtageren ikke er enig i den forestilling, som organisationen fremstiller. Det er noget, der vil kunne bidrage negativt i forhold til det ønskede formål (Weick, 1979). Samtidig viser undersøgelsen, at Astralis er ganske gode til at anvende disse to strategier. Sammenlagt bliver de anvendt i 73 procent af tilfældene med opbygning af associationer som formål, når sponsorer er involveret i kommunikationen (Bilag 3L). Af den samlede mængde kommunikation indhentet er selvopfyldende profetier brugt i 27 procent af tilfældene, og den sociale konstruktion af virkeligheden er anvendt i 46 procent af tilfældene. Tilsammen giver dette en fortælling om Astralis som organisation og identiteten baseret på Astralis eget selvbillede af sig selv som organisation, og de ting der er at fremhæve. På denne måde dannes et godt udgangspunkt for opbygningen brandværdi udelukkende på anvendelsen af disse strategier i så stort et omfang. Når der fortsat anvendes strategier med hovedfokus på at informere modtageren så meget som muligt i en fjerdedel af gangene, er der stadig plads til

forbedring på dette punkt, men det er positivt at se de anvendte strategier baseret på de teoretiske argumenter, er dem, der er bedst egnede.

Problemerne opstår dog i måden, hvorved Astralis mixer brugen af brandparadigmer og Weicks strategier. Når produktparadigmet anvendes sammen med henholdsvis selvopfyldende profetier og social konstruktion, bliver det en salgstale om sig selv baseret på, hvordan man selv opfatter hele organisationen (Weick, 1979). Astralis fremstiller dermed sig selv på en måde, hvor det de siger ønskes modtaget af modtager som det faktisk korrekte, da der ikke lægges op til inddragelse af modtageren. Dette kan altså sagtens være en forklaring på, hvorfor Astralis scorer så lavt på især parameteret omkring brandværdi i forbindelse med, hvor relaterbar respondenterne finder organisationen. Det samme gør sig også gældende for Astralis evne til at differentiere sig fra sine konkurrenter. Involvering af modtageren i selve kommunikationen vil unægteligt give modtageren mulighed for at fortolke på Astralis kommunikation, så det passer ind i det verdensbillede modtageren har. Dermed er der god mulighed for at forbedre en relation til modtageren, der kan gøre, at vedkommende i langt højere grad synes, at Astralis adskiller sig fra sine konkurrenter og er en organisation, man kan relatere til.

### Opfattet kvalitet

Det sidste parameter i forhold til brandværdien, der har relevans for Astralis, er den opfattede kvalitet. Når dette parameter sammenkobles med de eksterne stakeholders, handler det om, hvordan resultater, popularitet, og måden organisationen fremstår som en leder i sin branche opfattes af respondenterne (Aaker, 1996). Herunder også hvorledes disse tre variabler er noget, som kommer til udtryk gennem markedsføring, hvor sponsorer er involveret. På samme måde som ved de foregående typer af brandværdi spiller strategi en rolle, så derfor skal der også være et match mellem strategivalget og formålet. Ligesom ved de foregående mange klyngeanalyser anvendes igen typen af fans som den kontinuerlige variabel igennem analysen, hvor de andre variabler ændres.

Den første variabel, der anvendes til identificering af klynger, er hvorvidt respondenterne anser Astralis for at være en innovativ organisation, der gør tingene på en ny og spændende måde. En variabel der taler utrolig meget ind i lederegenskaber i forhold til at give hele branchen nye måder at anse opgaver og forretningen på (Bilag 4A). Med blot 6,2 procent af alle respondenter der tilkendegiver, at de ikke mener, at Astralis gør tingene på en ny og innovativ måde, tegner det godt for en

høj brandværdi på dette parameter. Ser man på, hvor mange der ikke er hverken enige eller uenige i, at Astralis kan anses som en innovativ organisation, kan der identificeres to klynger, der differentieres på graden af tilhørsforhold og emotionel tilknytning. Klyngen med en emotionel tilknytning uden holdning til Astralis som en innovativ organisation udgør 37,5 procent af respondenterne, og samtidig udgøres klyngen af respondenter uden tilhørsforhold til Astralis med samme holdning 9,3 procent. Samlet set er det 46,8 procent af respondenterne, der hverken bidrager til en forbedret eller forværret brandværdi. Der forholdes i stedet neutralt til brandet som en aktør blandt mange. Dermed bliver brandværdien heller ikke lige så høj, som ønsket, da dette endnu ikke kan klassificeres som klynger, der er med til at skabe værdi for Astralis. Den sidste klynge, der kan identificeres, er de respondenter, der har en tilknytning til Astralis og samtidig mener, at organisationen er innovativ og nytænkende inden for esportsbranchen. Denne klynge er 43,9 procent af respondenterne, mens de sidste 3,1 procent ikke kan kobles til nogen større klynge, selvom det er tilhængere af esport uden emotionel tilknytning til Astralis, der er enige i at organisationen er innovativ og nytænkende. I alt er det 47 procent af respondenterne, der bidrager til en højere brandværdi for Astralis baseret på disse variabler. Dette giver Astralis en brandværdi på 2,35 ud af 5, hvilket fortsat ligger lige under en middel scorer. Dette betyder, at Astralis igen kan foretage ændringer for at forbedre brandværdien.

Den næste variabel er, hvorvidt respondenterne generelt set anser Astralis som det mest populære hold i branchen. Her fortsættes på samme måde, hvor de største klynger er de, der ikke anser Astralis for at være det mest populære hold (Bilag 4B). Selv klyngen med en emotionel tilknytning til Astralis, der er uenige i populariteten, udgør lige under en tredjedel af alle respondenter med en størrelse på 31,3 procent. Hertil tilføjes også de uden særlig tilknytning til Astralis med samme holdning, som udgør 15,6 procent af respondenterne. Klyngerne der ikke mener, at Astralis er det mest populære hold udgør hele 46,9 procent af alle respondenter. Dette er i høj grad med til, at der ikke kan opnås en høj score for brandværdi på baggrund af disse variabler. Samtidig er der blot 21,9 procent af respondenterne, der tilhører klyngen for dem med en emotionel tilknytning til Astralis, der anser organisationen for den mest populære i esport. En interessant pointe at tage med fra netop denne variabel er, at dem uden en emotionel tilknytning til Astralis ikke er i tvivl om, at der er andre organisationer i esport, som er mere populære. Dermed kan der spores en sammenhæng mellem den emotionelle tilknytning til Astralis og tendensen til at anse organisationen for at være

den mest populære i esportsbranchen. På samme måde ville man derfor også kunne se samme resultat, hvis man havde undersøgt det i forhold til en anden esportsorganisation og respondenterne i overvejende grad var dedikerede, lokale og fanatiske fans af pågældende organisation (Hunt et al., 1999). Den sidste klynge udgøres af dem, der ikke er enige eller uenige i, at Astralis er den mest populære organisationen inden for esport. Denne klynge er 28,1 procent af respondenterne, hvilket efterlader 3,1 procent for langt fra de eksisterende større klynger i forhold til emotionel tilknytning og holdning til at blive placeret i en klynge. Med en relativ lav andel af respondenter der anser Astralis for værende den mest populære organisation i branchen, betyder det også, at brandværdien på dette parameter afspejles heraf. Der opnås blot en score på 1,1 af 5, hvilket må siges at være skuffende for en organisation som Astralis (Astralis, 2022a). Herunder spiller det naturligvis en rolle, at det i stor grad afhænger af tilhørsforholdet mellem den enkelte fan og en esportsorganisation, da svarene fra respondenterne her også tilkendegiver, at uden tilhørsforholdet til organisationen, kan den ikke anses som værende mest populær.

Den tredje og sidste variabel inden for denne kategori af brandværdi er tilknyttet de resultater Astralis leverer. I og med Astralis som organisation har flere hold inden for forskellige esport, er der en sandsynlighed for, at tilfredsheden med resultater afspejler præstationerne i kampe og ikke blot de resultater organisationen som helhed leverer, der eksempelvis kan være omsætning (Aaker, 1996). Der kan blot identificeres fire klynger ved disse variabler, og ingen respondenter befinder sig for langt fra andre til at kunne indgå i en klynge med andre (Bilag 4C). Den første klynge består af de fans uden emotionel tilknytning, der ikke mener, at Astralis leverer tilfredsstillende resultater. Denne klynge består samtidig af alle de respondenter, der har tilkendegivet, at de ikke har nogen særlig tilknytning til organisationen. Denne klynge udgør således 18,8 procent af respondenterne. Den næste klynge er de med samme overbevisning i forhold til resultater som foregående klynge, mens forskellen er, at respondenterne i denne klynge har en emotionel tilknytning til Astralis. Derfor er antallet af respondenter i denne klynge også uroligende højt i forhold til indflydelse på brandværdien. Denne klynges størrelse gør rede for hele 40,6 procent af respondenterne, hvilket betyder, at der samlet set er hele 59,4 procent, der ikke mener, at Astralis altid leverer tilfredsstillende resultater. De næste to klynger er også identificeret på baggrund af et tilhørsforhold til Astralis, men differentieres på holdningen til resultaterne. Klyngen af respondenter, der hverken er enige eller uenige, har en størrelse på 25 procent. Samtidig mener blot 15,6 procent af respondenterne, at

Astralis har en evne til altid at leverer tilfredsstillende resultater. Den totale brandværdi på baggrund af tilfredsstillende resultater er blot 0,78 ud af 5. Noget af det interessante at undersøge her er blandt andet fremstillingen af resultater og strategien, der anvendes. Dette er et af de punkter, hvor der nemt kan opstå et mismatch mellem, hvad der er tilfredsstillende for organisationen i forhold til fansene.

