

Institutionen för ekonomi och företagande
Internationella ekonomiprogrammet
Kandidatuppsats 10 poäng
Handledare Curt Scheutz
Höstterminen 2005



Varumärkesstrategier

Identitet = Image = Starkt varumärke?

Författare:

John Berg – 811230
j.t.berg@bostream.nu

Åsa Harada – 750920
monfara@hotmail.com

1 Inledning.....	- 5 -
1.1 Bakgrund	- 5 -
1.2 Problemdiskussion	- 5 -
1.3 Ämnesval	- 7 -
1.4 Syfte	- 8 -
1.5 Avgränsningar	- 8 -
2 Metod	- 9 -
2.1 Litteratur	- 9 -
2.2 Datainsamling	- 10 -
2.2.1 Primärdata	- 10 -
2.2.2 Sekundärdata	- 10 -
2.3 Val av metod	- 10 -
2.4 Objektivitet	- 11 -
2.5 Utvärdera källors tillförlitlighet	- 11 -
2.6 Kvantitativ Ansats	- 11 -
2.6.1 Insamling av kvantitativ data.....	- 12 -
2.6.2 Val av respondenter	- 12 -
2.6.3 Utformanda av enkät	- 12 -
2.6.4 Genomförande av enkätundersökning	- 13 -
2.7 Kvalitativ Ansats	- 13 -
2.7.1 Insamling av kvalitativ data	- 14 -
2.7.2 Val av respondenter	- 14 -
2.7.3 Utformning av Interjuunderlag	- 14 -
2.7.4 Genomförande av intervjuer	- 14 -
3 Teori.....	- 15 -
3.1 Brand Equity.....	- 15 -
3.1.1 Consumer based	- 15 -
3.1.2 Finansiellt Brand Management.....	- 18 -
3.2 Image, Profil och Identitet	- 19 -
3.2.1 Image.....	- 20 -
3.2.2 Image och positionering	- 20 -
3.2.3 Profil och Identitet	- 21 -
3.2.4 Identitet och positionering.....	- 22 -
3.2.5 Identitetsprismat.....	- 23 -
3.3 Ligga steget före.....	- 25 -
3.3.1 Kostnadsledarskap	- 25 -
3.3.2 Differentiering	- 26 -
3.3.3 Fokusering	- 27 -
4 Empiri.....	- 28 -
4.1 Respondenterna	- 28 -
4.1.1 Brand Management Navigator AB – Anders Blom	- 28 -

4.1.2 More Reklambyrå AB – Anna Ingeman	- 28 -
4.1.3 Din Bil & Autoforum – Enkätundersökning	- 28 -
4.2 Undersökningen	- 29 -
4.2.1 Kännedom om varumärkena	- 29 -
4.2.2 Ger Valuta för Pengarna.....	- 30 -
4.2.2.1 Empiri – Kvantitativ Data.....	- 30 -
4.2.2.2 Empiri – Kvalitativ Data	- 30 -
4.2.3 Högt Andrahandsvärde	- 31 -
4.2.3.1 Empiri – Kvantitativ Data.....	- 31 -
4.2.4 Ser Bra ut / Snygg Design.....	- 32 -
4.2.4.1 Empiri – Kvantitativ Data.....	- 32 -
4.2.4.2 Empiri – Kvalitativ Data	- 32 -
4.2.5 Har Bra Reklam	- 33 -
4.2.5.1 Empiri – Kvantitativ Data.....	- 33 -
4.2.5.2 Empiri – Kvalitativ Data	- 33 -
4.2.6 Bygger Miljövänliga Bilar	- 34 -
4.2.6.1 Empiri – Kvantitativ Data.....	- 34 -
4.2.7 Innovativ Teknik.....	- 35 -
4.2.7.1 Empiri – Kvantitativ Data.....	- 35 -
4.2.7.2 Empiri – Kvalitativ Data	- 35 -
4.2.8 Hög Tillförlitlighet.....	- 36 -
4.2.8.1 Empiri – Kvantitativ Data.....	- 36 -
4.2.9 Hög Kvalitetskänsla	- 37 -
4.2.9.1 Empiri – Kvantitativ Data.....	- 37 -
4.2.9.2 Empiri – Kvalitativ Data	- 37 -
4.2.10 Hög Säkerhetsstandard	- 38 -
4.2.10.1 Empiri – Kvantitativ Data.....	- 38 -
4.2.10.2 Empiri – Kvalitativ Data	- 38 -
4.2.11 Bra Kundservice.....	- 39 -
4.2.11.1 Empiri – Kvantitativ Data.....	- 39 -
4.2.11.2 Empiri – Kvalitativ Data	- 39 -
4.2.12 Jag Gillar Märket	- 40 -
4.2.12.1 Empiri – Kvantitativ Data.....	- 40 -
4.2.12.2 Empiri – Kvalitativ Data	- 40 -
4.2.13 Differens Intern – Extern syn	- 41 -
4.2.13.1 Empiri – Kvantitativ Data.....	- 41 -
4.2.13.2 Empiri – Kvalitativ Data	- 41 -
5 Analys	- 42 -
5.1 Analysen	- 42 -
6 Avslutande Diskussion.....	- 44 -
6.1 Slutsatser om varumärkesstrategier	- 44 -
6.2 Slutdiskussion	- 45 -
6.3 Rekommendationer till fortsatt forskning	- 46 -

