

Södertörns högskola | Institutionen för ekonomi och företagande
Kandidatuppsats 15 hp | Företagsekonomi C, Marknadsföring |
Vårterminen 2008

Företagsidentitet

En fråga om vem du är eller vill vara?

Sandra Östervall & Christine Carnerud

Handledare: Karl Gratzner

Identitet, *företagsidentitet*,
den totala mängden
av ett företags
utmärkande egenskaper

FÖRORD

Stort tack till våra informanter som gett oss värdefull information som legat till grund för vår undersökning.

Per Carlsson, Stockholm Design Lab

Tomas Långdahl, Stadium

Vi vill tacka vår handledare Karl Gratzner och våra opponenter för era råd och kommentarer.

Vi vill även tacka nära och kära som har stått ut med oss under dessa tio veckor samt allt stöd ni gett oss.

Slutligen vill vi tacka varandra för alla diskussioner, glädje och det stöd vi gett varandra när vi har tappat fokus och skrivarlusten.

Tack!

Stockholm den 30 maj 2008

Sandra Östervall och Christine Carnerud

SAMMANFATTNING

Utbudet på produkter och tjänster ökar ständigt och det blir då svårare för konsumenten att särskilja dem utifrån dess egenskaper. Nu är det företaget bakom som spelar en allt större roll och det är företagsnamnet som garanterar att produkten eller tjänsten innehar vissa egenskaper och kvaliteter. För att bli det företag som kunden väljer framför ett annat krävs en god image och ett gott anseende. Detta är något som inte kommer av sig själv utan grunden till att lyckas nå ut till kunden är en stark och tydlig identitet.

Corporate identity eller företagsidentitet, som vi valt att översätta begreppet till, är ett komplext område med många olika definitioner och synsätt. Syftet med vår uppsats var att reda ut begreppet och skaffa oss en bredare bild av vad företagsidentitet innebär. Detta ville vi göra genom att svara på fyra frågor; *vilka karaktäristiska delar innefattar en företagsidentitet?, i vilka situationer kan en förändring av identiteten i ett företag vara nödvändig?, hur motiveras och förklaras arbetet när en designbyrå ändrar ett företags identitet? och stämmer denna arbetsgång överens med det som beskrivs i litteratur och vetenskapliga artiklar?*

För att kunna besvara syftet och frågeställningarna har vi tagit del av både teoretisk och empirisk data. Teorin hämtade vi från litteratur och vetenskapliga artiklar som belyser ämnet och utifrån det har vi bildat oss en uppfattning av vad vi anser begreppet innebär. Empirin, som togs fram ur två intervjuer, hjälpte oss att se företagsidentitet ur ett annat perspektiv. Vi fick en chans att skaffa oss en uppfattning om hur det kan se ut i verkligheten då en identitet förändras.

Vi fann att företagsidentitet, för oss, innefattar tre delar; den visuella identiteten, företags beteende och företagskommunikation. Ur identiteten mynnar image och anseende, vilket är den uppfattning betraktaren har av företaget och därför inget som går att kontrollera. När vi jämförde de identitetsskapande processerna så upptäckte vi att det finns många likheter mellan teori och verklighet. Vi fann dock en stor skillnad, den teoretiska processen är uppbyggd på en omfattande analys som saknas i den praktiska processen.

INNEHÅLLSFÖRTECKNING

1. INLEDNING	7
1.1 Introduktion	7
1.2 Problemdiskussion	8
1.3 Frågeställningar och syfte	10
1.4 Avgränsningar	10
1.5 Definitioner	10
2. METOD	12
2.1 Vetenskaplig ansats och undersökningsmetod	12
2.2 Datainsamling	12
2.3 Val av litteratur	13
2.4 Val av undersökningsobjekt	13
2.5 Intervjuer	14
2.6 Metodkritik	14
2.7 Källkritik	15
3. TEORI	16
3.1 Teoretisk referensram	16
3.2 Företagsidentitet	16
3.2.1 Två perspektiv av företagsidentitet	17
3.2.2 Modell över företagsidentitet	19
3.3 Den identitetsskapande processen	23
3.3.1 Corporate Aesthetic Management (CAM)	24
4. EMPIRI	28
4.1 Stockholm Design Lab	28
4.1.1 Stockholm Design Lab's identitetsprocess	30
4.2 Stadium	33
5. ANALYS	37
5.1 Företagsidentitet	37
5.2 Den identitetsskapande processen	39
6. SLUTSATS OCH REFLEKTIONER	43
6.1 Slutsats	43

6.2 Egna reflektioner	44
6.3 Förslag på vidare forskning	44
7. KÄLLFÖRTECKNING	45
<hr/>	
BILAGA 1 Intervjuguide, Per Carlsson, Stockholm Design Lab	48
BILAGA 2 Intervjuguide, Tomas Långdahl, Stadium	50
BILAGA 3 Bild 1	51
FIGUR 1 Modell över företagsidentitet	20
FIGUR 2 CAM-ramverket	27
FIGUR 3 Varumärkets tre komponenter	29
FIGUR 4 SDL's identitetsskaparprocess	31

1. INLEDNING

I följande avsnitt presenteras en introduktion av ämnet som uppsatsen berör samt beskriver det problem som vi ämnar undersöka. Detta följs av problemformulering, syfte och avgränsningar.

1.1 Introduktion

Ett skifte ägde rum på 1950-talet inom den grafiska formgivningen. Detta skedde främst i USA efter andra världskriget då industrin var i expansionsfas och landet välmående. Inom industrin vände man sig till välrenommerade formgivare i hopp om att få en förändrad visuell identitet som utstrålade styrka och som skulle skapa en övertygande image hos företagets intressenter. Ett eller flera märken blev centrala element för uppbyggnaden av identiteten som sedan kontrollerades av designprogram med en utvecklad designmanual. Snart börjar man bygga upp hela arkitektoniska miljöer som tillsammans med språk, former, material, symboler och typografi samverkade på ett enat sätt. Då bland annat storföretaget IBM gjort en sådan helomvandling innebar detta en stor förändring för såväl affärskulturen som för professionaliseringen av designområdet.¹

Det var egentligen inget nytt att använda sig av logotyper eller symboler i kommersiella och identitetsuppbyggande syften. Att man började använda sig av design vid sammanslagningar av företag för att skapa kraftfulla visuella identiteter var däremot något nytt. Detta ledde till att designområdet blev professionaliserat och egen litteratur och egna forskningsprocesser utvecklades, vilket också gjorde att formgivare fick en högre status.²

Under 1960 och 1970-talet började man inse att det fanns ett ekonomiskt värde för handeln och industrin att ha en enhetlig identitet som kunde kommunicera vad företagen ville säga om sig själva och sina produkters personlighet.³ På 1980-talet nådde företagsidentitetsarbetet klimax och idag ses det som en självklarhet för många företag att anlita designkonsulter för att förstärka den visuella sidan av sin identitet. Idag ses

¹ Bowallius, M-L m.fl i Holger, L & Holmberg, I (2002) s.16

² Ibid. s.16

³ Ibid. s.17

dessa konsulter som experter inom området och är mycket mer insatta i strategiska frågor, kommunikation, identiteter och affärsutveckling.⁴

1.2 Problemdiskussion

Vi är mitt inne i en tid då produktutbudet ständigt ökar och produkterna blir allt mer lika varandra. Detta gör det svårare för konsumenten att välja produkt utifrån dess egenskaper, istället väljer de allra flesta produkter utifrån vilket företag som står bakom dem. Nu är det företagsnamnet som garanterar att produkten har de egenskaper och kvalitet som kunden förväntar sig och varumärket blir då allt viktigare. För att bli det företag som kunderna ska välja framför något annat krävs ett gott anseende och ett bra rykte, vilket är något som ofta är mödosamt och tidskrävande att bygga upp. Grunden till att lyckas med detta arbete är att ha en stark och tydligt företagsidentitet som inte bara syns på ytan utan som även genomsyrar hela organisationen.⁵

Företagsidentitet är inte bara ett företagsnamn eller en logotyp, även om det kanske är dessa två faktorer som är de mest synliga av identitetens delar. Ett företags identitet är det som gör det unikt och speciellt. Identiteten visar på företagets syn på affärer, dess värderingar och företagskultur. Den reflekteras i allt från produktens/servicens kvalitet och marknadsföringsstrategier till val av kommunikationsmedia samt hur arbetsplatsen ser ut. Företagsidentitet är det som ska knyta ihop alla affärsaktiviteter på ett förenat sätt. Identiteten gör det möjligt för företag att bygga igenkänning och lojalitet till klienter, att kommunicera sina värderingar och ge dem anställda känslan av stark samhörighet i en grupp.⁶ De företag som visats sig ha de mest framgångsrika identiteterna är de som bygger på tydliga, konsekventa, uthålliga budskap som är överens med företagets målsättning.⁷

Det finns en mängd olika anledningar till varför ett företag bör ha en stark och tydlig identitet men en av de viktigaste är den motivation som identiteten åstadkommer både internt och externt. Motivationen som identiteten bringar fram får användaren att köpa företagets produkter och den kan även motivera distributörer att representera och sälja produkterna på ett bra och aktivt sätt. Identiteten kan motivera potentiella investerare,

⁴ Bowallius, M-L m.fl i Holger, L & Holmberg, I (2002) s.17

⁵ Hinn, L & Rossling, G (1994) s.5-6

⁶ www.businessgates.com/image.htm 2008-04-29

⁷ Hinn, L & Rossling, G (1994) s.14

samarbetspartners och kan även i många fall motivera de anställda inom företaget att göra det yttersta.⁸ Vi har tidigare nämnt att den ständiga produktutvecklingen är en anledning till varför det är viktigt för företagen att skapa en stark identitet för att få konsumenterna att köpa just deras produkter men det finns andra viktiga skäl. Både människor och produkter blir mer rörliga och många företag arbetar nu över länders geografiska gränser. Företagen blir då mer decentraliserade och för att spridningen av kommunikationskunskande ska fungera på ett tillfredsställande sätt behövs tydliga riktlinjer, riktlinjer som sätt upp utifrån företagets identitet. Ingen har väl undgått att vi lever i ett informationssamhälle där det är väldigt enkelt för vem som helst att ta reda på information om i stort sett vad som helst, exempelvis genom olika forum och bloggar. Därför hjälper företagets identitet till att förmedla positiva intryck om företaget, om den är uppbyggt på ett tydligt och konsekvent sätt.⁹

Man vet inte riktigt när företagsidentitet som område kom till. Professor Sue Alessandri Westcott menar i sin artikel att det är allmänt känt bland forskare inom ämnet att begreppet corporate identity eller företagsidentitet uppkom under 1960-talet av den amerikanska konsulten Walter Margulies.¹⁰ Trots detta finns det än idag ingen enad och tydlig definition över vad företagsidentitet är. Det finns en mängd olika tolkningar av begreppet företagsidentitet och det är främst akademiker och praktiker som innehar de skilda uppfattningarna. Detta gör att det är svårt att få en enad bild vad begreppet egentligen innebär.

⁸ Hinn, L & Rossling, G (1994) s. 14-15

⁹ Ibid s.6

¹⁰ Westcott Alessandri, S (2001) s.174

1.3 Frågeställningar och syfte

Då det är så viktigt för företag att ha en stark och tydlig identitet vill vi med denna uppsats undersöka vad detta begrepp egentligen innebär samt hur den identitetsskapande processen kan se ut. Detta görs genom att ta del av både teoretiskt och empiriskt material. Vi har ställt oss följande frågor som vår uppsats ämnar besvara:

- Vilka karaktäristiska delar innefattar en företagsidentitet?
- I vilka situationer kan en förändring av identiteten i ett företag vara nödvändig?
- Hur förklaras arbetet när en designbyrå ändrar ett företags identitet?
- Stämmer denna arbetsgång överens med det som beskrivs i litteratur och vetenskapliga artiklar?

Syftet med vår uppsats är att skapa en bredare förståelse för begreppet företagsidentitet.

1.4 Avgränsningar

Vi har valt att avgränsa oss till att undersöka en specifik designbyrå i Stockholm och ett av de företag som de har arbetat med. Då de arbetar med visuella identiteter kommer vår empiri främst belysa det området.

1.5 Definitioner

Vi har definierat ett antal begrepp som förekommer i uppsatsen, dessa är definierade utifrån vad vi anser att de har för betydelse.