Den totale brandværdi ud fra opfattet kvalitet ender dermed også kun med at være en score på 1,4 ud af 5 på baggrund af variableerne, der skal bidrage med værdi til Astralis. Kvalitet er derfor også den type af brandværdi, hvor organisationen scorer lavest. Gennem undersøgelse af kommunikation med sponsorinvolvering og et mål om højere brandværdi inden for opfattet kvalitet, tydeliggøres det, at dette er den type af kommunikation, der er mindst fokus på. Blot tre gange over de sidste 9 måneder har Astralis kommunikeret med opfattet kvalitet som en del af formålet med selve kommunikationen. Med den lave mængde af data til netop denne del af undersøgelsen, bliver det udfordrende at konkludere noget definitivt, men det kan give en indikation af, hvorledes Astralis tænker strategi, når formålet er øget brandværdi inden for opfattet kvalitet.

Med et fokus på anvendelsen af Weicks strategier bliver det gjort tydeligt, at rent teoretisk vil de bedste strategier at bruge være en blanding mellem social konstruktion af virkeligheden og selvopfyldende profetier. Astralis kan med anvendelsen af et mix af disse to strategier gøre det klart, hvordan organisationen opfatter egen kvalitet og kommunikerer det på baggrund af den fortolkning den selv har af præstationer og kvalitet. Samme risiko som tidligere har været nævnt i forbindelse med disse strategier, er dog stadig en udfordring. Såfremt modtageren er uenig i antagelserne og betragtningerne, Astralis kommunikerer ud fra eget synspunkt, kan det have en negativ effekt. Fordele ved at anvende disse strategier er, at man kan bruge argumenter, der bekræfter egen fortolkning. Denne kan så anvendes i en argumentation over for modtageren, som skal være med til at påvirke modtagerens fortolkning i samme retning som Astralis selv. Derved vil anvendelsen af disse strategier virke som en måde at sprede budskabet om høj kvalitet fra organisationen side, som modtageren overbevises om (Weick, 1979). Ved 2 ud af 3 tilfælde har Astralis anvendt strategien social konstruktion af virkeligheden, hvilket bør være med til at trække op i forhold til brandværdien. Udelukkende baseret på de teoretiske overvejelser er der takter til, at Astralis gør brug af den ene af de to strategier, der kan bidrage til en højere brandværdi. I det sidste tilfælde anvendes dog loop-strategien, hvor det er modtagernes eget ansvar at holde sig opdateret på informationen (Bilag 4D). Det



betyder også, at denne sidste type af kommunikation har lettere ved at gå tabt i strømmen af kommunikation, der er kommet siden. Dertil skal det også nævnes, at Astralis udelukkende anvender én strategi ved alle typer af kommunikation. Der kunne med fordel have været anvendt et mix, hvor netop den sociale konstruktion af virkeligheden kunne være anvendt endnu bedre med dele fra strategien selvopfyldende profetier. Ved blot at anvende den ene type af strategi bliver der kun argumenteret baseret på Astralis fortolkning, men det er ikke koblet op på en præsentation af egne værdier. Dermed kan den brandværdi der opbygges gennem anvendelse af strategien i højere grad afspejles ved den pågældende sponsor, der bliver nævnt i forbindelse med kommunikationen.

Ved den næste type af strategi, brand paradigmer, er der i bund og grund blot 1 strategi, som vil have en direkte negativ påvirkning på brandværdien i forbindelse med opfattet kvalitet. Argumentationen for dette skal findes i, at det er forbrugernes opfattelse af Astralis kvalitet, der vurderes. Når der blot er fokus på at sælge brandet gennem anvendelse af produktparadigmet frem for at engagerer modtageren, er der stor sandsynlighed for, at den ønskede effekt helt udebliver eller i værste fald modarbejdes. Dernæst er der to strategier, som begge har sine fordele og ulemper. Både det relationelle og projektive parameter vil kunne anvendes, når målet er øget brandværdi inden for opfattet kvalitet. Dette skyldes, at begge af disse parametre er med til at fremhæve unikke egenskaber ved Astralis identitet. Fordelen ved begge strategier er, at der er fokus på opbygning af brand image og identitet, som kan afspejle positive reaktioner i forbindelse med den opfattede kvalitet. Forskellen ligger i graden af aktiv involvering af modtageren, hvor det relationelle paradigme opfordrer til dette. Til sidst findes det adaptive paradigme, der i højere grad fokuserer på resultater, hvilket også har sine unikke fordele til højere brandværdi. Baseret på de tre typer af variabler, der har været nævnt undervejs, så er der også en skildring mellem, hvilken strategi, der vil være bedst at anvende. Ved variabelen en innovativ organisation vil det være klart bedst at anvende det adaptive paradigme, da der ikke nødvendigvis behøves involvering af modtageren til at bygge en fortælling om, hvorledes Astralis er innovativ. Når det så kommer til popularitet, vil det relationelle paradigme være bedst, fordi popularitet i nogen grad også handler om at please den enkelte fan. Gennem det relationelle paradigme kan man altså forsøge at ændre nogle af tingene omhandlende brand identitet, som ikke falder i god jord hos fans. Til sidst er der variabelen tilfredsstillende resultater, hvor det i højere grad vil gavne Astralis at have fokus på at sælge opnåede resultater som tilfredsstillende for organisationen selv. Gennem involvering af modtageren, kan man derved også forsøge at

overbevise den enkelte modtager om det samme (Louro og Cunha, 2001). Når det så undersøges, hvilke brandparadigmer der anvendes, bliver det tydeliggjort, hvorfor en positiv afspejling i brandværdien udebliver. Den typiske strategi, der anvendes, er produktparadigmet, hvilket ikke bidrager positivt til, at modtageren selv fortolker kvaliteten som god. I den sidste type af kommunikation anvendes det projektive paradigme, men baseret på de teoretiske overvejelser for anvendelse, bliver det brugt på en forkert måde. Det anvendes i et opslag, hvor det er tydeligt, at det relationelle paradigme ville have opnået en bedre effekt (Bilag 4E). Der er altså ingen af de anvendte brandparadigmer, som er anvendt på en sådan måde, at det bidrager til en højere brandværdi i forbindelse med den opfattede kvalitet.

### Den samlede brandværdi

Baseret på den score Astralis har opnået ud fra de tidligere parametre og klynger, opnås en samlet score for brandværdien på i alt 2,54 ud af 5. Denne score opnås på baggrund af en score på 2,65 ved loyalitet, 3,9 ved kendskab, 2,2 ved associationer og til sidst 1,4 på baggrund af opfattet kvalitet. Den samlede brandværdi opnået kan defineres som meget middelmådig, og dermed ikke en organisation der adskiller sig synderlig fra andre esportsorganisationer. Både loyaliteten og associationerne lægger meget tæt på den endelige samlede brandværdi, og der kan derfor argumenteres for, at denne del matcher godt overens med den generelle holdning til Astralis fra respondenternes side. Det interessante er, at der er så stor forskel på den opfattede kvalitet og kendskabet til Astralis. Det indikerer, at på trods af et generelt stort kendskab til organisationen blandt respondenterne, er der ikke mange som har positive associationer, med den kvalitet der leveres fra Astralis. Dette er uden tvivl en stor udfordring for Astralis, da en så lav brandværdi på baggrund af opfattet kvalitet gør, at de strategiske beslutninger, er nødsaget til at tage højde for dette. Med det middelmådige resultat målt på brandværdi er Astralis også nødsaget til at tilpasse sine strategier, så brandværdien kan øges markant. Astralis anser sig selv som værende markedsleder, og dette er blandt andet en af årsagerne til, at en middelmådig brandværdi anses negativt (Astralis, 2022a).

Det er tydeligt, at årsagen til Astralis lave brandværdi findes blandt de strategiske valg, der er truffet. Uanset hvilken type af brandværdi, der har været fokuseret på, forsøger Astralis i langt højere grad at sælge sig selv som organisation, sine produkter og sine sponsorer. Noget der tydeliggøres ved, at produktparadigmet anvendes i 70 procent af alle tilfælde på tværs af de forskellige mål inden for brandværdi (Bilag 5A). Selvom den typiske enactmentstrategi Astralis anvender er af social

konstruktion af virkeligheden, tegner det ikke nødvendigvis et retvisende billede for brugen af strategien. Strategien anvendes i 50 procent af alle tilfælde (Bilag 5B). Social konstruktion af virkeligheden alene virker som det oplagte valg, men undervejs i analysen er det identificeret, at det ikke nødvendigvis er brugt i forbindelse med det mål inden for brandværdi, hvor det vil have størst effekt. Dermed tydeliggøres det, hvorledes Astralis har tendens til at anvende strategierne på en sub-optimal måde, der ikke bidrager i en udelukkende positiv grad til den samlede brandværdi på tværs af de forskellige parametre.

## Diskussion

Diskussionen bliver opdelt på samme måde som analysen også har været det. Herunder vil det blive diskuteret, hvilke strategiske muligheder Astralis har for at øge brandværdien inden for de områder, hvor der er plads til forbedring. Det bliver især med fokus på sponsorer, og hvorledes de kan inddrages i den eksterne kommunikation på tværs af de forskellige parametre inden for brandværdi. Herunder vil både de strategier nævnt i analysen blive berørt, men samtidig introduceres også Suchmans legitimitetstyper. Ved at anvende en legitimitetstype, der matcher typen af kommunikation med organisationens måde at leve op til offentlighedens krav, vil der blive bidraget til en større accept blandt modtagerne. Det betyder også, at de andre strategiske valg vil blive accepteret i et større omfang, hvilket vil resultere i en større effekt (Suchman, 1995).

En af de helt generelle pointer, der er identificeret undervejs i analysen, er graden af inkonsistens på baggrund af de anvendte strategier til de forskellige parametre inden for brandværdi. Årsagen bag dette kan muligvis findes i, at der ved hver enkelt type af kommunikation ikke kun er ét formål, men der forsøges at fokusere på flere samtidig. Ingen af de anvendte strategier egner sig dog imidlertid til, at man har flere mål samtidig, da strategierne derved bidrager negativt på det ene parameter og positivt på det andet. Dermed udlignes effekten af den valgte strategi, så der i virkeligheden slet ikke ses en øget brandværdi, da værdien flyttes fra et sted i organisationen til et andet.