7 Källförtäckning	- 47 -
7.1 Litteratur	- 47 -
7.2 Elektroniska Källor	- 48 -
7.3 Muntliga Källor.....	- 48 -
Bilaga 1: Mall – Intervjufrågor för personlig intervju	- 49 -
Bilaga 2: Enkät.....	- 50 -
Bilaga 3: Svarsandel “Vet ej”, Individuella varumärken.....	- 51 -
Bilaga 4: Differens “Intern – Extern Syn” Individuella Varumärken	- 52 -

1 Inledning

Vi kommer i det här kapitlet att presentera det ämne vi valt att skriva vår uppsats inom. Bakgrunden ger en kort redogörelse kring ämnet och dess betydelse idag. Efter detta följer en problemdiskussion som tar oss fram till syftet med vår uppsats. Slutligen presenteras våra val av urval och avgränsningar.

1.1 Bakgrund

Under de senaste årtiondena har företagsledningar alltmer fått upp ögonen för varumärkens ökade betydelse. Därför har det blivit minst lika viktigt att kontrollera och följa varumärkets värde, liksom man bevakar andra tillgångar i en organisation. Ett varumärke består inte bara av reklam, utan allt som företaget gör och säger påverkar varumärkets värde och anseende.

Dagens samhälle ställer höga krav på produkters funktion, design och kvalitet. Detta har lett till att det är en ständig utveckling av innovativa lösningar för att tillgodose kunders behov och önskemål. Detta är något som berör gemene man och som intresserar oss i stor utsträckning.

Transportmedel är något som folk alltid kommer vara beroende av, nutid såväl som i framtiden. Denna marknad är i ständig utveckling och kraven blir med tiden högre och högre. Folk har större krav samt mer kunskap gällande säkerhet, design men också vad beträffar de mycket aktuella miljöaspekterna.

Enligt Aaker (1996) medför ett varumärke ett antal tillgångar eller skulder för företaget. I en marknad som kännetecknas av hård konkurrens blir det därför alltmer viktigt att kunderna har en positiv bild av företagets varumärke, vilket i sin tur skapar en grund för varumärkerslojalitet hos företagets kunder.

1.2 Problemdiskussion

A product is something that is made in a factory; a brand is something that is bought by a customer. A product can be copied by a competitor; a brand is unique. A product can be quickly outdated; a successful brand is timeless.

Stephen King
WPP Group, London

Individen är en mycket osäker varelse. Den är avundsjuk på andra individers karriärsuccéer då det oftast är något som de själva vill ha. Individen vill ha bekräftelse och beundran från andra och genom varumärken kan man få detta tillfredsställt. Detta är ett sätt att separera oss från andra genom att signalera rikedom och status. Det gamla myntade talesättet "du är vad du är äter" är utbytt mot "du är vad du köper". Företag använder dock inte status när de marknadsför sig. Varumärkesstrategierna utgår från ord som exempelvis lyxigt, performance och engineering för att få människor lite mer bekväma i deras köpbeslut. En Austin Martin tar dig till samma ställe som en Volkswagen men den kostar dig väsentligt mycket mer. Psykologen Steven Pinker jämför människor med påfåglar där det är den friskaste med den vackraste stjärten som avgör vilken status den har, vem som får honorna. Människor har dock inga fjädrar som skiljer dem åt men däremot attribut i form av varumärken, och här gäller samma sak som hos påfågarna; det är dem med de mest exklusiva varumärkena som kallar till vår inre påfågel.