Företagsidentitet: Företagsidentitet har vi översatt från det engelska ordet Corporate identity. Vi är medvetna om att det kan finnas en begreppsskillnad mellan orden men har valt att se dem som synonymer. Vi kan kortfattat definiera ordet företagsidentitet som en beskrivning av vad ett företag är, alla dess beståndsdelar från den inre kulturen till det visuella som ett företag kommunicerar.

Företagsimage: Imagen är något som mynnar ut ur ett företags identitet. Korfattat innebär begreppet hur utomstående uppfattar företaget.

Visuell identitet: Detta är den del av begreppet företagsidentitet som avspeglas utåt, det den utomstående ser genom exempelvis företagets logotyp eller företagsbyggnad.

Corporate identity program: Ett program som används då ett företag önskar göra om sin identitet.

Corporate aesthetic management: Detta är ett program som tagits fram av akademiker som beskriver normativt hur ett företag bör övervaka och styra den identitetsprocess som hjälper företag att implementera förändringar av dess identitet. Detta gäller främst den visuella identiteten.

Estetisk management: Ett redskap för hur företag kan styras med visuella och estetiska uttryck.

Typografi: Typografi innefattas i begreppet grafisk form och avser specifikt hur texten trycktekniskt gestaltas på en tryckbärande yta, t.ex. boksida, skylt eller förpackning.¹¹

Piktogram: En symbol eller bild som förklarar något eller instruerar på ett lättförståeligt sätt. Ett exempel kan vara symbolen för ett övergångsställe som symboliseras av "Herr Gårman".

Brief: En kortfattad genomgång av information.

Debrief: Kommentarer och förslag på den brief som tidigare ägt rum.

¹¹ www.nationalencykopedin.se 2008-05-19

2. METOD

I följande avsnitt beskrivs vilka metoder som används för att få svar på de frågor vi har ställt oss. Vi beskriver hur vi gått tillväga samt vilka våra undersökningsobjekt är. Sedan beskrivs den valda litteraturen och slutligen vilken metod- och källkritik vi har kommit fram till.

2.1 Vetenskaplig ansats och undersökningsmetod

I denna uppsats använder vi oss av en deduktiv ansats och därmed utgår vi ifrån befintliga teorier för att testa dessa på det empiriska materialet vi har tagit del av.¹²

Vi har valt att använda oss av ett kvalitativt tillvägagångssätt. Anledningen till det är att vi menar att den metoden bäst kan besvara våra frågeställningar i uppsatsen. Vi vill få en bredare förståelse för begreppet företagsidentitet men även en djupare förståelse för hur arbetsgången vid en identitetsändring kan se ut. Studien är av det deskriptiva slaget, med en mer ingående beskrivning av vad vi ämnar undersöka och därför lämpar sig ett kvalitativt tillvägagångssätt framför det kvantitativa.¹³ Vi söker också efter information som kan vara svårt att få tag på¹⁴, vi anser att det informationsdjupet vi behöver inte kan nås genom en kvantitativ ansats. En nackdel med en kvalitativ ansats är att det inte går att generalisera resultaten men det är inte heller vår ambition, vi vill skaffa oss en bredare förståelse.¹⁵

2.2 Datainsamling

De data som vi inhämtat till uppsatsen kommer både från primära och sekundära källor. Uppsatsens sekundärdata kommer från böcker och artiklar som är skrivna inom ämnet företagsidentitet. Böckerna vi har tagit del av är främst skrivna av personer som arbetar eller har arbetat praktiskt med ämnet varav de flesta artiklar vi använt oss av är skrivna av akademiker. Vi har valt att ta del av båda synsätten då vi vill få en bredare förståelse för ämnet. Artiklarna har vi till stor del funnit genom att använda sökmotorn "Google scholar" och det har visats sig att de flesta artiklarna kommer från artikeldatabaserna "Emerald" och "Science direct".

¹² Johannessen A, Tufte P-A (2003) s.35

¹³ Denscombe, M (2000) s. 205

¹⁴ Ibid s. 133

¹⁵ Johannessen A, Tufte P-A (2003) s.125

De primära data som vi använt är hämtade från två intervjuer, en ostrukturerad och en semistrukturerad.¹⁶ Vi har inte använt oss av samma intervjumall vid intervjuerna då vi ville ha svar på olika frågor från de två informanterna. Den ena intervjun var med designbyrån Stockholm Design Lab som vi intervjuade för att främst ta del av deras kunskap om identitetsskapande processer. Då vi även var intresserade av hur det kommer sig att ett företag väljer att göra om sin identitet kontaktade vi sportkedjan Stadium som är mitt inne i att utveckla en ny identitet.

2.3 Val av litteratur

Vi har funnit att de flesta artiklar samt en viss del av den litteratur vi tagit del av som beskriver begreppet Corporate identity eller företagsidentitet har sin grund i USA. Det kan vara en anledning till att den litteratur som behandlas i denna uppsats till stor del innehar ett amerikanskt synsätt. Antalet vetenskapliga artiklar vi valt att ha som underlag är nio stycken, anledningen till att vi behandlar ett så stort antal är för att synen på företagsidentitet är olika. Det har därför varit nödvändigt att ta del av detta antal för att få en bredare syn av begreppet. Vi anser att det har varit relativt svårt att hitta relevant litteratur som belyser ämnet vilket har gjort att de böcker vi har som grund är de vi funnit mest väsentliga.

2.4 Val av undersökningsobjekt

För att kunna undersöka det valda ämnet var vi medvetna om att vi behövde kontakta ett företag som aktivt arbetar med att hjälpa andra företag att ändra sin identitet. Tipset på designbyrå kom från Stiftelsen svensk industridesign, SVID, som vi hade kontaktat just för att få lite hjälp i starten av vår uppsats. SVID menade att designbyrån Stockholm Design Lab(SDL) skulle kunna vara just den byrå vi behövde för att skriva uppsatsen. Innan vi kontaktade SDL gjorde vi lite efterforskningar för att ta reda på om det verkade vara ett aktuellt undersökningsobjekt, vilket det visade sig vara. SDL är en designbyrå som aktivt arbetar med att hjälpa företag med identitetsförändringar, då menas den visuella identiteten. En anledning till varför vi valde just denna designbyrå är att de är innehar fler olika yrkesgrupper, vilket gör att de har en bred kunskap och därmed möjlighet att utforma hela identitetslösningar åt företag. SDL arbetar och har arbetat med företag som SAS, Åhléns, Filippa K och Moderna Museet vilket vi tycker visar på

¹⁶ Denscombe, M (2000) s. 134-135

deras bredd och kompetens. För att ha möjlighet att undersöka varför företag väljer att göra om sin identitet kontaktade vi sportkedjan Stadium. Valet av Stadium föll sig naturligt då de är en kund till SDL och är ett pågående projekt. Det var vår kontaktperson på SDL som ansåg att Stadium skulle kunna vara ett bra företag att undersöka då han själv har stor insikt i just deras identitetsförändring. Vi fick kontakt med deras Brand manager, Tomas Långdahl, den personen på Stadium som är ansvarig för deras förändring.

2.5 Intervjuer

Vår första intervju ägde rum den 23 april 2008 på Stockholm Design Labs kontor i centrala Stockholm. Vi intervjuade Per Carlsson som arbetar som grafisk designer. Vår tanke var att utföra en semistrukturerad intervju där vi hade förberett ett antal frågor som vi sökte svar på. Ett utkast av dessa frågor skickades via e-post till honom innan intervjun ägde rum i förberedande syfte. (Se sammanfattad intervju, bilaga 1) Det visade sig att intervjun blev av ostrukturerad karaktär då Carlsson hade förberett en presentation och talade fritt utifrån den. Efter presentationen ställde vi de frågor som vi ansåg att vi inte hade fått svar på. Intervjun pågick i cirka 60 minuter och den spelades in med diktafon.

Vår andra intervju ägde rum den 7 maj 2008 med Stadiums brandmanager Tomas Långdahl. På grund av att Långdahl hade ont om tid och att det fanns en geografisk distans mellan oss hade vi inte möjlighet att träffa Tomas personligen varpå vi fick genomföra intervjun via e-post. (Se intervjumall, bilaga 2) Vi hade kunnat intervjua Tomas via telefon men hade inte tillgång till den utrustning som krävs för att spela in samtalet. Frågorna vi skickade till honom var av semistrukturerad karaktär.

2.6 Metodkritik

Vi är medvetna om att vår empiri är baserad på få studieobjekt. Om vi hade intervjuat och besökt fler företag hade vi kanske kunnat få en varierad bild av både den identitetsskapande processen och varför företag väljer att förnya sin identitet. Anledningen till att vi valde att bara ha med två företag i vår undersökning är för att vi trodde att två studieobjekt skulle ge oss den information vi behövde för att besvara de frågeställningar vi ställt oss. Med facit i hand har vi dock insett att vi sannolikt hade fått en bredare bild av begreppet om vi undersökt fler objekt med olika identitetsskapande

processer. En kritik som finns till att använda intervjuer som underlag för studien är att det är svårt att uppnå objektivitet, de data som samlats in är till viss mån unika för de specifika företag och personer som intervjuas.¹⁷ Vi är medvetna om att så är fallet men vårt syfte är inte att våra resultat ska kunna generaliseras utan vi vill se hur det kan gå till. Vi förstår självklart att andra byråer möjligtvis arbetar på andra sätt. Båda intervjuerna som utfördes gjordes med personer som har yrken inom visuell design vilket kan innebära att vi endast fått deras syn på begreppet. En av intervjuerna utfördes via e-post, detta har gjort att vi kanske inte fått så uttömmande svar som vi hade kunnat få om vi gjort en personlig intervju. Det har också varit svårt att få svar på frågor som vi har ställt i efterhand.

2.7 Källkritik

Som vi tidigare nämnt är största delen av vår behandlade litteratur skriven av amerikanska författare. Begreppet företagsidentitet uppkom i USA och de flesta så kallade designprogram eller totala identitetsförändringar skedde just där och då framförallt på stora företag.¹⁸ Vi tror att detta har lett till att modeller, processer och teorier har utvecklats av hänsyn till dessa företag och att det inte nödvändigtvis går att applicera på mindre svenska företag.

I de flesta artiklar som vi tagit del av refererar författarna frekvent till varandra, vilket innebär att det har varit svårt för oss att hitta originalkällor. Många av originalkällorna är även skrivna artiklar som vi inte haft tillgång till då dessa har varit låsta via olika databaser.

¹⁷ Denscombe, M (2000) s. 162

¹⁸ Bowallius, M-L m.fl i Holger, L & Holmberg, I (2002) s.16

3. TEORI

I detta avsnitt kommer vi att presentera de teorier som vi funnit relevanta för vår studie. Avsnittet inleds med en förklaring av begreppet företagsidentitet för att sedan gå djupare in på de delar som begreppet innefattar. Slutligen ges en beskrivning av hur en identitetsskapande process kan se ut.

3.1 Teoretisk referensram

Vi kommer att beskriva olika teorier om företagsidentitet utifrån två olika perspektiv. För att skapa oss en bredare förståelse för begreppet har vi för avsikt att analysera dessa perspektiv och hur det kommer sig att det inte finns någon enad definition. Sedan följer en beskrivning av en normativ identitetsskapande process som är skapad av två akademiker och en praktiker. Detta ramverk vill vi sedan jämföra med den process vi tagit del av genom vår empiriska undersökning. Valet av just detta ramverk föll sig naturligt då vi inte hittat någon litteratur som beskriver denna typ av process från ett vetenskapligt synsätt.

3.2 Företagsidentitet

Det blir allt svårare för konsumenten att särskilja en jämlik produkt från en annan, det är inte längre produktens egenskaper som står i fokus. Ett företag idag måste sälja något utöver den fysiska produkten. Det måste fråga sig vilken kund de vänder sig emot och hur företaget kan urskilja sig från mängden. För att kunna göra detta måste de ställa sig frågan vilka de egentligen är och i vilket sammanhang de vill verka, nu och i framtiden. För att ha möjlighet att definiera kunden och dennes behov måste företaget även definiera sig själv, de måste skapa sig en identitet.¹⁹

Vad är då en företagsidentitet? Det råder delade meningar om vad företagsidentitet är. Här försöker vi definiera ett företags identitet utifrån olika perspektiv, ett akademikerperspektiv och ett praktikerperspektiv. Praktikerna Lars Hinn och Göran Rossling menar att identitet är "summan av de egenskaper någon väljer att visa upp för att maximera sin existens."²⁰ De anser att företagsidentitet innefattar många beståndsdelar, bland annat den grundläggande affärsidén, strategier, ledarstil, produkter, förpackningar, arkitektur samt personal. Ett företags identitet är beroende av

¹⁹ Almqvist Y & Fritz,E (1995) s.269

²⁰ Hinn, L & Rossling, G (1994) s.13

dess innehåll, ett innehåll av en blandning av symbolspråk och företagskultur samt till vilken utsträckning dessa delar når ut till företagets kunder och intressenter. Idag finns en mängd likvärdiga produkter och företag²¹, detta anser vi gör att företag måste bli mer intresserade av att vilja skapa och underhålla unika, starka identiteter.