Det første, Astralis skal gøre, er at sætte ét konkret mål med den type af kommunikation, man gør brug af over for målgruppen og modtageren (Aaker, 1996). I forlængelse heraf vil det blive markant nemmere at identificere og implementere de typer af strategier og brandparadigme, der vil afføde en positiv respons og øget brandværdi.

## Kendskab

Som identificeret i analysen er kendskab den af de fire parametre inden for brandværdi, hvor Astralis opnår det bedste resultat. Med en score på 3,7 procent er der dog stadig plads til forbedring, hvilket blandt andet kan komme gennem indførslen legitimitetsstrategier og en større grad af kontinuitet blandt de øvrige anvendte strategier. Mulighederne for god strategisk anvendelse ved inddragelse af sponsorer i kommunikationen er især koblet op på annonceringen af nye sponsorer. Til trods for at alle respondenterne har tilkendegivet, at de kender Astralis, så er der stadig nogle mangler ved andre punkter under brandværdien kendskab (Bilag 1A). Selvom manglerne er små, så er der stadig respondenter, som ikke ved hvad Astralis laver, hvilket er den primære hæmsko for en højere brandværdi ved parametrene i forbindelse med kendskab.

Det første strategi er brandparadigmer, hvor Astralis allerede anvender det oplagte paradigme mest hyppigt, når målet har været kendskab. Fremadrettet skal Astralis dog anvende produktparadigmet, hver gang formålet med kommunikationen er kendskab. På denne måde kan Astralis skubbe viden ud til målgruppen om, hvad Astralis laver både i forbindelse med kampe, og når der ikke spilles (Louro og Cunha, 2001). Når kommunikationen involverer sponsorer, skal hovedpointerne være en blanding af to ting. For det første skal Astralis informere om, hvordan pågældende sponsor matcher med de aktiviteter, organisationen foretager sig. Dernæst skal Astralis også komme ind på, hvorledes de to organisationer kan supplere og hjælpe hinanden med fælles mål. Dette betyder ikke, at de konkrete mål for sponsoratet behøves offentliggjort, men det er nødvendigt at nævne eksplicit over for modtageren, hvordan man kan hjælpe hinanden. Dette er noget, der forventes i høj grad at bidrage til især bedre viden om Astralis aktiviteter ved involveringen af sponsorer.

Den næste strategi er Weicks enactmentstrategier, som i høj grad går ud på en aktiv involvering af modtageren på en måde, der i næsten alle strategier kræver en form for fortolkning fra modtageren (Weick, 1979). I forbindelse med kendskab er det dog ikke noget, der i særlig grad skal prioriteres. Forstået således, at selve kommunikationen ikke behøver at være på en måde, som kræver en fortolkning fra modtageren. Netop derfor vil den mest optimale strategi at anvende i denne sammenhæng være loop-strategien, der har til formål at holde modtageren opdateret på aktiviteter foretaget af Astralis. Det handler dermed i højere grad om, at der skal skubbes information ud til målgruppen i et sådant omfang, at de hele tiden bliver opdateret på de nyeste aktiviteter, der er undervejs.

Til sidst kommer legitimitetstyperne, hvor det handler om, at selve budskabet i kommunikationen skal blive accepteret. Dette vil samtidig medføre en større accept af Astralis som organisation. Denne del betyder derfor også, at Astralis ved anvendelse af den korrekte type af legitimitet vil opnå endnu højere brandværdi baseret på graden af modtagere, der vil synes godt om nye aktiviteter og sponsorer (Suchman, 1995). Herunder skal Astralis forsøge at kommunikere til den moralske legitimitet, så modtageren vil acceptere og tilskrive organisationen legitimitet på baggrund af de handlinger og aktiviteter, der foretages. Modtageren skal altså tilskrive Astralis legitimitet, fordi handlingerne foretaget bliver anset som ønskværdigt i det sociale miljø, organisationen indgår i. Lige præcis denne type af legitimitet stemmer godt overens med kendskab til Astralis aktiviteter med sponsorer, fordi det handler om at øge graden af modtagere, der synes godt om selvsamme aktiviteter. Når Astralis kommunikerer på en måde, der argumenterer for, hvorfor netop disse handlinger er ønskværdige for modtageren af kommunikationen, vil det bidrage til brandværdien.

Tilføjelsen af legitimiteten som et ekstra redskab i forlængelse af enactmentstrategien og brandparadigmet gør, at det fra et teoretisk perspektiv bliver nemmere for modtageren både at synes godt om Astralis og aktiviteterne. Dette hænger også sammen med en højere grad af kendskab til selvsamme aktiviteter. Disse strategier virker dog bedst til aktiviteterne, hvor legitimitet i mindre grad er en nødvendighed, når formålet blot er kendskab til organisationen og top-of-mind som organisation inden for esport.

### Loyalitet

Inden for parameteret loyalitet handler det især om graden af villighed til at blive fan af andre hold, blive fan af andre hold på baggrund af dårlige resultater og villigheden til at anbefale andre at blive fan af Astralis (Aaker, 1996). Som nævnt undervejs i analysen så er brandværdien i den relativt høje ende for både anbefalingsgraden og i forhold til dårlige resultater. Det er dermed i stor grad i forhold til parameteret om ikke at afvige som fan af Astralis, der er problemer med brandværdien. Herunder blev det også identificeret, at den måde strategierne anvendes på i kommunikationen overordnet set ikke bidrager i en særlig positiv retning.

Lige nu anvender Astralis tre ud af fire af Weicks enactmentstrategier med loop-strategien, som den der ikke anvendes, når formålet er opbygning af loyalitet samtidig med sponsorinddragelse i kommunikationen (Bilag 2F). Det er et tegn på, at man har svært ved at finde fodfæste og en strategi,

som virker. Rent teoretisk kan der findes argumenter for, at alle kan have hver sin type af positiv effekt. Afhængigt af måden, der vil opbygges loyalitet, kan man også sagtens veksle imellem brugen af strategierne. Dog anvendes social konstruktion af virkeligheden for meget, da det ikke er en strategi, der giver modtageren nogen information, som kan bruges til at lave en unik kobling mellem Astralis og modtageren (Weick, 1979). Dette er derfor ikke en strategi, der kan anbefales at anvende i så stort et omfang med et formål om opbygning af en højere brandværdi i forbindelse med loyalitet. De to resterende strategier i form af meningskabende og selvopfyldende profetier kan man med fordel anvende et mix af. Med den meningskabende strategi er det også et krav, at der kontinuerligt kommunikerer med loyalitet som formål for at denne strategi har sin fulde effekt. En af hovedpointerne fra denne strategi er, at modtageren selv fortolker på den information, som Astralis kommunikerer. Dette kan med fordel anvendes til opbygning af loyalitet, da det er essentielt for modtageren at skabe en mening med Astralis for dem selv. Ved at den individuelle modtager skaber mening med kommunikationen, bliver det nemmere at skabe den emotionelle tilknytning, fordi modtageren har noget at knytte sig til. Grunden til at denne strategi samtidig kan mixes med selvopfyldende profetier er, at Astralis kan kommunikere på en måde, der giver mulighed for at fremhæve sider af organisationen, den selv anser som værende positive. Dermed kommunikerer der, hvordan Astralis anser egne processer og handlinger på en positiv måde, hvilket bør hjælpe til en positiv meningskabelse fra modtageren. Ved at anvende disse to strategier i et mix i hver type af kommunikation kan det hjælpe til en øget brandværdi inden for loyalitet, da modtageren indledningsvis har noget at knytte sig til. Dog skal Astralis være opmærksom på ikke kun at anvende den ene frem for den anden i sin kommunikation, så der pludseligt fraviges den overordnede retning.

I forhold til brandparadigmer er det også tydeligt, at der ikke er en fast retning for, hvorledes man ønsker at fremhæve personlighedstræk ved organisationen. Det vil blive nemmere for modtageren at identificere sig med Astralis, når der fremhæves personlighedstræk i kommunikationen. Lige nu anvendes produktparadigmet oftest, og dermed forsøger Astralis blot at sælge sig selv som en organisation. Astralis skal derimod øge sit fokus på at opbygge en relation til modtageren, da det på sigt vil betyde en emotionel tilknytning til brandet og organisationen, hvilket kan bidrage til en øget loyalitet (Louro og Cunha, 2001). Den store fejl i implementeringen af brand paradigmer er lige nu, at der er mere fokus på salg uden aktiv involvering af modtageren. Dette afføder en negativ indvirkning på den overordnede brandværdi i forbindelse med loyalitet. Dette er årsagen til, at det

relationelle paradigme vil have succes inden for dette brandværdiparameter. Ved først og fremmest at have et brandfokus, hvor man forsøger at opbygge en blanding af både image og personlighed, bliver det også markant nemmere for modtageren at kunne identificere sig med brandet. Dernæst skal der også være et fokus på at involvere modtageren som en aktiv del af processen. Ved at gøre dette bidrager der til, at modtageren skaber en emotionel tilknytning til brandet, der betyder, at man på sigt vil skabe mere loyalitet. Denne type af kommunikation vil være med til at øge brandværdien inden for loyalitet. Faldgruppen her er især at bevare fokus på opbygning af brand image og personlighed, da Astralis i stor grad anvender produktparadigmet, når en sponsor er involveret. Fokus herunder kan især være på, hvordan den enkelte sponsor inddrages i kommunikationen matcher den eksisterende identitet, der allerede findes i organisationen. På denne måde bliver Astralis også mere transparent, så modtagerne oplyses om årsagerne til, at den specifikke sponsor er et match til Astralis.