Vart vi än befinner oss blir vi påverkade av olika varumärken: ekonomiskt, socialt, kulturellt, inom sport och även inom religion. Så hur hanterar man då sitt varumärke eftersom det nu har kommit att betyda väldigt mycket samt att det är en del av företagets tillgång (brand equity). Hur kommer det sig att vissa varumärken betyder någonting medan andra är helt betydelselösa? Att vissa varumärkesnamn som Volkswagen, Sony och Starbucks skapar en viss känsla medan andra är helt neutrala? Att vissa produkter kan bli ikoner för en lång tid?

Ett av det viktigaste verktygen inom marknadsföring är varumärket. Men vad är då ett varumärke? Enligt Kapferer har alla experter sin egen definition på vad detta begrepp är för något, alla har kommit på sin egen variant. Problemet har varit när man kommer till att mäta styrkan av ett varumärke. Vilka olika indikationer skall man ha med för att kunna mäta det så kallade brand equity. Det finns två paradigmer, det ena är rent kundrelaterat där man fokuserar på relationen mellan konsumenten dess relation med varumärket. Den andra är att mäta i dollar, euros eller yen.

Ett varumärke är ett namn, symbol, tecken, term, märke eller en kombination av dessa, som används för att identifiera varan, servicen enligt Kotler. Det är varumärket som differentierar företagets produkter och tjänster från konkurrenternas. Enligt Kapferer är namnet på ett varumärke mycket viktigt. Det ska vara ett namn som influerar köparen samtidigt som det skall kunnas uttalas över hela världen. Det är även en stor fördel om det väcker bra associationer hos individen.

Varumärket är inte produkten men det ger produkten en betydelse. Detta är en ny fråga som företag har upptäckt. Hur många varumärken behöver man? Hur hanterar man sin varumärkesportfölj? I hur stor utsträckning kan du bygga ut varumärket och

inom vilka områden lämpar det sig? Företag som t.ex. Volkswagen har samma namn på företaget som på varumärket, så vad är skillnaden att hantera varumärkesimagen, företagsimagen samt den institutionella imagen?

Man kan inte bygga ett varumärke utan att bygga upp företaget. Det finns några få strategiska fördelar för att kunna bygga upp långvariga konkurrensfördelar där varumärket är ett av dem, men även R&D, att involvera de anställda, att kunna ändra och reagera fort är viktiga egenskaper.

En nyckel i byggandet av ledande varumärken är hur väl företaget utvecklar och implementerar märkesidentiteten, hävdar Aaker (1996). Märkesidentiteten är hur företaget vill att konsumenterna skall uppfatta företaget. Detta är av största vikt eftersom varumärket förmedlar en image som får konsumenten att förknippa sig själv med märket. Det tar flera år att skapa förtroende hos konsumenterna men över en natt kan detta förtroende brytas ner.

1.3 Ämnesval

Eftersom Varumärken är något som vi dagligen kommer i kontakt med fann vi det mycket intressant att undersöka vad ett varumärke bär för budskap till sin omgivning och hur detta stämmer överens med varumärkesägarens ambition och önskan, med andra ord varumärkets image och profil.

Då vi alltid kommer vara beroende av transportmedel av alla dess olika slag har vi valt att titta på den typen av transportmedel som enligt oss i högsta grad berör den enskilda individen, nämligen bilar. Detta är en marknad med höga barriärer och hård konkurrens. Här är det individen själv som helt och fullt ut väljer en produkt utefter egna preferenser.

Vi har valt att titta närmare på Volkswagen Gruppen som har en brett sortiment av produkter. I Volkswagen Gruppen ingår många olika märken, t.ex. Lamborghini, Bentley, Audi och Volkswagen.

Audi, Volkswagen och Skoda är produkter som delar utveckling, komponenter och försäljningskanaler med varandra. De har ett snarlikt produktutbud där det råder stora prisskillnader märkena emellan. Dessa tre märken har på ett mycket framgångsrikt sätt lyckats marknadsföra sig med ett brett utbud av produkter riktade till olika kundgrupper utan att tappa varumärkenas kärnvärden, och detta på en marknad där många andra aktörer arbetar på liknande sätt men ej lyckats vara lika framgångsrika.

1.4 Syfte

Syftet med vår uppsats är att ta reda på hur de undersökta företagens profil/identitet överensstämmer med allmänhetens uppfattning (image) samt vilken relevans detta har i jakten på ett starkt varumärke.