Konsulten Wally Olins menar att identiteten är det företaget står för, vad det är. Han anser att alla företag är unika och att dess identiteter måste komma från företagets rötter, personlighet samt ur dess styrkor och svagheter.²²

Hinn och Rossling anser att summan av allt ett företag gör och säger, skapar dess identitet. Oftast uppfattas de identiteter som bygger på klara, tydliga, konsekventa och uthålliga budskap som alla stämmer överens med företagets målsättningar som de mest framgångsrika. Vidare menar de att en av de många fördelarna som en stark och tydlig identitet medför är en ökad motivation både internt och externt. Identiteten motiverar kunden att köpa mer men ökar även motivationen hos distributörer att vilja sälja företagets produkter aktivt. Identiteten kan även motivera till och stärka samarbetet med företagets olika intressenter.²³

3.2.1 Två perspektiv av företagsidentitet

Det finns två hinder för att förstå vad företagsidentitet innebär menar Westcott Alessandri. Det finns ingen enighet om vad begreppet innebär och det är för få forskare som har försökt att finna en teoretisk förklaring till den vikt som begreppet besitter.²⁴

Westcott Alessandri har gjort en omfattande genomgång av den litteratur som skrivits om ämnet och utifrån detta beskriver hon skillnaden mellan akademikers och praktikers syn på begreppet. Utifrån dessa syner försöker hon få en klarhet över vad företagsidentitet är och vill även visa på hur viktigt det är att använda sig av företagsidentitet som ett strategiskt verktyg.²⁵

Den största delen av litteraturen som beskriver ämnet är skriven av praktiker. Det var först under 1990-talet som akademiker inom marknadsföring och management började tillföra litteratur som belyste ämnet. Dessa akademiker kompletterade praktikernas

²¹ Hinn, L & Rossling, G (1994) s.14

²² Olins, W (1989) s.7

²³ Hinn, L & Rossling, G (1994) s.14-15

²⁴ Westcott Alessandri, S (2001) s.173

²⁵ Ibid s.174

taktiska syn på företagsidentitet med en diskussion om att använda företagsidentitet som ett strategiskt managementverktyg. De två grupperna innehar olika syn på begreppet men är båda överens om det måste definieras och att företagsidentitet i grunden handlar om hur företag framställer sig själv för utomstående.²⁶

Praktiker tenderar att fokusera på de visuella element som företaget visar upp för sin omvärld. De menar i stor utsträckning att en företagsidentitet måste vara klar och konsekvent vilket kan visas genom att ha ett passande namn eller logotyp. Konsulten Andrew Lambert menar att företagsidentitet innefattar alla aspekter av ett företags uttryck. Identiteten är något som måste genomsyra alla företagets led. Lambert anser också att det finns två nivåer av företagsidentitet; en som är synlig och en som finns under ytan. Under ytan finns den skrivna kommunikationen, företagets struktur och beteende, detta är en stor och viktig del av identiteten. Dessa delar ger i sin tur uttryck i det visuella element som företaget innehar. Praktiker ser både den materiella och immateriella aspekten av företagsidentiteten och menar att båda är viktiga medan akademiker tenderar att se det mer immateriella som innefattas av allt ifrån företagets beteende till anseende.²⁷

Det finns även akademiker som bland annat professor John M.T. Balmer, som ser "hela bilden" av företagsidentitet. Han menar att det bör finnas forskning som fokuserar på att testa företagsidentitet empiriskt och på så sätt bygga upp teorier för att förklara begreppet. Balmer menar att anledningen till att det råder sådan förvirring runt begreppet är bland annat att det saknas empirisk forskning inom ämnet samt att det finns en bristande dialog mellan forskare inom olika discipliner och över landsgränser.²⁸ Det närmaste man har kommit en definition av företagsidentitet är "The Strathclyde statement", ett uttalande som gjorts från en samlad grupp akademiker och forskare som kallar sig The International Corporate Identity Group's (ICIG). Detta uttalande lyder som följande:

"Every organization has an identity. It articulates the corporate ethos, aims and values and presents a sense of individuality that can help to differentiate the organization within its competitive environment. When well managed, corporate identity can be a powerful means of integrating the many disciplines and activities essential to an organization's

²⁶ Westcott Alessandri, S (2001) s.174

²⁷ Ibid s.174

²⁸ Ibid s.176

success. It can also provide the visual cohesion necessary to ensure that all corporate communications are coherent with each other and result in an image consistent with the organization's defining ethos and character. By effectively managing its corporate identity an organization can build understanding and commitment among its diverse stakeholders. This can be manifested in an ability to attract and retain customers and employees, achieve strategic alliances, gain the support of financial markets and generate a sense of direction and purpose. Corporate identity is a strategic issue. Corporate identity differs from traditional brand marketing since it is concerned with all of an organization's stakeholders and the multi-faceted way in which an organization communicates."²⁹

3.2.2 Modell över företagsidentitet

Då det inte finns någon enad definition över vad företagsidentitet egentligen är har vi försökt sammanställa de delar som vi anser bäst belyser begreppet. Detta har gjorts utifrån den litteratur vi tagit del av. Vi har utgått från tre existerande modeller³⁰ för att sedan sammanföra dessa till en modell som vi menar visar identitetens helhet. De delarna som främst kommer att belysas i empirin är den visuella identiteten och hur den påverkar företagets hela identitet. Nedan kommer delarna i denna modell förklaras mer ingående. (Se figur 1)

Akademikern Helen Stuart menar att företagets identitet främst kommer ur företagets personlighet som kan sammanfattas som dess affärsidé, vision, mål och filosofi.³¹ Vidare menar Westcott Alessandri att identiteten sedan formas av företagets visuella element och deras beteende³², Otubanjo Olutayo *et al* tillägger att identiteten även handlar om hur företag kommunicerar utåt.³³ Vi anser att företagets identitet och dess element utgör hur företaget framställer sig själv, detta är något som företaget har möjlighet att kontrollera. Ur identiteten skapas företagets image och anseende, detta är något som ligger utom företagets kontroll då det är betraktarens uppfattning av företaget.

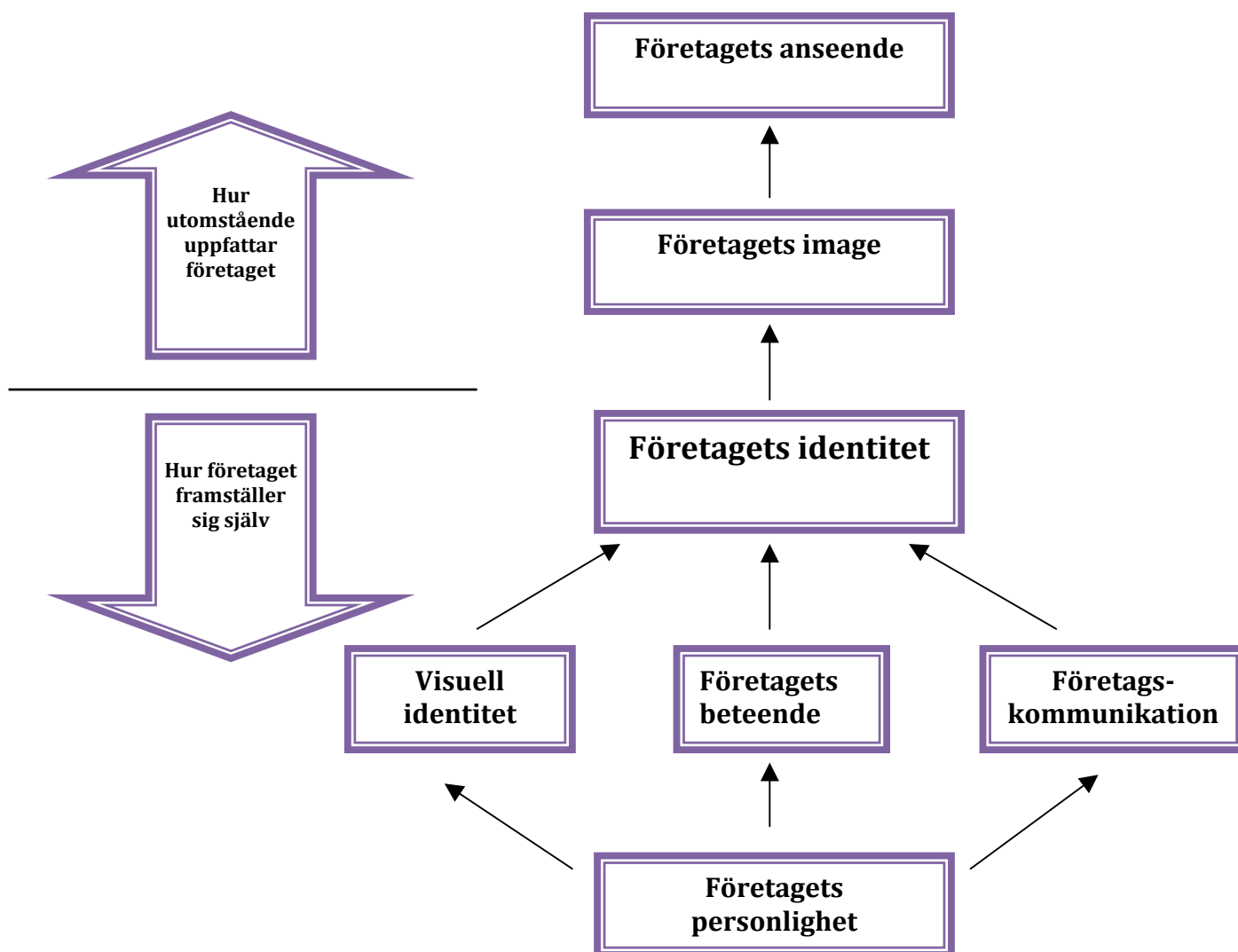
²⁹ Melewar, TC & Wooldridge, A (2001)Appendix 1 s. 340

³⁰ Westcott Alessandri, S (2001) s. 178, Otubanjo Olutayo, B & Melewar, T C (2007) s.421 & Stuart, H (1999) s.204

³¹ Stuart, H (1999) s.204

³² Westcott Alessandri, S (2001) s. 178

³³ Otubanjo Olutayo, B & Melewar, T C (2007) s.421



Figur 1: Modell över företagsidentitet³⁴

Visuell identitet

T. C Melewar *et al* menar att ett företags visuella identitet består av organisationens namn, slogan, logotyp, symboler, färgval och typografi. De anser att organisationens namn är viktigt då det kan hjälpa till att stärka den position företaget besitter eller eftersöker hos deras intressenter. Ett namnbyte brukar anses vara den mest använda metoden för att signalera en förändring i identiteten och skapa de associationer som

³⁴ Reviderad modell utifrån modeller av Westcott Alessandri, S (2001) s. 178, Otubanjo Olutayo, B & Melewar, T C (2007) s.421 och Stuart, H (1999) s.204

företaget vill bli förknippade med.³⁵ Hinn och Rossling anser att logotyper och symboler används som ett uttryck för företagets identifikation och kan även fungera som ett tecken för produkten eller tjänstens kvalitet. Vidare menar dem att de färger som används på de visuella elementen har stor betydelse då det framkallar olika känslor och reaktioner hos de utomstående. Färger är kanske den allra starkaste abstrakta symbol som ett företag kan använda och detta bör därför tas i stor beaktning vid utformning av den visuella identiteten.³⁶ J M Baker *et al* tycker att typografin företaget väljer att använda sig av spelar stor roll då det är ett tydligt kännetecken för hela identiteten, ett välkänt exempel på det är Coca Cola. De menar även att en stark och differentierad typografi ska kunna användas utan själva logotypen och det ska ändå inte vara något tvivel om vilket företag som står bakom.³⁷ Melewar *et al* anser att företagets byggnader, lokaler och geografisk plats även de är viktiga delar i att göra sin identitet synlig och på det sättet skapa en fördelaktig image hos de utomstående.³⁸