Når det handler om, hvilken type af legitimitet der er bedst egnet for Astralis at kommunikerer ind i, så er der to typer, der kan argumenteres for. Dette er henholdsvis den pragmatiske legitimitet og den moralske legitimitet. Begge har et fokus på at opnå en accept fra modtageren baseret på, hvorledes Astralis kan bidrage med noget til den individuelle modtager. Ved den pragmatiske legitimitet handler det om, hvorledes Astralis handlinger stemmer overens med det, som den individuelle modtager ønsker det. Hvor det ved den moralske legitimitet i stedet handler om, at Astralis handlinger overordnet set er i overensstemmelse med modtagerens egne holdninger. Forskellen ligger i hvorledes Astralis tilpasser sig sin omverden (Suchman, 1995). Spørgsmålet er derfor, om det er bedst for Astralis at opbygge legitimitet ved at tilpasse sig specifikke krav til organisationen selv, eller om det i højere grad vil have en positiv effekt at tilpasse sig til offentlighedens morale og idealer. Lige netop ved loyalitet handler det især om, hvorledes den individuelle modtager føler, at en organisation tilfredsstiller de krav, vedkommende har. Derfor vil det gavne Astralis mere at gøre brug af den pragmatiske legitimitet. Dette skal gøres på en måde, hvor der lyttes til fansene i forhold til, hvad de ønsker af Astralis. Ved at kommunikere på en sådan måde, hvor der lægges op til, at fansene kan indgå i kommunikationen og stille krav, vil det betyde en øget brandværdi i forhold til loyalitet, da relationen på samme tid vil blive opbygget grundet en accept fra hvert enkelt individ.

## Associationer

Associationer er en af parametrene inden for brandværdi, hvor det kan være en sværere disciplin at anvende den samme strategi konsekvent. Årsagen for dette findes i de mange forskellige typer af associationer som offentligheden kan have til Astralis. Dog er det stadig muligt at italesætte forskellige associationer på samme måde, så der opnås en positiv respons hos modtageren. I analysen er det også konkluderet, at respondenterne i lav grad lader sig påvirke fra ekstern side i forhold til, hvad deres generelle holdning til Astralis er. Dermed lyttes der langt mere til den kommunikation, som Astralis selv kommer med. Hvor modtagerne efterfølgende ændrer sin holdning til organisationen afhængigt af, hvordan selve kommunikationen fortolkes. Noget af det, som det er værd at bide mærke i fra analysen og de forskellige klynger er, at jo mere emotionelt investeret respondenter er, jo mere tilbøjelig til at bidrage til den højere brandværdi, er de. Derfor hænger underparametrene til associationer også sammen med opbygningen af loyalitet. Der kan derfor også argumenteres for, at det vil være en fordel at forsætte med strategierne fra foregående brandværdi. Der ses dog også klare forskelle i målgruppen for kommunikationen til loyalitet og associationer, hvor den for associationer er bredere og ikke nødvendigvis kun fokuserer på at opbygge den emotionelle og psykiske tilknytning (Aaker, 1996). Med en overordnet middelmådig brandværdi baseret på associationer, opstår den samme udfordring, hvor strategierne anvendt ikke nødvendigvis matcher overens med formålet. Noget der kan forklares med den store adspredelse af strategier, hvor der ikke kan identificeres en overordnet strategisk retning for kommunikationen med et mål om øget brandværdi i forbindelse med associationer.

For anvendelsen af Weicks enactmentstrategier er det interessant, at Astralis i et stort omfang anvender netop de to strategier, der taler ind i at præsenterer egen organisation, som man anser den selv. De to strategier er social konstruktion af virkeligheden og selvopfyldende profetier. Når Astralis anvender disse to strategier i 73 procent af tilfældene, bør man baseret på et teoretisk standpunkt kunne finde en øget brandværdi (Bilag 3L). Udfordringen i forbindelse med anvendelsen af disse strategier er, at de ikke kan stå alene. Det er primært i forbindelse med at overbevise modtageren om at anse organisationen på samme måde, som den selv gør, at Astralis fejler. Samtidig kan der dog også argumenteres for, at det stadig er for stor en variation i anvendelsen af en ensformig strategi, når det er i 27 procent af tilfældene, at det ikke er den mest optimale strategi, der anvendes. En anden væsentlig pointe er også, at de to strategier ikke anvendes sammen i et mix, hvor man



som afsender kan fortælle om, hvorledes man anskuer sig selv som organisation i relation til omgivelserne. På denne måde kan man argumentere for sin plads i branchen, og hvorledes man bidrager til branchen på baggrund af egen forestilling om egne værdier og idealer. Astralis fokus skal derfor være på at undgå anvendelsen af loop-strategien og den meningskabende strategi, da anvendelsen af disse kan have en negativ effekt frem for den ønskede øgede brandværdi (Weick, 1979).

De større udfordringer for Astralis opstår i forbindelse med anvendelsen af brandparadigmer, hvor Astralis i meget høj grad anvender produktparadigmet. Astralis forsøger dermed næsten hver gang at skubbe associationer ud til modtageren, frem for i nogen grad at lade modtageren fortolke sig frem til egne associationer (Louro og Cunha, 2001). I forhold til associationer skal Astralis i første omgang have et større fokus på brandopbygning, så den eksterne kommunikation kommer til at indeholde information om Astralis som organisation. På denne måde kan der forsøges at opbygge en identitet, der vil bidrage til skabelsen af positive associationer. Samtidig behøver modtageren ikke at være en aktiv del af processen, så der kan argumenteres for, at modtageren påtager sig en mere passiv rolle. Dermed bliver det bedste brandparadigme for Astralis at anvende i forbindelse med associationer det projektive paradigme. Når dette er paradigmet, der anbefales, er det også tydeligt, hvorfor en effekt kan være udeblevet på trods af en god anvendelse af Weicks enactmentstrategier. Blot 1 gang over de sidste 9 måneder har det projektive paradigme været anvendt. Antallet af gange produktparadigmet har været anvendt er med til at fortælle noget om, i hvor høj grad Astralis forsøger at skubbe både sig selv og sin sponsor ud til modtageren på en måde, der har en negativ effekt på den samlede brandværdi. Fordelen ved at anvende det projektive paradigme er, at Astralis i langt højere grad kan fokusere på, hvorledes sponsoreren bidrager til den eksisterende brand identitet og personlighed (Louro og Cunha, 2001). I nogle tilfælde kan der også skabes en fortælling om, hvorledes pågældende sponsor er med til at videreudvikle Astralis identitet, såfremt den ikke i forvejen stemmer overens med den identitet, Astralis har opbygget.

Det sidste punkt inden for fremtidig strategi og associationer er måden Astralis skal appellere til modtageren ved brugen af en legitimitetsform. Herunder er der argumenter for brugen af alle tre forskellige typer. Ved den moralske handler det i høj grad om at kommunikere i overensstemmelse med de forventninger modtageren har til Astralis handlinger. Den legitimitetsform, der udfordrer den moralske legitimitetstype mest, er den pragmatiske legitimitet. Med et hovedfokus på at opbygge et godt omdømme baseret på modtagerens generelle overbevisninger i forhold til Astralis,

findes det gode argument for at den pragmatiske legitimitetstype (Suchman, 1995). Hovedargumentet for anvendelse af den pragmatiske legitimitet er, at det bidrager til et forbedret image, der i sidste ende også betyder, at der skabes positive associationer til Astralis. Derudover søger modtageren og målgruppen en egeninteresse ved at have gode associationer til Astralis, så der søges efter noget, som modtageren selv kan få ud af det. Her kommer især sponsorer ind i billedet, da sponsorprodukter og services kan være noget, som gør, at modtageren i højere grad er tilbøjelig til at skabe de gode associationer, da de kan finde anvendelse af ydelser fra Astralis sponsor.

De bedste resultater for en øget brandværdi i forbindelse med associationer vil derfor findes ved at anvende Weicks strategier selvopfyldende profetier og social konstruktion af virkeligheden. Når modtageren skal overbevises omkring positive associationer, anvendes både den moralske legitimitet og det projektive paradigme, da det er med til at give Astralis en identitet og personlighedstræk, som kan findes attraktive for modtageren.

### Opfattet kvalitet

Med endnu en brandkategori hvor Astralis scorer lavt, er der plads til forbedring inden for valget af strategier. Det parameter Astralis især falder bagud på er i forbindelse med resultater, hvor størstedelen af respondenterne tilkendegiver, at de ikke altid synes, der leveres tilfredsstillende resultater (Bilag 3C). Det kan være svært rent strategisk at øge dette parameter, da resultaterne i dette tilfælde er koblet op på holdets præstation i kampe. Dog er der stadig mulighed for at nudge målgruppen om, hvad kvalitet er, og hvorledes Astralis måler dette. På denne måde gives der alternativer til kommunikationsstrategier, hvor man kan inddrage sponsorer og samtidig skabe en debat om organisationens resultater.

Gennem anvendelsen af Weicks enactmentstrategi social konstruktion af virkeligheden kan Astralis argumentere for, hvorledes man som organisation anser kvalitet (Weick, 1979). Det kan dermed fungere som en måde at vise målgruppen og modtageren, at resultater ikke er det eneste parameter at tage højde for. Ved inddragelse af sponsorer i denne strategi kan Astralis vise sine fans, hvordan den enkelte sponsor bidrager til at øge kvaliteten for organisationen som helhed. Herunder kan det eksempelvis være forbedrede træningsforhold for spillerne gennem udstyr og faciliteter fra en sponsor. Astralis skal altså forsøge at fremstille argumenter for, hvorledes de anser kvalitet, som i sidste ende kan have indflydelse på modtageren. Efterfølgende er der gode muligheder for at modtageren

tilpasser eget syn på kvalitet. Noget af det som Astralis også kan gøre gennem denne strategi er at fremhæve organisationens resultater, så det ikke kun omhandler de specifikke hold, der har været i aktion. Dermed udvides kvalitetsbegrebet til at handle om andet end kampresultater.