Företagets beteende

Företagets beteende innefattar hur ett företag beter sig både internt och externt. Hinn och Rossling beskriver företagskulturen som den mentala miljö där de verksamma inom företaget delar gemensamma attityder, normer, ritualer, värderingar och traditioner.³⁹ Philip Kotler *et al* menar att när man besöker ett företag är det ofta dess företagskultur man först lägger märke till, hur de anställda är klädda, hur de talar med varandra och hur de bemöter sina kunder.⁴⁰ Melewar *et al* anser att kulturen ofta är direkt påverkad av företagets grundare, deras mål, visioner och filosofier som sedan förs över till de anställda, på sådant sätt lever kulturen kvar inom organisationen. Då kulturen ofta är djupt rotad i företagets historia är det ofta den som försvårar när det vill förstärka eller förnya sin identitet.⁴¹

Företagskommunikation

Akademikern Chris Fill menar att företagskommunikation är en del i den process som överför företagsidentiteten till företagets image. Genom att ha kontroll över den

³⁵ Melewar, TC & Wooldridge, A (2001) s.329

³⁶ Hinn, L & Rossling, G (1994) s.78

³⁷ Baker, J M & Balmer J M.T. (1997) s.366

³⁸ Melewar, T C & Wooldridge, A (2001) s.330

³⁹ Hinn, L & Rossling, G (1994) s.17

⁴⁰ Kotler, P & Keller, K L (2006) s.50

⁴¹ Melewar, T C & Wooldrige, A (2001) s.331

information som sänds ut kan företaget informera alla intressenter om vad de gör på ett trovärdigt sätt. Vidare säger han att de anställda troligtvis är de viktigaste intressenterna då de inte bara ser företaget utifrån utan även fungerar som en grupp som kommunicerar med externa intressenter inifrån företaget.⁴²

Hinn och Rossling anser att det är mycket viktigt hur identiteten kommuniceras ut till företagets intressenter. Detta görs bland annat genom olika kanaler i form av produkter, kunder, anställda, reklam, symboler och varumärken. De kallar dessa kanaler för identitetsbärare och det är av stor vikt att dessa är kontrollerade och samordnade för att de ska kunna kommunicera företagets identitet på ett övertygande sätt.⁴³

Företagsimage

Ett företags image är bildat från hur betraktaren uppfattar företaget och det är därför inget som går att kontrollera inne i organisationen. Företagets image är en samlad bild av uppfattningar, känslor och intryck som företaget framkallar hos de utomstående.⁴⁴ Nha Nguyen *et al* menar att denna bild skapas från företagets fysiska attribut samt deras beteendemönster som kan innefatta namn, arkitektur, produkt- och service bredd, traditioner, ideologi och den kvalitet som uppfattas av företagets mottagare. Vidare anser de att utifrån detta kan företagets image delas upp i två komponenter, det funktionella och det emotionella. De funktionella komponenterna knyts an till företagets påtagliga egenskaper som är mätbara, medan de emotionella delarna är associerade med de psykologiska egenskaperna som kommer till uttryck i känslor och inställning som betraktaren har till företaget.⁴⁵ Nigel Markwick *et al* anser att då det finns många intressenter med olika bakgrund och erfarenheter finns det ingen enad image av ett företag utan varje betraktare skapar sin egen bild utifrån deras erfarenheter.⁴⁶ Fill menar att organisationen inte kan ändra sin image själv på ett direkt sätt men de kan ändra sin identitet som i sin tur kan leda till en förändrad image.⁴⁷

⁴² Fill, C (2002) s.386

⁴³ Hinn, L & Rossling, G (1994) s.15

⁴⁴ <http://www.corporateidentitydesigner.com> 2008-04-29

⁴⁵ Nguyen, N & Leblanc, G (2001) s.228

⁴⁶ Markwick, N & Fill, C (1995) s.398

⁴⁷ Fill, C (2001) s.395

Företagets anseende

Markwick *et al* säger att företagets anseende och image ofta används som synonymer till varandra. De menar att detta inte är helt korrekt då de två begreppen har skilda betydelser, att blanda ihop dessa kan därför leda till missförstånd. Ett företags anseende är ett resultat av hur en organisations image har upprätthållits under en längre tid.⁴⁸ Edmund Grey *et al* anser att ett gott anseende är något som utvecklas över tid som ett resultat av oavbruten prestation och som är förstärkt av effektiv kommunikation.⁴⁹ Fill anser att om ett företag lyckas bygga upp ett gott anseende är detta något som håller under en längre tid medan en image lättare och snabbare kan förstöras. Vidare menar han att för att kunna bygga upp ett gott anseende behöver företaget utveckla ett antal attribut: trovärdighet, pålitlighet, reliabilitet och ansvarskänsla. Trovärdigheten får företaget genom sitt produktutbud som då gärna ska hålla hög kvalitet, pålitlighet erhålls då det läggs stor vikt vid kundservice, om hög kvalitet eftersträvas för produkterna ger det företaget reliabilitet och ansvaret kommer med att ha konsekvent produktutveckling.⁵⁰

3.3 Den identitetsskapande processen

När ett företag önskar att förnya sin identitet görs det genom olika *Corporate identity program*, menar Hinn och Rossling. Detta program kan omfatta företagets totala strategier som exempelvis produkt- och miljöstrategier samt den grafiska designen. De menar att det brukar visa sig att det är just den grafiska designen som ligger i fokus.⁵¹ Arbetet med att förbättra de visuella och estetiska uttrycken har dock en tendens att bli lågprioriterat på många företag, anser Bernd H Schmitt *et al*. Detta kan bero på att det inte finns någon på företaget som har en utbildning inom dessa ämnen, detta kan leda till att man känner sig osäker på att göra "kreativa val". De menar därför att många företag delegerar ut dessa aktiviteter till andra företag som innehar specialistkunskap i området, detta kan bland annat vara grafiska designbyråer, reklambyråer och arkitektfirmor. De anser vidare att det finns managers som tycker att

⁴⁸ Markwick, N & Fill, C (1995) s.398

⁴⁹ Grey, E R & Balmer, J M.T (1998) s.697

⁵⁰ Fill, C (2001) s.396

⁵¹ Hinn & Rossling (1994) s.15

”kreativa” saknar en strategisk syn på affärsvärlden, och citerar Motoo Nakanishi i sin artikel:⁵²

”Many corporations are more comfortable dealing with quantitative data than with aesthetic considerations. Beauty is unfamiliar, uncomfortable, subjective, transitory, even personal. And it can’t be measured.”⁵³

Schmitt *et al* menar att som ett resultat av dessa uppfattningar kan fokuset på estetisk management hamnar lite i skymundan och arbetet blir ofta okoordinerat när det väl görs.⁵⁴ Vi anser att dessa managementredskap behövs för att företag ska kunna styra sina identitetsprocesser på ett bättre sätt. Här har vi valt att beskriva ett identitetsprogram som är utformat av två akademiker och en praktiker.

3.3.1 Corporate Aesthetic Management (CAM)

Då det behövs ett verktyg som kan användas för att företag ska kunna arbeta med och hantera sin image och identitet har Schmitt *et al* tagit fram ett ramverk som kallas Corporate Aesthetic Management. Detta är ett ramverk som ska hjälpa företag att kunna styra sin visuella output strategiskt i form av bland annat produkter, logotyper, förpackningar, byggnader och marknadsföring. Schmitt *et al* menar att om detta ramverk implementeras på rätt sätt skapar det ett värde till ett företag som kan leda till konkurrensfördelar, förstärkning av sin image och ökning av försäljning.⁵⁵

De anser att detta är ett ramverk som både managers och praktiker kan använda sig av i sitt arbete att försöka förstärka och leda processen med att föra företagets image och dess produkter framåt. Det som gör denna struktur speciell är att den är systematisk, omfattande och strategisk.⁵⁶

Schmitt *et al* menar att CAM-ramverket är *systematiskt* då det är noggrant strukturerat med delar som integreras från tre olika områden; konst, psykologi och strategisk planering. De utvecklade metoderna är speciellt anpassade för att kunna styra estetiken

⁵² Schmitt, B H & Simonson, A & Marcus, J (1995) s.83

⁵³ Ibid s.83

⁵⁴ Ibid s.83

⁵⁵ Ibid s.82

⁵⁶ Ibid s.83

och dess implementering av design inom ett företag. Dessa metoder kan lätt specialiseras för varje unikt företag och dessas behov.⁵⁷

Författarna anser även att ramverk är *omfattande*. I litteratur som beskriver bland annat företagsidentitet, image eller företagskommunikation finns det en uppfattning att dessa delar ofta är indelade i två separata läger. Antingen fokuseras det enbart på de visuella det vill säga de estetiska elementen eller så talas det om en bredare konceptuell syn, menar Schmitt *et al.* Vidare anser de att CAM-ramverket är bredare en andra angreppssätt men även mer praktiskt. Detta är en modell som ger en mer omfattande bild av image- och identitetsmanagement.⁵⁸

CAM-ramverket är även *strategiskt* då det görs en intern analys av företaget som ska utveckla sin identitet, denna analys innehåller målet med utvecklingen, värden hos företaget samt dess kultur, menar Schmitt *et al.* Sedan görs en analys av de externa delarna som omger ett företag så som kunder, anställda, investerare samt konkurrens och trender inom den kulturella miljön. Schmitt *et al.* anser att för att vinna konkurrensfördelar måste företag arbeta strategiskt med den information som kommit fram ur analysen. Detta för att kunna sätta upp mål och metoder som en guide och support för den kommande designprocessen.⁵⁹ Detta ramverk innehåller fyra olika steg:

1. Situationsanalys:

Situationsanalysen innehåller fyra understeg där det första innebär en analys av företagets fyra p-element; fysiska egendomar, produkter, dess presentation och publikation. Sedan bör man analysera företagets uttryck och kundens intryck av företaget. Därefter krävs en konkurrensanalys och slutligen en analys över hur konsekvent företaget är i att kommunicera sina uttryck. Denna analys ger en övergripande bild vilka företagets imageelement är, hur många de är och vilken vikt de har så att de som leder processen kan använda dessa element på bästa sätt. Schmitt *et al.* menar att i ett "vanligt" identitetsprogram är det en grafisk designer eller en identitetskonsult som träffar ledningen i företaget för att diskutera och samla information om företagets problem, målstyrning och möjligheter. De menar att detta

⁵⁷ Schmitt, B H & Simonson, A & Marcus, J (1995) s.83

⁵⁸ Ibid s.83

⁵⁹ Ibid s.83

möte inte alls kan ge ett lika omfattande och systematiskt resultat som CAM-ramverket kan.⁶⁰

2. Skapa och designa en estetisk strategi:

Utifrån situationsanalysen försöker man sedan skapa och ta fram en strategi för att kunna ta fram en estetisk image och identitet till företaget som kan ge konkurrensfördelar. Kärnan i detta steg är att associera ett företags p-element med de visuella stilar och teman som bäst reflekterar företagets affärsidé, värderingar och kultur. Denna association måste även passa deras kunder, anställda, finansiärer och andra intressenter. Ledningen måste kunna artikulera och formulera fram strategier som är baserade på stilar och teman tillsammans med designers. Stil innebär byggnader, interiör, kataloger och så vidare, medan teman är något som ger mening åt den valda stilen. Kärnan i temat är ofta uttryckt i form av en ikon, en sorts symbol som representerar företaget. Företag väljer ofta teman som är kopplade till begrepp som seriös och funktionell. Efter detta kan man ta fram ett antal olika profil stilar som utvärderas utifrån tre kriterier; kundkänslighet, skild från konkurrenten och uttryck av affärsidé, värderingar och kultur. Sedan väljs den profil som passar bäst för företaget.⁶¹

3. Uppbyggnad av designelement:

I denna del av ramverket ligger fokus på implementering. Här utvecklas de designelement som ska ge uttryck för den nya strategin, det kan handla om en ny logotyp eller olika symboler. Företag har inte kunskapen till att göra detta själva utan det är experter på området, ofta en designbyrå, som utvecklar dessa designelement. Ledningen måste dock i samråd med designbyrån komma överens om hur omfattande förändringarna ska vara och vart i företaget de ska införas. Är det en omfattande förändring som rör hela organisationen eller är det endast en del? Det måste även fattas viktiga beslut om hur snabbt implementeringen ska ske i företaget och hur involverade de övriga anställda ska vara. En hög grad av involvering av personalen kan leda till att kommunikationen mellan de anställda och ledningen förbättras då samhörigheten kan stärkas. Om personalen är delaktig i genomförandet behövs inte heller en omfattande utbildning av hur de ska hantera det nya designsystemet då de lär sig under tiden implementeringen genomförs. Informationen om den nya identiteten bör först ges ut till

⁶⁰Schmitt, B H & Simonson, A & Marcus, J (1995) s.84

⁶¹Ibid s.86

alla inom företaget, sedan till deras återförsäljare och till sist informeras allmänheten om de nya förändringarna.⁶²

4. Kvalitetskontroll:

Sista steget av ramverket består av ett kontrollprogram som innehåller hur den nya estetiken ska övervakas, följas upp och justeras över tid. Här sker en kontinuerlig utvärdering av de tidigare stegen; företagets uttryck och kundens intryck, stilar och teman samt estetisk balans. Detta görs för att hela tiden ha möjlighet till att förbättra företagets estetik. Då konsumenters intryck av ett företags estetik är format av kulturella trender måste företaget emellanåt uppdatera deras visuella uttryck. Kontrollprogrammet är därför en nödvändighet för att säkerställa att företaget får en hållbar konkurrensfördel.⁶³

Sammanfattning av CAM-ramverket

	Objekt	Nyckelfrågor	Metod
Situationsanalys	Analys av företagets uttryck och kundens intryck	Fastställa uppfattning av företagets och dess konkurrenters estetiska output	Undersöka hur företagsuttrycken och kundintrycken ser ut
Skapa och designa en estetisk strategi	Skapa ett tydligt och effektivt estetiskt intryck	Välja strategiskt passande stilar och teman	Inventera stilar och teman
Uppbyggnad av designelement	Implementera strategin	Organisera och styra implementeringen	Implementering sker utifrån skrivna manualer
Estetisk kvalitetskontroll	Övervaka, spåra, och justera företagsetetiken med tiden	Utvärdering av tidigare outputs i ramverket och uppdatering och uppgradering.	Se vilken verkan det visuella har över tid

Figur 2: CAM ramverket⁶⁴

⁶² Schmitt, B H & Simonson, A & Marcus, J (1995) s.87

⁶³ Ibid s.88

⁶⁴ Ibid s.89

4. EMPIRI

I följande avsnitt kommer vi att redovisa för den empiri vi tagit del av. Först presenteras den designbyrå som valts för studien, sedan redogör vi för samarbetet mellan dem och en av deras klienter. Slutligen beskrivs den identitetsprocess som vi valt att undersöka, detta material har mestadels hämtats från de två intervjuer vi gjort med två av ovanstående företagsrepresentanter.

4.1 Stockholm Design Lab

Stockholm Design Lab (SDL) är en designbyrå som har arbetat med att ta fram och utveckla företagsidentiteter i över 10 år. De är 14 anställda på byrån och omsatte drygt 20 miljoner år 2006/2007.⁶⁵ De arbetar med allt från förpackningsdesign och grafisk design till att bygga och förändra hela butikskoncept. Företaget ägs av samma bolag som äger Thomas Eriksson Arkitekter (TEA)⁶⁶ och de två företagen har ett mycket nära samarbete. Detta gör att de tillsammans kan ta sig an större projekt och göra helhetslösningar åt sina kunder. Stockholm Design Lab tillsammans med TEA bildar ett företag som innehar många olika yrkeskategorier såsom arkitekter, grafiska formgivare, inredare och projektledare. Deras bas ligger i Stockholm men de arbetar även internationellt.

Björn Kusoffsky, creative director på SDL, berättar i Linus Fremins artikel, publicerad i tidningen Resumé att deras ambition just nu är att starta upp kontor utomlands då 40 % av deras kunder idag är utländska.⁶⁷ Deras första och mest omfattande projekt var förändringen av flygbolaget SAS grafiska identitet, ett projekt som har löpt under 10 år och fortgår än idag. Andra företag som de arbetat med är bland andra Åhléns, Filippa K och moderna museet.⁶⁸ Företagets formspråk är inspirerad av den skandinaviska traditionen där enkelhet, klarhet, funktion och innovation ligger i fokus. Stockholm Design Lab anser att ett företags identitet är något utöver en logo på ytan. Identiteten är det företaget är och något som ska speglas i organisationen inifrån och ut. Genom att förändra eller förstärka sin identitet genom design kan företagen stärka sin position på marknaden.⁶⁹

⁶⁵ Årsredovisning 2006/2007 Stockholm Design Lab

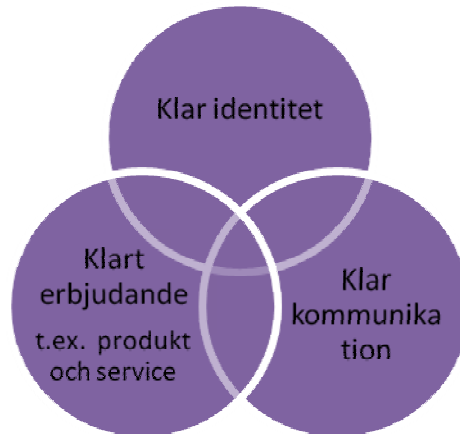
⁶⁶ http://www.ad.se/ff/ff_rapport.php, 2008-05-15

⁶⁷ Fremin, L (2008)

⁶⁸ <http://www.stockholmdesignlab.se>, 2008-05-15

⁶⁹ Ibid 2008-04-25

Enligt Carlsson och SDL är ett starkt varumärke uppbyggt av tre delar:



Figur 3: Varumärkets tre komponenter⁷⁰

Vi har pratat med Per Carlsson, grafisk designer på SDL, för att få en djupare förståelse för hur en identitetsprocess kan fungera i praktiken. Carlsson börjar med att förklara att identitet är en del av en helhet och att det är väldigt viktigt att ett företag har en klar identitet, att dess organisation är fungerande och vet vad den står för. Om ett företag har en strulig organisation och inte vet vilka de är kan det vara svårt som utomstående att få ett grepp om företaget och kunna hjälpa dem med sitt identitetsbyggande. En identitet är något man kan välja, man kan helt enkelt välja vem man vill vara. För att kunna göra om ett företags yttre måste SDL gå djupare in i en organisation för att se hur den fungerar för att sedan kunna göra förbättringar. Ju klarare och tydligare ett företag är desto lättare är det för SDL att utarbeta ett fungerande formspråk för just det företaget. SDL arbetar utifrån att varje del i en identitet är lika viktig det kan handla om allt ifrån företagets brevpapper till företagets inredning. Carlsson hävdar vidare: "Går du och köper en ny telefon eller produkt och så får du en jäkligt ful och risig låda till, så förstör det hela intrycket."⁷¹

Om ett företags profil ska göras om måste det ställas korta frågor om varför, vad och hur detta ska göras. Varför måste ett företag göra om sin profil? Vet de själva vad som

⁷⁰ Bild från Pdf-fil, Stockholm Design Lab 2008-04-23

⁷¹ Per Carlsson, grafisk designer, Stockholm Design Lab

ska/behövs göras för att de ska bli så nöjda som möjligt? Hur ska man gå tillväga för att nå bästa resultat? Carlsson förklarar att inte alltid är så att kunden vet svaren på dessa frågor. De kan tro att de vet varför de ska förändra sig men SDL's arbete är att få kunden att tro på det SDL tror blir bäst för dem, samt ge kunden något utöver de har förväntat sig. Det är svårt för ett företag att se på sig själv utifrån, med andra ögon. Oftast är man styrd av organisationen och företaget ser bara på sig själv inifrån och ut. Som en utomstående aktör kan SDL se vad företaget behöver utifrån och in, och vända på det. Målet för SDL när de hjälper ett företag att förbättra dess identitet på något sätt är att det ska resultera i en förbättring, att komma fram till en lösning som är både effektivare och smartare än den tidigare.

Per Carlsson berättar att en kund som anlitar SDL väljer just dem som identitetsutvecklare för deras enkla och avskalade formspråk. Kunden är klar över vilka de är och vill förmedla ett enkelt uttryck. Ofta kommer kunder till SDL och frågar om en ny logotyp eller detalj som exempelvis en ny förpackning. Det är väldigt sällan ett företag kommer och ber om en helt ny profil. SDL vill få kunden att förstå att det är svårt att bara göra om en liten detalj då helheten av ett företags identitet innehåller så många delar. Gör de bara om en detalj kan detta förvirra företagets helhetsintryck. SDL's mål är att organisationens personlighet ska speglas i alla visuella element som de utvecklar. Carlsson menar att de arbetar efter en modell för att kunna skapa denna identitetsförändring, detta görs med följande fyra delar i fokus:

Analys av tankar, känslor, självklara och gömda behov/önskemål hos klientens kunder.

Förstå de övergripande grunderna och strategiska detaljer av klientens verksamhet.

Interagera med klienten och det nätverk vi har i en arbetsprocess som maximerar resultatet att sträva mot ett gemensamt mål.

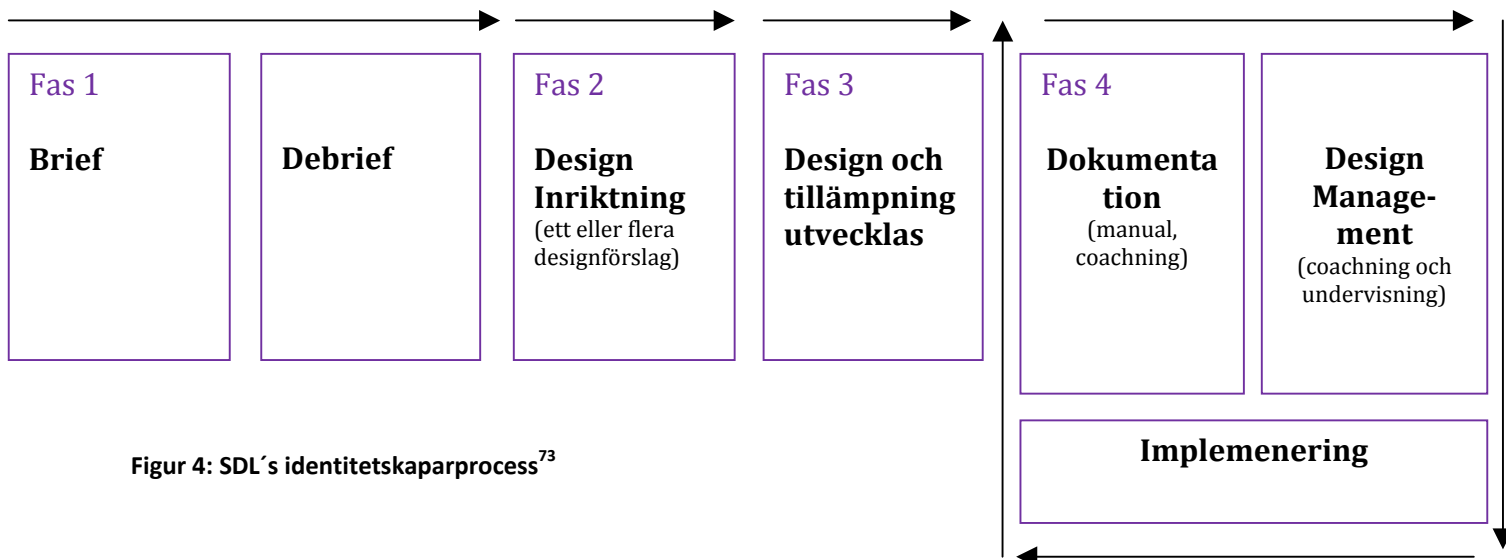
Överraska med en lösning som är oväntad och som leder till en positiv förändring för klientens verksamhet. En lösning som fungerar både praktiskt och känslomässigt.⁷²

4.1.1 Stockholm Design Lab's identitetsskapande process

Carlsson berättar vilka delar en identitetsprocess bör innehålla och förklarar sedan innehållet i de olika faserna. Innan processen startar måste det göras ett förarbete för att SDL ska förstå sin kund och dess önskemål. Om kunden vill utveckla ett butikskoncept,

⁷² Pdf-fil, Stockholm Design Lab 2008-04-23

kan förarbetet innehålla olika besök i andra butiker för att hitta inspiration till exempelvis form. Förarbetet är oftast alldeles för kort, egentligen krävs ett mer utförligt arbete för att förstå och kunna förbättra det kunden efterfrågar, menar Per Carlsson. Vi antar att detta kan bero på att det inte alltid finns tillräckligt med resurser och tid. När förarbetet är klart "briefas" kunden om vad som har gjorts och vad SDL har kommit fram till. Detta diskuteras mellan parterna och är de två överens inleds själva formprocessen. Nästa steg är att ta fram ett förslag över hur det som önskats av kunden kommer att se ut. Här vill SDL även överraska kunden med något utöver det som förväntas. När förslaget är mottaget och godkänt utvecklas design och tillämpning. Sedan utformas en manual över hur den nya identiteten ska förvaltas för att till sist implementera de nya förändringarna i organisationen.