Når den sociale konstruktion af virkeligheden i forvejen skal forsøge at overbevise andre om Astralis fremstilling af kvalitet matcher det adaptive paradigme i høj grad. Dette skyldes, det store taktiske fokus ved dette brandparadigme sammen med inddragelsen af modtageren (Louro og Cunha, 2001). På denne måde kan Astralis indgå i dialog med modtagerne om, hvordan kvalitet skal forstås, og i langt højere grad argumentere for egen vinkel. Samtidig kan Astralis også få en bedre ide om, hvordan modtagerne anser kvalitet, så der kan justeres og tilrettes organisationsprocesser for at opnå bedre kvalitet i overensstemmelse med modtagerens opfattelse af tilfredsstillende resultater. I forhold til andre parametre inden for opfattet kvalitet opstår der en udfordring for anvendelse af brand paradigmer. Dette omhandler graden af popularitet, da dette er noget som skal opbygges gennem relationer. Derfor vil det bedste parameter her være at anvende det relationelle paradigme, så der er fokus på opbygning af en relation på baggrund af modtageres evne til at identificere sig med Astralis. Det er derfor også essentielt at opstille delmål for om den forestående kommunikation omhandler resultater eller popularitet, da der er stor forskel i måden, det skal gribes an på. Som det eneste parameter inden for brandværdi anbefales det, at der bruges forskellige brandparadigmer. Dette skyldes den store forskel i typen af undermål inden for parameteret.

Den type af legitimitet det giver bedst mening for Astralis at appellere til er den kognitive legitimitet. Årsagen for dette skal blandt andet findes i måden dette udføres på, hvilket i høj grad er i forhold til præstationer og resultater (Suchman, 1995). Ved denne type af legitimitet handler det om at have formelle organisationsprocesser, der lever op til kravene fra omverdenen. Dette er netop noget af det, som er muligheden for Astralis, når der involveres en sponsor i kommunikationen. Dette giver et nyt perspektiv på måden at fortælle målgruppen om egne processer. Samtidig kan disse processer også udfordres i en grad, der gør, at modtageren kan blive tilbøjelig til at acceptere en anden måde at tænke kvalitet, som stemmer mere overens med Astralis måde at tænke kvalitet. Med denne appellform dannes der grundlag for at appellere til modtagerens fortolkning af kvaliteten af de leverede resultater. På samme måde som det var tilfældet med brandparadigmer, opstår der også en konflikt i forhold til kommunikation med popularitet som mål. Herunder vil i stedet den pragmatiske

legitimitet være oplagt at anvende, da Astralis kan vise, at de efterkommer nogle af de krav modtageren og målgruppen har til organisationen.

Den opfattede kvalitet bliver dermed det parameter, hvor disciplinen om at øge brandværdien er sværest, fordi de forskellige parametre i så høj grad kan differentieres fra hinanden. Dette er også grunden til, at der ingen optimal løsning findes for kvalitet som helhed, men snarere til nogle af de delmål, der kan opsættes for den opfattede kvalitet.

## Konklusion

Astralis opnår en meget middelmådig brandværdi baseret på de relevante parametre for organisationen. Med en score på 2,54 ud af 5 for den totale samlede brandværdi på tværs af parametrene, kan det konkluderes, at Astralis placerer sig næsten lige i midten. Der kan derfor ikke siges, at respondenter anser Astralis som værende en værdifuld aktør på markedet for esportsorganisationer. En del af forklaringen for denne middelmådighed skal blandt andet findes i de strategiske valg, Astralis har foretaget, når dens sponsorer bliver involveret i den eksterne kommunikation.

Baseret på de teoretiske overvejelser sammenlignet med det ønskede mål om højere brandværdi, findes et mismatch mellem de opsatte mål og den valgte strategi. Overordnet set matcher de anvendte strategier og den opnåede med de besvarelser, respondenterne har givet. Kommunikationen ved sponsorinvolvering bidrager dermed hverken markant positivt eller negativt. Dette er også årsagen til, at den manglende kontinuitet af det korrekte strategivalg spiller en rolle i den opnåede brandværdi. Der kan argumenteres for, at en større grad af kontinuitet i anvendelsen af strategier på sigt vil resultere i en øget brandværdi på tværs af de forskellige parametre. Det er blandt andet identificeret, at Astralis oftest forsøger at sælge organisationen som et produkt ved brugen af produktparadigmet. Herunder ses især en mangel på opbygning af brandidentitet, der kan være med til at bidrage til den højere brandværdi.

Det betyder, at Astralis skal lave justeringer blandt sine valgte strategier, der afhænger af, hvad formålet inden for brandværdi er ved hver enkelt type af kommunikation. Med et formål om øget brandværdi inden for kendskab til organisationen skal Astralis anvende brandparadigmet produktparadigmet. Dette paradigme skal anvendes, da hovedformålet er at skubbe kendskab til organisationen ud til målgruppen. Herunder skal loop-strategien fra Weicks enactmentstrategier anvendes, hvilket i sidste ende skal suppleres med en appel til modtagerens moralske legitimitet. Således kan Astralis øge brandværdien for kendskab på baggrund af en større mængde af information skubbet ud til målgruppen, fordi målgruppen opnår større viden om organisationen og organisationens aktiviteter. Denne information skal især omhandle Astralis organisationsprocesser og måden der ageres på, da det er nogle af de parametre, hvor Astralis scorer lavt inden for kendskab.

Dernæst med et formål om øget loyalitet, skal Astralis også tilpasse sine valg af strategier. Inden for brandparadigmer skal der anvendes det relationelle paradigme, så der er fokus på opbygning af

relationen mellem modtageren og Astralis. Dette er med til at styrke tilknytningsforholdet fra modtageren, så loyaliteten opbygges, fordi modtageren i højere grad kan relatere til Astralis. Dernæst skal det kommunikeres på en måde, hvor der er fokus på at fremstille Astralis på en positiv måde. Et mix af strategierne social konstruktion af virkeligheden og selvopfyldende profetier bør ud fra et teoretisk perspektiv have størst effekt. Mixet af disse to strategier giver gode chancer for at overbevise modtageren om, at anskue Astralis på den samme positive måde, som organisationen anskuer sig selv. Som supplement skal Astralis forsøge at kommunikere til modtageren på en måde, der fremhæver organisationens personlighedstræk, som matcher med den pragmatiske legitimitet. På denne måde vil modtageren være mere tilbøjelig til at tilskrive legitimitet, fordi det tydeliggøres, hvordan modtageren opnår noget ønskværdigt ved at følge Astralis.

Det næste punkt for en øget brandværdi er associationer, hvor der skal forsøges at skabe flere positive associationer til brandet Astralis. Det skal blandt andet ske gennem det projektive paradigme, hvor der fokuseres på opbygning af brandidentiteten. Dette skal være med til at fortælle en historie om den udvikling, Astralis gennemgår sammen med sponsorer. Herunder hvordan pågældende sponsor involveret i kommunikationen bidrager til Astralis brandidentitet. Ligesom ved loyalitet skal enactmentstrategierne social konstruktion af virkeligheden og selvopfyldende profetier anvendes, da de i fællesskab kan anvendes på en måde, hvor Astralis kan fremhæve egne personlighedstræk, som de anskues af organisationen selv. I forhold til måden at fremhæve egne personlighedstræk skal den pragmatiske legitimitet også fokuseres på her. Astralis skal forsøge at sætte fokus på, hvilken følelse modtageren kan opnå ved at følge organisationen. En del af de strategiske overvejelser i denne forbindelse er målgruppens mulighed for at skabe personlige associationer til brandet.

Til slut kommer opfattet kvalitet hvor Astralis scorer lavest på alle parametrene inden for brandværdi. For at øge denne skal Astralis have et større fokus på at anvende det adaptive paradigme, da der herigennem bliver sat fokus på inddragelse af modtageren og en præsentation af de leverede resultater. Dette skal anvendes i fællesskab med enactmentstrategien social konstruktion af virkeligheden. Disse to strategier skal mixes, fordi Astralis på denne måde har mulighed for at argumentere for, at pågældende resultat er tilfredsstillende. Ved at argumentere for at resultatet er tilfredsstillende for Astralis, håbes der på, at modtageren også vil anse samme resultat for tilfredsstillende. Herunder skal Astralis forsøge at opnå den kognitive legitimitet. Forstået således at modtageren tilskriver Astralis legitimitet, fordi der opereres på en acceptabel måde.

Ved at justere anvendelsen af eksisterende strategier til de anbefalede dannes der et teoretisk funderet grundlag for, at Astralis i fremtiden vil kunne øge sin brandværdi, på baggrund af måden der kommunikerer til målgruppen.

## Fremtidige undersøgelser

På trods af et studie i den lave ende målt på antal respondenter, giver det alligevel anledning til mulige fremtidige undersøgelser, der kan være med til at belyse problemstillingen yderligere. Det bliver dermed fremtidige undersøgelser, hvor den ene er supplerende til den afhandling, og den anden er en opfølgning. Den første fremtidige undersøgelse kan have fokus på en lidt anden målgruppe, end det har været tilfældet i denne afhandling. Langt størstedelen af respondenterne udgøres af fans, der i forvejen har en emotionel tilknytning til Astralis. En stor del af den analyserede data tager derfor også højde for og belyser, hvorledes fangrupperne med en emotionel tilknytning tænker om Astralis som brand.

Ved at ændre fokus for den emotionelle tilknytning blandt respondenterne, kan der opnås et indblik i, hvorledes Astralis brandværdi fortolkes blandt esportsinteresserede uden emotionel tilknytning til Astralis. Der gives dermed bedre muligheder for et bredere perspektiv på Astralis brandværdi, hvor der ikke i lige så høj grad skal tages samme forbehold, som der er taget i denne afhandling. Som det dog også er fundet ud af i denne afhandling, er der givet en indikation af, at de uden særlig emotionel tilknytning har lettere ved at blive påvirket i forhold til deres holdninger til Astralis. Det er dermed stadig ikke fuldstændig uden forbehold, men det er lettere at undersøge, hvordan tiltag fra Astralis kan påvirke de uden emotionel tilknytning, og hvad de tænker om Astralis. Med udgangspunkt i PCM skal der sørges for, at respondenterne befinder sig i kendskabs-stadiet (Funk og James, 2001). Dette vil virke som en måde at sikre sig, at hver enkelt respondent er uden tilknytning til brandet og organisationen Astralis.