Figur 4: SDL's identitetskaparprocess⁷³

Fas 1

Ofta får SDL en genomgång av kunden över vad de behöver, det kan exempelvis vara en ny logotyp. Då försöker SDL svara med en större fråga som innefattar hela organisationen. De vill få en bild av organisationens uttryck och sedan svarar de med vad de tror behövs göras. SDL försöker få kunden att förstå att de kanske måste ta ett större grepp, en annan väg, det kanske inte är en ny logotyp företaget behöver utan helt enkelt något annat. Själva processen inleds ofta efter att ett företag har eller ska byta lokal. När kunden har fått en ny lokal eller byggt upp en helt ny från grunden räcker det oftast inte med att bara förändra en liten del av företaget. Det är ofta i detta läge som

⁷³ Bild från Pdf-fil, Stockholm Design Lab 2008-04-23

kunden och SDL, i detta fall, bestämmer sig för att göra om hela företagets helhet. Kunden vill ju att den nya lokalen ska stämma med resten av verksamheten. Det är i detta skede som en inriktning för formen börjar utvecklas.

Fas 2

Här måste SDL hitta kärnan i verksamheten, har företaget ett sportigt uttryck eller vad vill de förmedla ut till sina kunder? SDL börjar skissa på olika former eller förpackningar och "briefar" sedan kunden med bilder eller annat inspirationsmaterial för att kunna förmedla bildligt den känsla som de vill överföra till företaget.

Fas 3

SDL börjar formge det som parterna har kommit överens om att göra. Det kan handla om ett typsnitt en logotyp eller ett språk.

Fas 4

Här görs en manual över hur typsnitt, logotyper och språk ska användas. En slags lagbok. Detta är en guide som kunden ska följa när de sedan själva ska producera och använda materialet i det vardagliga arbetet. Här föredrar Per att kunden själv börjar producera exempelvis förpackningar eller kampanjer för att känna efter att de är inne på rätt väg, för att de sedan ska kunna justera det som inte känns helt bra tillsammans.

När Carlsson gått igenom alla steg i deras identitetsprocess undrade vi om det fanns någon teoretisk bakgrund till deras framtagna modell. Carlsson berättar då att SDL aldrig arbetar efter teoretiska modeller eftersom alla projekt är unika. Det finns ingen fast mall över hur arbetet ska se ut.

Varje företag som tar hjälp av SDL har olika behov och mål med deras identitetsförändring och därför går det inte att arbeta utifrån en fast mall. Något som inte har nämnts under intervjun är den ekonomiska aspekten. Vi hade en tanke om att företag förändrar sin identitet för att öka sin lönsamhet utifrån de fördelar som kan komma genom denna förändring. Därför frågade vi Carlsson om så är fallet i deras samarbeten? Carlsson menar att de inte pratas så mycket om de ekonomiska förändringarna som kan ske efter en identitetsprocess. Han anser att det skulle behövas en bättre uppföljning av hur deras projekt utvecklats både ekonomiskt och hur de verktyg de tagit fram åt företag används efter att samarbetet är avslutat.

4.2 Stadium

Stadium är en kedja som är inriktad på försäljning av sport- och sportmodeprodukter med försäljning i över 100 butiker i Sverige, Danmark och Finland⁷⁴. Moderbolaget är Stadium AB och koncernens huvudägare och grundare är bröderna Ulf och Bo Eklöv⁷⁵. Koncernen har ca 1800 anställda och omsatte nästan 3,7 miljarder kronor år 2006/2007.⁷⁶

År 1984 föddes idén om butikskonceptet Stadium efter en resa till OS i Los Angeles, USA. Arenan Colosseum blev inspirationen till det sportiga formspråk som Stadiumbutikerna har andats sedan öppningen 1987 med bland annat löpbanor och collegeinspirerad logotyp i fokus⁷⁷. Efter hela 20 år i branschen bestämde man sig för att förändra det visuella uttrycket i butikerna med hjälp av SDL och TEA. Förändringen syns idag i den 4500 kvm stora nyöppnade butiken i Sisjön, utanför Göteborg⁷⁸. Ett nytt butikskoncept som med tiden ska ta över efter det äldre koncept som syns i de flesta butiker idag⁷⁹. Stadiums affärsutvecklingschef Henrik Cederqvist säger i en intervju i Jonas Mattssons artikel, publicerad i tidningen Cap & Design⁸⁰:

”Stadium XXL är en pilot för oss där vi testar ett antal saker som ska gå in i Stadium på sikt, till exempel den grafiska identiteten. Butiken XXL handlar inte bara om att det är en större butik, utan även om att skapa en plats där man får en annorlunda upplevelse kring sport och aktivitet.⁸¹”

Tomas Långdahl, brand manager på Stadium, berättar i vår intervju med honom att det var år 2005 som Stadium startade ett affärsutvecklingsprojekt som skulle genomlysas alla delar av verksamheten; butikskoncept, logistik, personal, kommunikation, identitet och så vidare. Detta projekt resulterade sedan i en handlingsplan som syftade i att ta kedjan till en ny nivå. Långdahl menar att det kändes naturligt att i detta steg uppgradera den nuvarande identiteten då den långt tidigare hade passerat sitt bäst-före-datum.

⁷⁴ Årsredovisning och koncernredovisning, Stadium AB (2006/2007)

⁷⁵ www.stadium.se 2008-05-16

⁷⁶ Årsredovisning och koncernredovisning, Stadium AB (2006/2007)

⁷⁷ www.stadium.se 2008-05-16

⁷⁸ Mattsson, J (2007)

⁷⁹ Per Carlsson, grafisk designer, Stockholm Design Lab

⁸⁰ Mattsson, J (2007)

⁸¹ Henrik Cederqvist, affärsutvecklingschef, Stadium

Långdahl menar att anledningen till att Stadium valde att samarbeta med just SDL, var för att utav de tre designbyråer som kom för att presentera sina idéer, var de dem som hade de idéer som kändes 100 % relevanta i sammanhanget. SDL presenterade en idé om ett formspråk som kändes som en ny förlängning av den ursprungliga Stadium idén. Långdahl berättar att detta val snarare kändes som en evolution av konceptet än en revolution. Trots att denna formidé kändes relevant just då, tog det hela 1,5 år innan SDL hade formgivit den slutgiltiga formen.⁸²

Samarbetet med SDL inleddes med att de två parterna satte igång att utveckla den nya profilen steg för steg. Långdahl menar att Stadium och framförallt han själv, var mycket delaktiga i detta samarbete. Stadium lägger mycket fokus på designarbetet inom företaget, det finns ett stort intresse för detta internt, inte minst hos ägarna. Med facit i hand berättar Långdahl att detta projekt egentligen hade krävt en ordentlig förstudie och en bredare arbetsinsats under kortare tid. Han fortsätter med att säga att när ett omfattande utvecklingsarbete som detta drar ut på tiden är det svårt att få en överblick av projektets olika delar och att de inte alltid varit konsekventa i alla beslut de tagit vilket resulterade i att de ibland blev tvungna att gå tillbaka och göra om.

SDL ville förmedla en mer "köpcentrumkänsla" med den nya Stadiumbutiken, en butik med mindre, butikliknande avdelningar. Här presenteras nya avdelningar som Stadium Golf, Stadium Stage och Stadium Stuff. Då Stadium är ett likvärdigt namn för arena ligger löpbanan i fokus även i denna butik. Butiken har en stor och öppen entré med inslag från just arenor, som exempelvis stora bildskärmar, läktare och löpbanor. Inredningen i butiken har tonats ned med enkla färger som vitt, grått och svart för att låta de färgglada produkterna bli mer synliga och ta en central plats. Inredningen är även den inspirerad av sport, rörelse och fart. Att använda sig av olika typer av möbler gör det lättare att utveckla nya och varierade "shops-in-shop koncept". Detta gör även att Stadium har möjlighet att bryta ut mindre specialbutiker ur det nuvarande konceptet som Stadium Golf, Stadium Ski och så vidare. Något som SDL förutspår kommer att bli det nya inom detaljhandeln⁸³.

Det var aldrig meningen att Stadium skulle byta ut den logotyp som legat till grund för dess igenkännande i 20 års tid. Långdahl menar att de snart förstod, med hjälp av SDL,

⁸² Intervju Per Carlsson, Stockholm Design Lab 2008-04-23

⁸³ Pdf-fil, Stockholm Design Lab 2008-04-23

att logotypen inte kändes modern och att det inte gick att utveckla den mer på ett tillfredställande sätt. Detta innebar att även logotypen fick ett ansiktslyft genom en helt ny formidé, en formidé som gick ut på att allt som har med sport att göra handlar om siffror. Begreppet sport innefattar rekord, prestationer, längd, höjd och så vidare som allt mäts i siffror.

Denna idé som SDL presenterade mynnade ut i en unik logotyp och unika siffror. Per Carlsson på SDL menar att dessa siffror ska spegla Stadium lika mycket som deras logotyp. (Se bilaga 3) Tomas Kurppa, art director på SDL, menar även han i Mattssons artikel⁸⁴, att siffrorna i detta fall är det viktigaste elementen vid sidan av Stadiums logotyp. När man ser siffrorna ska man kunna tänka Stadium utan att se logotypen. Kurppa talar om siffrorna som om de utgör ett femte element. I samma artikel säger Kurppa:

”De fyra elementen är ofta logotypen, typografin, färgerna och bildspråket. Ett femte element kan vara Adidas tre ränder eller Burberrys rutor. De är inte en logotyp men de skapar en otrolig igenkänning.”⁸⁵

Det återfinns även spännande detaljer i logotypen som radier och vinklar som även går igen i bland annat inredningsdetaljer och piktogram. Långdahl berättar att bytet av logotyp inte alls blev något stort eller traumatiskt beslut. Han menar däremot att de kände sig tveksamma till idén att ta fram ett helt nytt typsnitt, men säger att det var väldigt positivt att de slut tog mod till sig att göra detta. Resultatet blev ett nytt typsnitt, Stadium Sans, en blandning av Helvetica och Avant Garde, vilket enligt Långdahls mening fyller ett tomrum i djungeln av befintliga typsnitt (Se bilaga 3). Han anser även att logotypen som utvecklades är mer anpassad för nya medier samt att profilen som helhet ger ett modernare och mer tidsenligt intryck som han berättar passar bättre med Stadiums ambitioner med varumärket.

När vi undrar om denna visuella förändring har påverkat Stadium djupare ner i organisationen säger Långdahl att de successivt har ökat sin fokus på varumärksfrågor. Både när det gäller varumärket Stadium och de egna produktvarumärkena Everest och

⁸⁴ Mattsson, J (2007)

⁸⁵ Tomas Kurppa, art director, Stockholm Design Lab

SOC. Han har märkt av att det interna intresset och engagemanget i varumärkesfrågor har ökat dramatiskt, vilket han ser som något väldigt positivt.

Slutligen vill vi veta vilka förväntningar som fanns på projektet i början av samarbetet som har uppfyllts. Långdahl svarar genom att berätta att de nog underskattade uppgiften i början, men att de lärt sig något av det idag. De har även insett något viktigt om manualer, de är nämligen en färskvara inom tillväxtföretag som Stadium. Nya lösningar krävs hela tiden, och profiluppgradering blir därför en process, inte ett projekt med tydligt start och stopp. Långdahl menar att det svåra och motsägelsefulla i sådana processer är att våga fortsätta utveckla, utan att tappa i konsekvens och vika från fundamentet i den grafiska profilen.

Det som startade i ett utvecklingsprojekt har idag resulterat i ett nytt butikskoncept, en utvecklad internetsajt med e-handel samt ett nordiskt centrallager. Långdahl menar att det även kommer att lanseras fler nyheter under hösten.

Den avslutande frågan blir vad begreppet Corporate Identity eller företagsidentitet betyder för Långdahl? Han menar att begreppet är den del av identiteten som går att styra själv, alltså hur vi ser ut, låter, doftar, och uppträder i största allmänhet.

5. ANALYS

I detta avsnitt kommer vi redogöra för det som framkommit i teori- och empiriavsnitten. Avsnittet inleds med en tolkning över vad vi anser är de huvuddelar företagsidentitet innehåller, detta görs med hänsyn till den teori och empiri vi behandlat. Därefter jämförs två identitetsprogram där syftet är att ta reda på huruvida teorin stämmer överens med verkligheten.

5.1 Företagsidentitet

För att kunna skapa oss en bild över vad företagsidentitet är och vilka karaktäristiska delar begreppet innehåller har vi tagit del av både teorier och den empiri som vi fått genom intervjuer.

Vi har genom denna uppsats försökt klargöra vilka delar en företagsidentitet kan innehålla. Ända från starten av detta uppsatsskrivande har vi fått analysera och revidera olika teorier skrivna av både praktiker och akademiker, anledningen till detta är för att det inte finns någon enad teori av begreppet. Anledningen till att vi tror att begreppet inte har någon entydig betydelse är att de författare som skrivit den del av litteraturen som vi tagit del av har olika bakgrunder och inriktningar.

Praktiker fokuserar främst på det visuella men tar även andra delar i beaktning, med detta menar vi att de många gånger är medvetna om att det är flera delar som spelar in för uppbyggnaden av en stark identitet. Dock anser vi att det stannar där, de vet att det krävs mer men det är inte riktigt deras sak att nysta i. Vi uppfattar det som att de flesta praktikerna arbetar just med visuella element som arkitektur, inredning och grafisk form vilket gör att det blir naturligt för dem att se det visuella som det allra viktigaste elementet i en identitet.

Akademiker å andra sidan, tror vi, lägger fokus på de delar inom identiteten som de själva verkar inom. Alltså, en forskare vars intresse ligger på hur beteendet fungerar i en organisation ser detta som den viktigaste delen av identiteten. Detta menar vi kan göra att de tenderar att inte se identitetens helhet. Vi anser även att akademiker vet om att den visuella delen är viktig men då det saknas empirisk forskning om denna del så tror vi inte att de ser dess vikt, de vill ha belegg som styrker forskningen på något sätt. En anledning till att det inte finns någon enad definition av begreppet anser vi har att göra med ett att det finns ett motstånd till att mötas inom dessa grupper. Vi ser inte att det

ligger något intresse i att enas från praktikernas sida då detta är deras dagliga arbete och de "vet" hur det ska utföras, medan akademiker vill ha en tydlig definition då detta kan leda till att forskningen runt ämnet blir klarare om begreppet förtydligas. Om inte annat så tror vi att det kan vara enklare för företag att förstå begreppets vidd om det skulle finnas en enad syn på företagsidentitet.

Vi har tagit del av både praktikers - och akademikers synsätt för att komma fram till att företagsidentiteten innehåller tre olika delar. Dessa delar anser vi vara den visuella identiteten, företagets beteende och företagskommunikation. Vår empiri har främst belyst den visuella identiteten hos företag, detta gör att vår fokus har legat just på den delen. Vi anser att alla delar är lika viktiga för att bygga en stark identitet eftersom det handlar om att skapa en helhet. Enligt oss är identiteten helheten och de andra delarna dess beståndsdelar. Det är helheten som speglas utåt och den måste vara samstämmig för att företagets budskap som de vill nå ut med ska uppfattas som tydligt. Om budskapet är klart och enhetligt skapar detta i sin tur en god image, anser vi.

Vi fick till en början uppfattningen av att företagsidentitet bara var det som speglas utåt genom visuella element. Vi trodde därmed att många företag delade den uppfattningen. Detta fick vi bekräftat i vår intervju med Per Carlsson, grafisk designer på SDL. Han menade att de flesta företagen som söker upp dem endast vill ändra en liten del som exempelvis en logotyp, en snabb förändring som syns klart utåt. Kan företag ta fram en ny logotyp om de inte är klara över vilka de är? Vet de att alla delar av organisationen speglar samma sak som de vill att den nya logotypen ska göra, finns det en enhetlighet? Krävs det inte att de anställda är införstådda med vad som förväntas med denna förnyelse och hur de ska agera för att budskapet ska nå ut som de tänkt? Vi menar att det är så många andra djupare delar i en organisation som måste förändras samtidigt som de förändrar något visuellt som syns utåt, allt för att skapa en klar enhet.

Vi anser därför att en liten förändring i en detalj inte har så stor inverkan på ett företags identitet då det krävs en djupare insikt och förståelse för vem man är innan man börjar förnya sig. Vi upplever att företag inte har någon klar bild av vad en stark identitet kan göra för dem. Vi tror att de flesta företag är nöjda med att ha lyckats bygga upp ett starkt

varumärke men att de i många fall är dåliga på att förvalta sin identitet som vi menar är det som mynnar ut i ett starkt varumärke.

5.2 Den identitetsskapande processen

I både teori- och empiriavsnitten har vi tagit del av hur en identitetsskapande process kan se ut. Vi kommer nedan att göra en jämförande analys av de båda tillvägagångssätten för att se om teorin stämmer överens med hur det kan fungera i verkligheten. Rubrikerna som användes i teoriavsnittet, som belyser CAM-ramverket, kommer användas för att få en bättre översikt över arbetsgången.

1. Situationsanalys

Den inledande fasen i CAM-ramverket belyser vikten av en omfattande analys i ett tidigt stadium. Denna analys innefattar både interna och externa faktorer som exempelvis företagets fyra p-element men även hur konkurrenssituationen ser ut på den marknad företaget verkar. Målet med denna analys är att skaffa en övergripande bild av hur väl företagets olika delar utmynnar i en god image. I vår intervju med Per Carlsson på SDL, säger han att denna analys inte alls blir så omfattande som han skulle vilja. Carlsson berättar att många företag kommer till SDL med tanken att bara göra om sin logotyp. Detta tycker vi tyder på att det inte har gjorts någon grundlig föranalys om varför behovet av förnyelse kan finnas i ett företag. Vi menar även att företag kan ha svårt att förstå vidden av begreppet företagsidentitet och att de tror att enbart en förändring i en detalj kan skapa en utvecklad identitet. Det behövs grundligare analyser i början av en identitetsskapande process, anser vi. Företaget måste ha klart för sig varför förändringen behövs, vad som är viktigt just för dem och vilket målet med förändringen är.

Vi kan förstå att en omfattande analys inte alltid utförs då detta kostar mycket pengar och tid, å andra sidan kan en utebliven analys kosta minst lika mycket. Tomas Långdahl berättar att de många gånger fått gått tillbaka i sitt processarbete inom Stadium för att börja om på nytt. Han säger att det omfattande arbete som de utfört egentligen krävde en mycket mer grundlig förstudie. I Stadiums fall började förändringen med ett affärsutvecklingsprojekt. Stadium hade insett att det krävdes en förnyelse av dess identitet då hela företaget behövde moderniseras. Vi tror att det krävs förnyelse i många företag för att de ska kunna utvecklas i takt med förändringar i omvärlden. Exempel på

dessa förändringar kan vara att kundens förväntningar skiftar, den ökande konkurrensen samt ett ständigt behov av differentiering.

Då en designbyrå ofta träffar ledningen och högt uppsatta chefer i de företag som vill utveckla sin identitet kan det, tror vi, vara en stor risk då designbyrån endast får ta del av ledningens synpunkter och önskemål. Synpunkter och önskemål som inte nödvändigtvis är förankrade längre ner i organisationen eller uppbyggda av väl genomförda analyser.

2. Skapa och designa estetisk strategi

Utifrån CAM-ramverkets situationsanalys skapas en strategi för att kunna ta fram en klar identitet till företaget som kan leda till konkurrensfördelar. Visuella stilar tas fram som ska spegla företagets affärsidé, värderingar och kultur. Här arbetar ledningen och designbyrån tillsammans för att lyckas ta fram dessa strategier som är baserade på olika stilar och teman. Utifrån den information vi har fått från SDL har de som mål att arbeta tätt tillsammans med kunden. I den här fasen av processen får vi dock inte uppfattningen av att arbetet alltid sker så tätt som dem vill. Vi har fått intrycket av att SDL arbetar mycket på sitt håll för att sedan informera kunden av vad de har arbetet fram. Detta anser vi kan vara lite riskabelt i de fall där det inte finns någon egentlig analys till grund och det då kan finnas ett glapp mellan vad kunden förväntar sig och det SDL anser att kunden borde göra. Vi ser då att Stadiums fall kan vara ett undantag då vi fick uppfattningen av Långdahl att de var väldigt involverade i processen, vilket kan bero på att de själva lägger stort fokus på designarbetet inom företaget. Vi tror att det kanske inte nödvändigtvis är SDL själva som inviterar till ett nära samarbete, det måste ligga i deras kunders intresse att bli engagerade i arbetet. Det kan vara så att större företag har lättare att vara mer involverade då de har fler avdelningar och bredare kompetens inom just dessa frågor i form av t.ex. en brand manager.

3. Uppbyggnad av designelement

I denna fas i CAM-ramverket utvecklas de designelement som ska spegla den nya strategin, så som logotyp och symboler. Detta gör inte företaget själva utan en designbyrå. När det arbetet är klart kommer den viktiga implementering i organisationen att ske och beslut om hur pass involverade de anställda ska vara. Det SDL gör i den tredje fasen av arbetsgången är just att formge det som är

överenskommet, som exempelvis typsnitt eller logotyp. Den likhet vi finner här är den stora formgivningen av designelement som sker, vilket innefattar hela den tredje fasen hos SDL. I Stadiums fall så tog det hela 1,5 år för SDL att utveckla och färdigställa deras nya form. Vi har uppfattningen av att denna fas i CAM-ramverket är väldigt omfattande, då den innehåller både formgivning och implementering. För oss är det två väldigt stora delar i processen som ryms i en fas.

4. Estetisk kvalitetskontroll

Det sista steget i CAM-ramverket innehåller ett kontrollprogram som beskriver hur de nya visuella uttrycken ska förvaltas, med detta menas övervakning, uppföljning och justering. Detta kontrollprogram är något som företaget måste arbeta aktivt med över tid. I SDL's fall är detta kontrollprogram utformat som en manual där riktlinjer och regler beskrivs. Dessa är utformade för att företaget och dess personal ska veta hur de ska hantera och arbeta med den nya formen på ett korrekt sätt. Detta är en likhet vi ser mellan teori och verklighet. Den stora skillnaden vi har funnit är att CAM-ramverket utgår ifrån att detta kontrollarbete ska ske under en längre tid, både i och efter processen, så att företagets visuella element kan justeras i takt med att exempelvis kunders intryck av företaget förändras. Carlsson menar att när dessa samarbeten är slutförda sker en viss uppföljning i hur företag förvaltar den information som står beskriven i den manual som upprättats. Han ser dock att det behövs mycket mer uppföljning i de flesta fallen. Detta för att SDL vill säkerställa att deras tanke bakom arbetet ska speglas i den nya identiteten på det sätt som var tänkt från början.

Då CAM-ramverket är förankrat i en grundlig analys får vi uppfattningen att de designssystem som tagits fram ska, på ett så korrekt sätt som möjligt, spegla företagets personlighet. Detta gör att det måste vara rätt utfört från början så man inte behöver backa och göra om.

Vi anser att det är viktigt att arbeta med detta kontrollprogram efter att samarbetet är avslutat så att företag inte ska falla tillbaka i samma gamla spår. Detta kan resultera i att den image företaget eftersöker med den nya identiteten inte uppfylls.