Selve undersøgelsen i forhold til de stillede spørgsmål og anvendte teorier kan være de samme, fordi der sker en mindre ændring i de eksterne stakeholders. Dermed er der også grundlag for, at der kan findes nye resultater. Således skabes der et fundament for videre undersøgelse, der tager højde for en ændret målgruppe. Ved at foretage en sammenligning af resultaterne fra de to undersøgelser, kan der opnås indblik i, hvorledes Astralis værdi fortolkes på tværs af branchens stakeholders. Lige nu er der mange argumenter at finde for en middelmådig brandværdi, men det er i høj

grad fra respondenter med den emotionelle tilknytning til Astralis i forvejen. Med større indsigt i både tankegangen fra de med og uden en emotionel tilknytning til Astralis, er der grundlag for, at der i større grad kan siges noget om den bredere opfattede brandværdi blandt esportsinteresserede.

Formålet med at få flere svar fra esportsinteresserede uden emotionel tilknytning til Astralis er, at der kan foretages en effektmåling på sigt, hvor der kan tages udgangspunkt i den bredere målgruppe. Såfremt der ventes med effektmåling på nuværende tidspunkt, kan effektmålingen kun ske i forhold til de fans, der har en emotionel tilknytning. Ved at tilknytte endnu en undersøgelse bliver resultatet af effektmålingen mere præcist, fordi der tages højde for alle følgere og fantyper i relation til Astralis. Dette er noget, som vil hjælpe med at opnå en højere grad af repræsentativitet i undersøgelsen, når brandværdien måles af flere med og uden emotionel tilknytning til Astralis.

Dernæst er den fremtidige undersøgelse afhængig af, at der sker en ændring i Astralis kommunikation på baggrund af de strategiske justeringer, der er blevet anbefalet i denne afhandling. Dette skal dog først ske, når der er gået tilpas længe, så det er muligt at måle effekten af de justerede strategier. Herunder vil der blive anvendt de samme spørgsmål, som der er blevet anvendt i afhandlingen, så resultaterne kan sammenlignes. I denne sammenhæng med en forventning om, at Astralis brandværdi er steget.

Anbefalingerne er lige nu funderet på de teoretiske overvejelser, der bør have den bedst mulige effekt. Da det netop er graden af påvirkning, der undersøges, ved at identificere ændringen, kan spørgsmålene om ekstern påvirkning udelades. Det interessante i effektmålingen er ændringen i brandværdi. Det findes derfor mindre relevant at undersøge, hvorvidt andre kanaler kan påvirke. Umiddelbart bør dette ikke være et parameter, der direkte påvirkes af Astralis ændring i anvendelsen af strategier.

Afhandlingens fokus har hele tiden været, hvorledes de strategiske beslutninger ved sponsorinvolvering påvirker brandværdien. Underforstået er der derfor også en kobling at trække mellem de specifikke sponsorer, deres brand, deres omdømme og deres associationer, som smitter af på Astralis. En risiko ved den fremtidige undersøgelse er derfor også at finde i opsigelsen eller udløbet med nuværende sponsorer og anskaffelsen af nye. Som det er bevist i afhandlingen, har sponsorer en lille rolle at spille for den samlede brandværdi i forhold til, hvor mange der påvirkes af sponsorerne.



Siden dataindsamlingen ophørte, er der allerede tilkommet én sponsor mere til Astralis, så det er værd at tage højde for, at dette kan have en indvirkning på de fremtidige resultater (Astralis, 2022b). Derfor kan man ikke med 100 procent garanti tilskrive hele ændringen til strategiske justeringer.

I forlængelse heraf skal det selvfølgelig først undersøges, hvorvidt Astralis har foretaget de nødvendige justeringer til de strategiske valg. Altså skal det undersøges, hvorvidt den anbefalede kombination af strategier bliver anvendt i den rigtige sammenhæng, der afhænger af formålet for brandværdi. Dette skal naturligvis gøres, da ændringen i strategivalg er nødvendig, før der kan måles en effekt. Noget af det vigtige i denne sammenhæng er at identificere, om Astralis til stadighed blander målene sammen, så der fokuseres på flere forskellige typer af brandværdi frem for et fokuseret mål. Derefter er den vigtigste strategi at undersøge for en ændring brandparadigmerne af Louro og Cunha (2001). Det blev identificeret, at Astralis typisk forsøger at sælge sig selv og sine sponsorer, frem for at opbygge relationen eller brandidentiteten. Dette som noget der oftest havde en direkte negativ effekt på den samlede brandværdi for Astralis.

En tilføjelse til den fremtidige undersøgelse bliver ydermere at identificere, hvordan der appelleres til modtageren af kommunikationen. Denne del kobles specifikt på typen af legitimitet, der tilskrives til Astralis for modtageren. Det er anbefalet, hvordan Astralis skal fremhæve sig selv i forsøget på accept. Herunder bliver det vigtigt at identificere den type af legitimitet, der kommunikeres ind i. Supplerende skal det også undersøges, om Astralis tilskrives den ønskede type af legitimitet, og hvorledes denne legitimitet har en positiv eller negativ effekt på den samlede brandværdi.

Hovedformålet med denne type af fremtidig undersøgelse bliver at finde ud af, hvorvidt den helt konkrete sammensætning af strategier baseret på typen af brandværdi, har den effekt, som det forventes, at den skal have.

En anden type fremtidig undersøgelse, der også beskæftiger sig med et formål om øget brandværdi, kunne være en ændring i selve undersøgelsesdesignet. I denne forbindelse en mere kvalitativ tilgang, hvor der både kan bruges personlige interviews og fokusgruppe interviews. I disse interviews skal hovedformålet være at finde ud af, hvilken type af strategi, der har den bedste effekt. Dette kan altså både være en opfølgende undersøgelse til denne afhandling, men kan også fungere som opfølgende undersøgelse til den allerede foreslåede effektmåling. Denne undersøgelse bliver mere relevant, såfremt det kan identificeres, at der ikke har været den store effekt på baggrund af de

tilpassede strategier. Måden denne kvalitative undersøgelse skulle være på, ville være at præsentere individerne for forskellige typer af kommunikation fra Astralis. Herunder skal der forsøges at lave diverse sammensætninger af strategier, hvorefter der baseret på respondenternes svar kan findes ud af, hvad der i praksis har den største effekt.

Denne type undersøgelse bliver derfor mere praktisk end tidligere, hvor der i stor grad har været arbejdet ud fra et teoretisk perspektiv. De konkrete forslag bliver dermed givet på baggrund af praktiske undersøgelser fra en udvalgt gruppe af respondenter, der er repræsentativ for Astralis målgruppe.

## Perspektivering

I denne afhandling med et fokus på, hvordan forholdet mellem eksterne stakeholders, sponsorer og Astralis har en effekt på Astralis brandværdi, er der også mulighed for at belyse dette gennem et mere internt fokus. Herunder en afgrænsning hvor fokus flyttes til relationen mellem Astralis og sponsorerne. Her kan det undersøges, hvorledes Astralis handlinger giver sponsorerne et positivt afkast. På denne måde skiftes perspektivet for afhandlingen fra værdiskabelse for Astralis til værdiskabelse for sponsorerne. Herunder vil der være en større opgave i forhold til identificering af flere forhold, der kobles til hver enkelt sponsor, som Astralis har. Det ville dermed blive en større undersøgelse, hvor det undersøges, hvad hver enkelt sponsor opnår med sponsoratet.

Det første forhold at undersøge er, hvilken type af sponsor, der kan identificeres. Mere konkret kan inddragelsen af sponsorudviklingen af Ryan og Fahy (2012) bruges til at fortælle noget om, hvilken rolle Astralis sponsorer indtager som en del af organisationen. Det kan være med til at fortælle noget om, hvordan Astralis har forpligtet sig over for den individuelle sponsor. Denne del kan også være med til at fortælle noget om, hvordan pågældende sponsor anses af Astralis som en aktiv eller passiv stakeholder. Denne del har i større grad fokus på, hvordan information skal skubbes ud til målgruppen.

Når typen af sponsor er identificeret, kan der dykkes ned i, hvordan selve forholdet og interaktionen mellem Astralis og sponsoren er. Herunder er det især de sponsorer, der er identificeret som en interaktion, og dermed er en del af de strategiske overvejelser, der er vigtige (Ryan og Fahy, 2012). Ifølge Morgan et. al. anses ethvert sponsorat som mere end en transaktion, hvor fokus er opbygning

af relation mellem de to parter (Morgen et. al., 2014). I denne sammenhæng kan det undersøges, hvordan sponsorerne er et strategisk match, der passer ind i den type af strategi Astralis allerede anvender. Ét fokuspunkt er blandt andet de strategiske overvejelser for marketing i fællesskab. En fælles indsats kan bidrage til et bedre omdømme og øget værdi for begge organisationer. Med det interne fokus vil denne teori dog i stor grad kunne bidrage med, hvordan hver sponsor passer strategisk til Astralis ambitioner. Herunder en undersøgelse af de mål både Astralis og sponsoren har for sponsoratet i forhold til, hvad afkast der forventes. I forlængelse af dette lægges der også vægt på den forpligtelse begge organisationer påtager sig, som er nøglen til det vellykkede sponsorat. Denne forpligtelse kan også kobles på målet med sponsoratet, da der kan være stor forskel på de lang- og kortsigtede mål. Dette er også noget, som skal stemme overens mellem Astralis og sponsor for at opnå det vellykkede sponsorat.

I forlængelse af denne pointe fra Morgan et. al. kan også teorien om samarbejde og kommunikation af Farrelly, Quester og Mavondo (2003) være med til at identificere netop forpligtelsen og engagementet mellem de to organisationer. Denne teori beskæftiger sig dog mere med selve sponsoreren end Astralis, og kan være med til at identificere, hvorvidt sponsoren stoler på Astralis til at opfylde forpligtelser, eller om der tages aktiv del i kommunikationen for at opnå fælles mål. I denne sammenhæng er det vigtigt at identificere, hvorledes sponsoren selv tager aktiv del i kommunikation vedrørende sponsoratet. Såfremt det er noget der gøres, så kan man tale om engagement fra sponsorens side af. Hvis der ikke aktivt kommunikeres fra sponsoren, er der i stedet tale om en grad af tillid til, at Astralis kan kommunikere til målgruppen på en måde, der opfylder de opsatte mål for sponsoratet (Farrelly, Quester og Mavondo, 2003).

Dernæst kan det undersøges nærmere, hvilken rolle Astralis opnår i forhold til at påvirke relationen mellem egne stakeholders og sponsoren i overensstemmelse med teksten af Junghagen (2018). Herunder skal det undersøges, hvorledes Astralis aktivt forsøger at kommunikere på en måde, der påvirker stakeholders til at have positive associationer til sponsoren, der inddrages i kommunikationen. Herunder undersøges Astralis rolle som medierende effekt i forhold til hver enkelt sponsor, og hvad der konkret bidrages med på baggrund af kommunikationen. Denne del kommer dermed til at minde om nogle af de analyser, der er foretaget i løbet af afhandlingen allerede. Dog med et fokuspunkt rettet mod effekten for sponsoren og ikke for Astralis.

Gennem brugen af disse teorier vil der blive bidraget med et nyt perspektiv, som kan fortælle mere om relationen mellem Astralis og de mange sponsorer, organisationen har. Der opnås dermed et langt mere internt perspektiv, der fokuserer på de gode stakeholderrelationer til en anden stakeholdergruppe end slutkunden. Slutkunden bliver dog stadig en central del af selve undersøgelsen, da det undersøges hvorledes, deres holdninger til sponsoren bliver mere positive på baggrund af Astralis involvering som mellemlid. Dette perspektiv vil være med til at kunne give unikke indsigter i en fortsat voksende sport. Samtidig er der også bedre mulighed for at lave en direkte sammenligning med mere traditionel sport som fodbold, og måden sponsorater er blevet en central og væsentlig rolle af sporten i dag.

## Litteraturliste

Aaker. (1996). Measuring Brand Equity Across Products and Markets. *California Management Review*, 38(3),

Aarhus universitet (u.å.a.) Kvalitativ og kvantitativ forskning. Lokaliseret 02.04.2022 på <https://metodeguiden.au.dk/kvalitativ-og-kvantitativ-forskning>

Aarhus universitet (u.å.b.) Surveys. Lokaliseret 02.04.2022 på <https://metodeguiden.au.dk/surveys-1>

Astralis (2022a) Annual report 2022. Lokaliseret 13.04.2022 på <https://www.astralis.gg/investor>

Astralis (2022b) Astralis og Velux går sammen om mere frisk luft og dagslys til gamere. Lokaliseret 24.04.2022 på <https://www.astralis.gg/post/astralis-og-velux-gar-sammen-om-mere-frisk-luft-og-dagslys-til-gamere>

Beech, J. and Chadwick, S. (2013), "Introduction: the commercialisation of sport", *The Business of Sport Management*, 2nd ed., Pearson, Harlow, pp. 3-23

BlastPremier (2020) Blast Premier Rulebook. Lokaliseret 20.04.2022 på [https://blastpremier.com/wp-content/uploads/2020/02/blast\\_premier\\_rulebook.pdf](https://blastpremier.com/wp-content/uploads/2020/02/blast_premier_rulebook.pdf)

Esport.dk (u.å.) Regler CS:GO 5v5. Lokaliseret 20.04.2022 på <https://esport.dk/pages/regler-csgo>

Farrelly, Quester, P., & Mavondo, F. (2003). Collaborative communication in sponsor relations. *Corporate Communications*, 8(2), 128–138.

Fombrun, & Fombrun, C. J. (1996). *Reputation: realizing value from the corporate image*. Harvard Business School Press.

Funk, & James, J. (2001). The Psychological Continuum Model: A Conceptual Framework for Understanding an Individual's Psychological Connection to Sport. *Sport Management Review*, 4(2), 119–150.

Funk, D. (2008) *Consumer behaviour in sport and events: marketing action*. Butterworth-Heinemann.

Hunt, Bristol, T., & Bashaw, R. E. (1999). A conceptual approach to classifying sports fans. *The Journal of Services Marketing*, 13(6), 439–452.

Ingemann, J. H. (2013). *Videnskabsteori for økonomi, politik og forvaltning (First)*. Samfundslitteratur.

Junghagen, S. (2000). *From Complexity to Simplicity - On the Application of Three Techniques for Multivariate Data Analysis*. Department of Management, Politics and Philosophy, CBS.

Junghagen. (2018). Football clubs as mediators in sponsor-stakeholder relations. *Sport, Business and Management*, 8(4), 335–353.

Louro, & Cunha, P. V. (2001). Brand Management Paradigms. *Journal of Marketing Management*, 17(7-8), 849–875.

Morgan, Adair, D., Taylor, T., & Hermens, A. (2014). Sport sponsorship alliances: relationship management for shared value. *Sport, Business and Management*, 4(4), 270–283.

North, D. (1991) *Institutions, Institutional Change and Economic Performance*, Cambridge University Press: Cambridge, UK.

Rasborg, K. (2013) Socialkonstruktivismen i klassisk og moderne sociologi. In L. Fuglsang, P. B. Olsen & K. Rasborg (Eds.) *Videnskabsteori i samfundsvidenskaberne: På tværs af fagkulturer og paradigmer*. Frederiksberg: Roskilde universitetsforlag. Samfundslitteratur. (3. udg.)

Ryan, A., & Fahy, J. (2012). Evolving priorities in sponsorship: From media management to network management. *Journal of Marketing Management*, 28(9–10), 1132–1158.

Suchman. (1995). Managing Legitimacy: Strategic and Institutional Approaches. *The Academy of Management Review*, 20(3), 571–. <https://doi.org/10.2307/258788>

Søgaard, L. (2021) Astralis – en førende organisation inden for esports. Lokaliseret 21.04.2022 på <https://www.888sport.dk/blog/astralis-danmarks-stoerste-esportsorganisation>

Theifab (n.d.) *Organisation*. Lokaliseret 20.04.2022 på <https://www.theifab.com/organisation/>

Tvsporten (2020) Top 10: verdens bedste ligaer. Lokaliseret 20.04.2022 på <https://www.tvsporten.dk/nyheder/liste/top-10-verdens-bedste-ligaer/>

Weick, K. (1979). Enactment and Organizing. *The Social Psychology of Organizing*, 147-167.

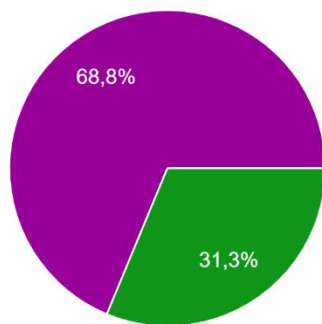
## Bilag

### Bilag kendskab

#### Bilag 1A

Jeg kender Astralis.

32 svar



#### Bilag 1B

Kender Astralis ↓	Ved hvad Astralis laver →	Meget uenig	Uenig	Hverken enig eller uenig	Enig	Meget enig
	Meget uenig					
	Uenig					
	Hverken enig eller uenig					
	Enig		1	1	6	2
	Meget enig		1		2	19

#### Bilag 1C

Kender Astralis ↓	Astralis er top of mind →	Meget uenig	Uenig	Hverken enig eller uenig	Enig	Meget enig
	Meget uenig					
	Uenig					
	Hverken enig eller uenig					
	Enig		1	2	6	1
	Meget enig		2	2	5	13

#### Bilag 1D

Kender Astralis ↓	Synes godt om Astralis foretagender →	Meget uenig	Uenig	Hverken enig eller uenig	Enig	Meget enig
	Meget uenig					
	Uenig					
	Hverken enig eller uenig					
	Enig				4	6
	Meget enig			6	12	4

#### Bilag 1E

Kender Astralis foretagender ↓	Synes godt om Astralis foretagender →	Meget uenig	Uenig	Hverken enig eller uenig	Enig	Meget enig
	Meget uenig					
	Uenig			1		1
	Hverken enig eller uenig			1		
	Enig			5	3	
	Meget enig			5	13	3

## Bilag 1F

	Social konstruktion	Meningsskabende	Selvopfyldende	Loop
Kendskab	1		2	3

## Bilag 1G

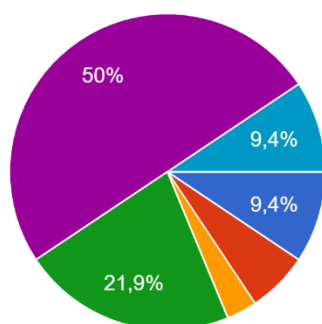
	Produkt	Relation	Projektive	Adaptive
Kendskab	4	2		

## Bilag loyalitet

### Bilag 2A

Hvordan vil du beskrive dig selv som fan af Astralis?

32 svar



- Jeg er ikke fan af Astralis, men esport generelt
- Jeg er ikke fan af Astralis, men et andet hold
- Midlertidig fan (Jeg holder med Astralis, fordi jeg er fan af k0nfig eller NIP fordi...
- Lokal fan (Jeg holder med Astralis, for...
- Dedikerede fan (Jeg holder med Astra...
- Fanatisk fan (Jeg holder med Astralis,...
- Ekstreme fan (Jeg holder så meget m...