Efter att ha analyserat dessa två identitetsskapande processer med varandra har vi sett många likheter mellan arbetssätten. Stegen i processerna är relativt lika men en stor skillnad vi har sett är att CAM-ramverket är uppbyggt på en mycket omfattande analys

som vi tycker saknas i den verkliga processen. Vi tror att många företag skulle tjäna på att göra en grundläggande analys i början av en förändring då de minskar risken för att behöva gå tillbaka i processen och gör om. Något som vi uppfattar som konstigt är att de nämns väldigt lite om den ekonomiska aspekten. När vi började skriva på denna uppsats trodde vi att den stora motivationen till att företag vill förnya sin identitet var för att öka sin lönsamhet. Vi är förvånade över att Tomas Långdahl på Stadium inte nämner något om ekonomin då vi ställde frågan om vilka förväntningar de hade på identitetsförändringen. CAM-ramverket berör inte heller frågan om hur företagens ekonomi kan förbättras genom detta identitetsprogram. Per Carlsson på SDL menar att det inte finns något utvecklat mätsystem som kan visa på hur lönsamheten kan påverkas, detta anser han är något som skulle kunna motivera deras kunder och samtidigt kunna fungera som en utvärdering för deras eget arbete. Vi har förstått att det är svårt att mäta hur visuella uttryck kan påverka de ekonomiska aspekterna hos ett företag. Vi menar att det är nödvändigt att försöka utveckla ett sådant mätsystem då vi tror att det ligger i både företagets och designbyråns intresse att få insikt i hur förändringen kan påverka företaget i förlängningen.

6. SLUTSATS OCH REFLEKTIONER

I detta avsnitt kommer vi besvara de frågeställningar vi ställde oss i uppsatsens början. Detta följs av egna reflektioner som belyser begreppet företagsidentitet.

6.1 Slutsats

Enligt oss innefattas begreppet företagsidentitet av tre olika delar:

- Den visuella identiteten
- Företagets beteende
- Företagskommunikation

Vi tycker att alla dessa delar är lika viktiga för att ett företag ska kunna skapa sig en klar och stark identitet, vilket är grunden till en god image.

Anledningarna till varför ett företag vill förändra sin identitet tror vi är många. Den största anledningen, utifrån vår undersökning, är dock att man tycker det är dags att förnya sig, att man vill känna sig modern. En identitetskapande process har inte ett tydligt stopp utan den fortlöper under hela företagets livstid, allt för att hänga med i utveckling och förändring av samhället. Vi anser att en image inte är konstant då den kan svikta utifrån hur företaget agerar utåt och därför är det något som måste underhållas för att den ska förbli god.

SDL's mål med en identitetsförändring är att skapa en förbättring hos deras kunder. Vare sig förändringen är stor eller liten ska den utmynna i en smartare och effektivare lösning som i sin tur kan leda till godare image och större igenkännande av varumärket. Detta görs genom en identitetskapande process som innehar olika faser, som i sin tur består av moment som med gott genomförande tillslut kan leda till den förändring man vill åt.

De skillnader vi sett när vi jämfört de två identitetskapande processerna är att CAM-ramverket, som är skapat av främst akademiker, är en mer omfattande process som tar hänsyn till fler delar som i slutändan kan skapa en hållbarare image. CAM-ramverket innehar en mycket stor analys i ett tidigt stadium, något som vi inte finner att SDL's process har. Att inte ha en god analys till grund för sitt arbete kan leda till missförstånd och förvirring mellan, i detta fall, designbyrå och kund. Det kan även göra så att man får

gå tillbaka i processen för att rätta till det som inte gått som planerat, vilket kan medföra större kostnader och fördröjd tidsplan. Vi tror att CAM-ramverket skulle kunna appliceras på verkligheten främst för att det är framtaget i ett samarbete mellan två akademiker och en praktiker. Vanligtvis är det designbyråer som utför dessa processer vilket gör att de bara har sin syn på hur processen ska utföras. Om akademiker och praktiker går ihop och samarbetar menar vi att dessa program bli mer omfattande vilket leder till fördelar för inte bara forskning och företagens image utan även för designbyråers arbete.

6.2 Egna reflektioner

I början av vårt uppsatsskrivande förstod inte vi hur omfattande och komplext begreppet företagsidentitet är. Vår första tanke var inte att djupare beskriva vad begreppet innefattar utan att mer fokusera på designbyråns arbete när de förändrar en identitet åt ett företag. Då vi tagit del av ett antal artiklar där begreppet beskrivs på olika sätt, insåg vi att vi var tvungna att reda ut det för oss själva för att förstå vad det innefattar. Våra intervjuer som empirin bygger på undersöker främst den visuella identiteten och utfördes i ett relativt tidigt stadium av uppsatsskrivandet, ett stadium då vi inte hade förstått helheten av begreppet. Nu i efterhand har vi insett att det skulle ha varit bra att undersöka den arbetsgång, utförd av konsulter, som hjälper företag att stärka deras identitet inom dess andra delar, som beteende och kommunikation. Detta för att få en bredare förståelse och bild av begreppet.

6.3 Förslag på vidare forskning

Vi har som sagts tidigare förvånats av hur lite man talar om ekonomi när dessa identitetsförändringar sker. Därför menar vi att det krävs fler mätsystem som direkt kan påvisa hur mycket företag verkligen kan tjäna på att förnya sin identitet. Vi anser att fler praktiker och akademiker bör samarbeta så att ämnet belyses från två perspektiv och att den kunskap som dessa två grupper innehar tas till vara på bästa sätt genom just samarbete. Detta för att tillsammans kunna utveckla mätsystem och för att komma överens om en definition av begreppet.

KÄLLFÖRTECKNING

Litteratur

Almqvist, Ylva & Fritz, Erik (1995). *Vem är vi? Om företags och organisationers livsprocesser och identitet*. Mareld, Stockholm

Denscombe, Martyn (2000). *Forskningshandboken*. Studentlitteratur AB, Sverige

Fill, Chris (2002). *Marketing communications – contexts, strategies and applications*. Pearson Education limited, Essex

Hinn, Lars & Rosling, Göran (1994). *Företagsidentitet – från corporate identity till praktisk företagsprofilering* Liber-Hermods, Malmö

Holger, Lena & Holmberg, Ingalill (red) (2002). *Sverige Identitet – om varumärken, tecken och symboler*. Raster förlag, Sverige

Johannessen Asbjörn & Tufte, Per Arne (2003). *Introduktion till samhällsvetenskaplig metod*. Liber, Malmö

Kotler, Philip & Keller, Kevin Lane (2005). *Marketing management, 12 upplagan*. Prentice Hall, Indianapolis

Olins, Wally (1989). *Corporate identity – making business strategy visible through design*. Thames and Hudson, England

Artiklar

Baker, J M & Balmer, John MT (1997). – *Visual identity: trapping or substance?*. European Journal of Marketing, Vol. 31 No. 5/6 s. 366-382

Grey, Edmund R och Balmer, John MT – *Managing corporate image and reputation .Long range planning* Vol. 31 No. 5 s. 695-702

Markwick, Nigel & Fill, Chris (1995). *Towards a framework for managing corporate identity*. European Journal of Marketing. Vol. 31 No. 5/6 s. 396-409

Melewar, T C & Wooldridge, A (2001). *The dynamics of corporate identity: A review of a process model*. Journal of Communication Management Vol. 5 No. 4 s. 327-340

Nguyen, N & Leblanc, G (2001) – *Corporate image and corporate reputation in customers' retention decisions in services*. Journal of retailing and consumer services Vol. 8 No. 4 s. 227-236

Otubanjo Olutayo, B & Melewar, T.C. (2007). *Understanding the meaning of corporate identity: a conceptual and semiological approach*. International Journal Vol. 12 No.4 s. 414-432

Schmitt, Bernd H & Simonson, Alex & Marcus, Joshua (1995). *Managing Corporate Image and Identity*. Long range planning Vol. 28 No. 5 s. 82-92

Stuart, Helen (1999). *Towards a definite model of the corporate identity management process*. Corporate Communication: An international Journal Vol. 4 No. 4 s. 200-207

Westcott Alessandri, Sue (2001). *Modeling corporate identity: a concept explication and theoretical explanation*. Corporate Communication: An International Journal Vol. 6 No. 4 s. 173-182

Elektroniska artiklar

Fremin, Linus (2008). *Vi har ambitionen att starta kontor utomlands*. Publicerad 2008-04-17 <http://www.resume.se/nyheter/2008/04/17/499-bjorn-kusoffsky/index.xml>

Mattsson, Jonas (2007). *Stadium design lab*. Publicerad 2007-10-01 No.7 <http://www.capdesign.idg.se/2.990/1.121548>

Elektroniska källor

<http://www.businessgates.com/image.htm>. 2008-04-29

<http://www.corporateidentitydesigner.com> 2008-04-29

<http://www.stockholmdesignlab.com> 2008-04-16 – 2008-05-16

<http://www.ne.se> 2008-05-19

Företagsinformation

Pdf-fil med information över hur Stockholm Design Lab arbetar, konfidentiell. 2008-04-23

Muntliga källor

Per Carlsson, grafisk designer på Stockholm Design Lab

Tomas Långdahl, Brand manager på Stadium

Årsredovisningar

Stadium:

http://www.ad.se.till.biblextern.sh.se/ff/ff_rapport.php?get=1&orgnr_rapport=5561873299&extra=&pdf=on&annual_period=2006, 2008-05-15

Stockholm Design Lab:

http://www.ad.se/ff/ff_rapport.php?orgnr_rapport=5565512893, 2008-05-15

Bilaga 1

Intervjuguide: Per Carlsson, Stockholm Design Lab

Innan intervjun med Per Carlsson genomfördes skickade vi en e-post till honom med våra tankar, detta gjordes för att Carlsson skulle ha möjlighet att förbereda sig:

”Tanken vi har är att vi vill undersöka hur Ni arbetar fram ett "identitets program" åt ett företag för att sedan jämföra med de teoretiska ramar som finns. För att detta ska bli möjligt tror vi att vi måste titta på ett specifikt företag och se hur ni har arbetat just med det företaget. För att få ett annat perspektiv vill vi även intervjua det företaget för att se hur förändringen har påverkat dem.”

Utifrån dessa tankar hade Carlsson förberett en power point-presentation där han pratade fritt runt bilder och annat material. Carlsson började med att gå igenom vilka Stockholm Design Lab är och vad de gör. Vi fick även ta del av hans egen bakgrund som grafisk designer och SDL's historia. Han beskrev också hur han och SDL, som företag, ser på begreppet företagsidentitet eller snarare Corporate Identity som de använder som uttryck. Vi fick följa med på en resa i bilder från deras första projekt med SAS till dagsaktuella identitetsförändringar, både nationella och internationella. I dessa bilder såg vi tydligt hur deras formspråk gick igenom varje projekt, rent och avskalat med en ton av Skandinavien. Carlsson delade med sig av hur han och de andra hade tänkt när de hade formgivit de olika visuella elementen till deras kunder. Det sista som Carlsson beskrev för oss var hur arbetsgången ser ut när de förändrar en identitet. SDL's process innefattar fyra faser som innehåller olika moment, Carlsson menar alla projekt är unika men att samtliga faser går genom oavsett vilket projekt de arbetar med.

Då vi hade förberett Carlsson på att vi gärna skulle vilja undersöka ett specifikt företag kom han med förslaget att sportkedjan Stadium skulle vara ett bra undersökningsobjekt. Han var väl insatt i ämnet och gav oss den information som vi ansåg att vi behövde för att vi skulle bli intresserade av Stadium och välja dem som undersökningsobjekt.

Slutligen ställde vi några kompletterande frågor som vi ansåg oss inte fått svar på. Dessa frågor handlade om de eventuella ekonomiska förändringarna som kan komma med en identitetsförändring och huruvida SDL har teoretiska grunder i deras framtagna

identitetsskapande process. Intervjun avslutades med en undran om vi fick kontakta Carlsson via e-post om vi behövde svar på ytterligare frågor, vilket han var positiv till.

Bilaga 2

Intervjuguide: Tomas Långdahl, Stadium

1. Vad var det som fick er att vilja utveckla er identitet? Gjorde ni någon typ av situationsanalys som pekade på denna utveckling?
2. Varför valde ni att arbeta med Stockholm Design Lab?
3. Som vi har sett har det blivit en ganska stor förändring från det gamla till det nya konceptet, var det er tanke att göra om så mycket eller påverkade SDL er?
4. Hur har förarbetet sett ut när ni har utvecklat er visuella profil?
5. Hur mycket har ni själva varit med och påverkat utformningen?
6. Vilka förväntningar hade ni innan projektet startade och tycker ni att de har uppfyllts?
7. I och med denna stora visuella förändring, har förändringen även påverkat er djupare i organisationen?

Bilaga 3

Denna bild visar hur typografi, siffror och piktogram, tillsammans eller enskilt, ska spegla Stadium.



Bild 1: Stockholm Design Lab