## Bilag 2B

Type af fan	Fan af andet hold	Meget uenig	Uenig	Hverken eller	Enig	Meget enig
Midlertidig fan						1
Lokal fan				2	5	
Dedikeret fan		1	3	3	8	1
Fanatisk fan		1	1	1		

## Bilag 2C

Type af fan	Fan af andet hold	Meget uenig	Uenig	Hverken eller	Enig	Meget enig
Midlertidig fan				1		
Lokal fan		1	2	3	1	
Dedikeret fan		8	4	2	2	
Fanatisk fan		2	1			

## Bilag 2D

Type af fan	Anbefale andre at b	Meget uenig	Uenig	Hverken eller	Enig	Meget enig
Midlertidig fan					1	
Lokal fan				4	2	1
Dedikeret fan			2	2	7	5
Fanatisk fan					1	2



## Bilag 2E

	Social konstruktion	Meningsskabende	Selvopfyldende	Loop
Loyalitet	2	1	2	

## Bilag 2F

	Produkt	Relation	Projektive	Adaptive
Loyalitet	3	3	1	

## Bilag associationer

## Bilag 3A

Type af fan	Relaterbar	Meget uenig	Uenig	Hverken eller	Enig	Meget enig
Esportfan				2	1	
Fan af andet hold			1	1		
Midlertidig fan					1	
Lokal fan		1	1	4	1	
Dedikeret fan			2	4	8	2
Fanatisk fan				3		

## Bilag 3B

Type af fan	Tillid til Astralis	Meget uenig	Uenig	Hverken eller	Enig	Meget enig
Esportfan			1			2
Fan af andet hold			1	1		
Midlertidig fan					1	
Lokal fan			1	1	4	1
Dedikeret fan		1	3	2	7	3
Fanatisk fan				1	1	1

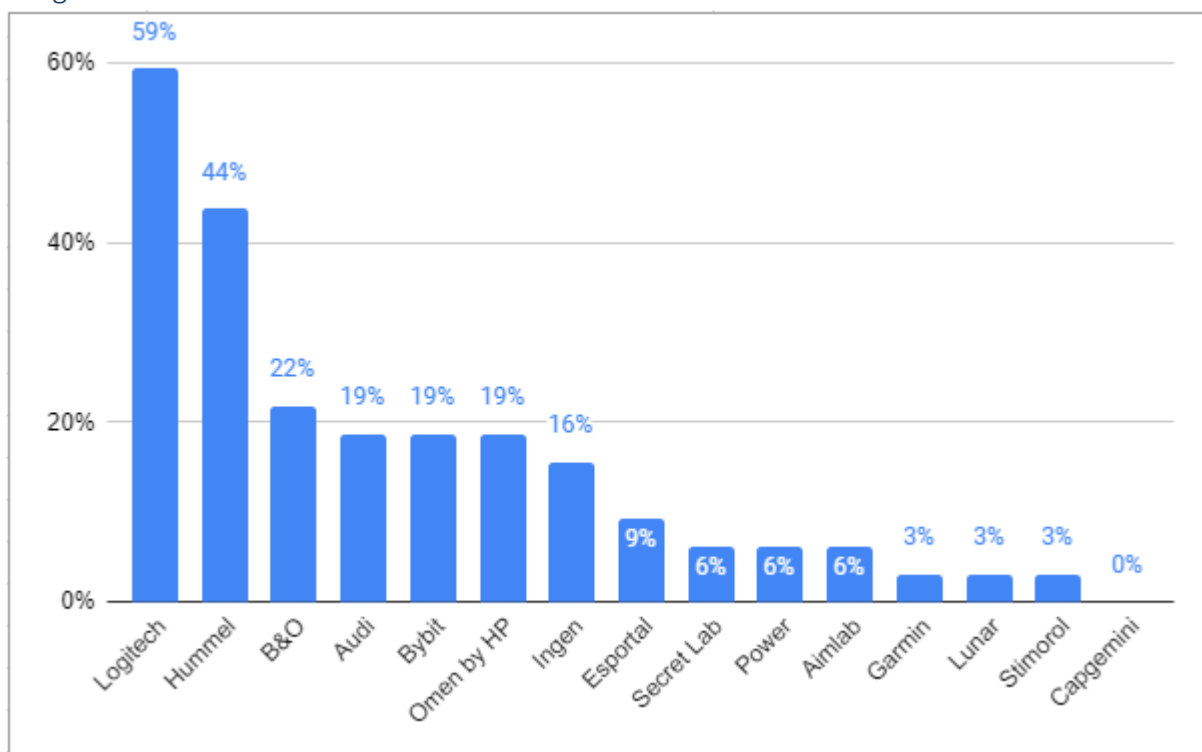
## Bilag 3C

Type af fan	Differentiere sig	Meget uenig	Uenig	Hverken eller	Enig	Meget enig
Esportfan			1	2		
Fan af andet hold				1	1	
Midlertidig fan				1		
Lokal fan				4	3	
Dedikeret fan			1	7	5	3
Fanatisk fan				1	1	1

## Bilag 3D

Type af fan	Sponsorpåvirkning	Meget uenig	Uenig	Hverken eller	Enig	Meget enig
Esportfan				3		
Fan af andet hold					2	
Midlertidig fan			1			
Lokal fan		1	2	4		
Dedikeret fan		3	3	8	2	
Fanatisk fan			1	1	1	

Bilag 3E



Bilag 3F

Type af fan	Mediepåvirkning	Meget uenig	Uenig	Hverken eller	Enig	Meget enig
Esportfan		1		2		
Fan af andet hold				1		1
Midlertidig fan			1			
Lokal fan			1	1		4
Dedikeret fan		2	8	3		3
Fanatisk fan		1	1	1		

Bilag 3G

Type af fan	Fanpåvirkning	Meget uenig	Uenig	Hverken eller	Enig	Meget enig
Esportfan		1		2		
Fan af andet hold		1				1
Midlertidig fan			1			
Lokal fan			4	1		2
Dedikeret fan		4	9	3		
Fanatisk fan		1	2			

Bilag 3H

Type af fan	Ekspertpåvirkning	Meget uenig	Uenig	Hverken eller	Enig	Meget enig
Esportfan		1	1	1		
Fan af andet hold			2			
Midlertidig fan				1		
Lokal fan		3		1		3
Dedikeret fan		4	9	2		1
Fanatisk fan		1	1	1		

## Bilag 3I

Type af fan	Rygter påvirker	Meget uenig	Uenig	Hverken eller	Enig	Meget enig
Esportfan			1	2		
Fan af andet hold			1	1		
Midlertidig fan			1			
Lokal fan		1	1	1		4
Dedikeret fan		3	7	4		2
Fanatisk fan		2				1

## Bilag 3J

Type af fan	Villig til at betale mere	Meget uenig	Uenig	Hverken eller	Enig	Meget enig
Esportfan			3			
Fan af andet hold			1	1		
Midlertidig fan				1		
Lokal fan		2	3			2
Dedikeret fan		1	1	10		4
Fanatisk fan				1		2

## Bilag 3K

	Produkt	Projektive	Relationelle	Adaptive
Associationer	11	1	3	

## Bilag 3L

	Social konstruktion	Selvopfyldende	Loop	Meningsskabende
Associationer	7	4	2	2

## Bilag opfattet kvalitet

## Bilag 4A

Type af fan	Innovativ organisation	Meget uenig	Uenig	Hverken eller	Enig	Meget enig
Esportfan			1	1	1	
Fan af andet hold				2		
Midlertidig fan					1	
Lokal fan				3	4	
Dedikeret fan			1	7	6	2
Fanatisk fan				2	1	

## Bilag 4B

Type af fan	Mest populære hold	Meget uenig	Uenig	Hverken eller	Enig	Meget enig
Esportfan		1	1	1		
Fan af andet hold		1	1			
Midlertidig fan			1			
Lokal fan			3	1	2	1
Dedikeret fan		3	3	7	1	2
Fanatisk fan			1	1	1	

#### Bilag 4C

Type af fan	Tilfredsstillende resultater	Meget uenig	Uenig	Hverken eller	Enig	Meget enig
Esportfan		2	1			
Fan af andet hold			2			
Midlertidig fan			1			
Lokal fan		2	2	2	1	
Dedikeret fan		1	6	5	3	1
Fanatisk fan		1	1	1		

#### Bilag 4D

	Social konstruktion	Meningsskabende	Selvopfyldende	Loop
Kvalitet	2			1

#### Bilag 4E

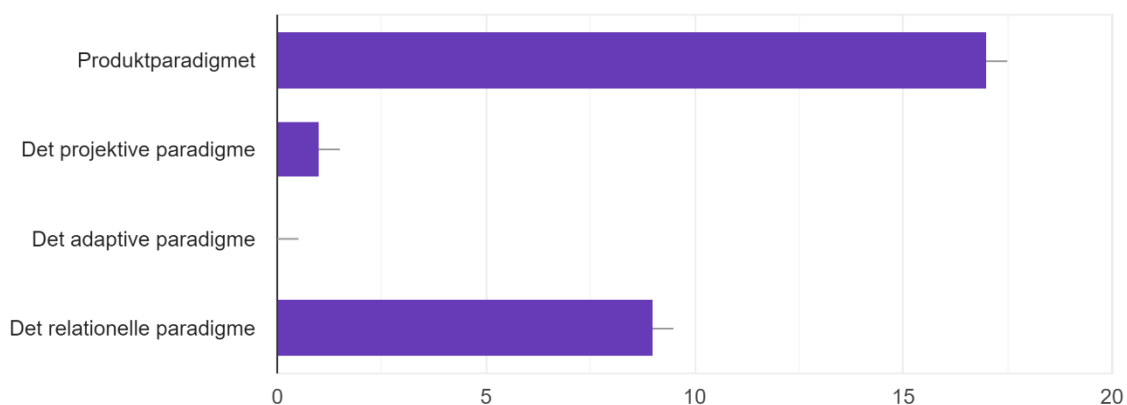
	Produkt	Relation	Projektive	Adaptive
Kvalitet	2		1	

#### Samlet

#### Bilag 5A

Hvilket type af brandparadigme kan opslaget klassificeres til at anvende?

24 svar



## Bilag 5B

Hvilken af Weick's fire enactment strategier anvendes i opslaget?

24 svar