1.5 Avgränsningar

Vi har i denna studie valt att begränsa oss till den svenska marknaden där vi med ovanstående frågeställning undersöker de tre biltillverkarna Audi, Volkswagen och Skoda, vilka alla ingår i Volkswagen Gruppen.

2 Metod

Nedanstående kapitel redogör för metod och tillvägagångssätt för insamlande av material. Inledningsvis klargörs val av metod, materialinsamling och litteratur. Vidare diskuteras val av modeller och intervjumetod.

2.1 Litteratur

Vi har valt att göra vår insamling av data och teorier genom litteraturstudier som har omfattats av böcker och artiklar. Vi har främst använt oss av sökmotorn www.google.com vid artikelsökning.

Inom varumärkesområdet finns det en mängd litteratur. Vi har valt att använda oss av litteratur skriven av kända författare som inom området varumärken fått ett brett genomslag för sina teorier. Vi har främst använt oss av Kotler, Aaker, Kapferer, Melin och Urde, Porter samt Keller eftersom de ofta hänvisas till i vetenskapliga publikationer. De tar även specifikt upp hanteringen av ett varumärke.

Philip Kotler är ansedd som världens ledande expert inom Marknadsföringsstrategier. Han var den första som mottog "American Marketing Association's 'Distinguished Marketing Educator Award'" och han blev utnämnd som "Marketer of the Year" 1995 av "The Sales and Marketing Executives International"

David A. Aaker är professor inom Brand Management vid "The Haas School of Business", University of California. Han har författat ett flertal böcker och artiklar inom ämnet Varumärken.

Kevin L. Keller är professor vid "The Fuqua School of Business" vid Duke University. Keller beskriver ett varumärkes värde ur kundens perspektiv. De centrala begreppen i Kellers teorier är konsumentbeteende och varumärkens särskilda attribut.

Jean-Noël Kapferer är en fransk forskare inom varumärken. Han är en av de som i början av 90-talet startade debatten kring varumärkesidentitet.

Michael E. Porter är professor vid Harvard University. Porter blev nyligen utsedd till 1 av de 50 främsta affärsintellekt i vår tid. Han har skrivit 16 böcker och över 60 artiklar inom konkurrens.

Frans Melin är en av Nordens ledande forskare och konsulter inom varumärkesområdet. Han är författare till ett flertal prisbelönta böcker inom detta område.

Mats Urde är forskare vid Ekonomihögskolan i Lund. Han lade fram den första doktorsavhandlingen i Norden om varumärkesstrategi.

Nicholas Ind är författare och delägare i konsultfirman Equilibrium Consulting (London och Oslo). Tidigare drev han IconMedialab i Sverige. Innan han började på Icon drev han sin egen varumärkeskonsultfirma i Storbritannien samt att han har varit anställd på flertalet reklambyråer.

2.2 Datainsamling

Enligt Kotler (2001) är primärdata information som har samlats in för ett speciellt ändamål. Sekundärdata är information som redan finns sedan tidigare. Vi har använt oss av både primär- och sekundärdata som bas för vår uppsats.

2.2.1 Primärdata

Primärdatan har vi insamlat genom kvalitativ såväl som kvantitativ undersökning i form av enkätundersökningar och personliga intervjuer.

2.2.2 Sekundärdata

Sekundärdata kan inhämtas från källor som exempelvis tidningar, tidskrifter och litteratur. Vi har i huvudsak använt oss av den datorbaserade sökningen då det är ett snabbt och tidsbesparande sätt att hitta aktuell information på. Därigenom har vi funnit vår referenslitteratur, tidningsartiklar samt tidigare uppsatser. Vi har även genom kontakt med olika företag erhållit data relevant för vår undersökning.

2.3 Val av metod

Det finns två olika angreppssätt som forskningen skiljer mellan, nämligen kvalitativ och kvantitativ forskning. Dessa tillvägagångssätt kan uppfattas som motpoler till varandra men sanningen är att dessa inte är ömsesidigt uteslutande. Kvalitativ forskning brukar uppfatta ord som den centrala analysenheten. Denna metod möjliggör en fördjupning inom ämnet för en ökad förståelse. Den kvantitativa forskningen har en inriktning på siffror som kan jämföras och analyseras. (Denscombe, 2000). Med detta resonemang som utgångspunkt har vi valt att inrikta

vår studie på både kvalitativ samt kvantitativ forskning då vi anser att de båda komplementerar varandra väldigt väl för vårt syfte.

2.4 Objektivitet

Vid genomförande av en kvalitativ undersökning är det mycket viktigt att vara objektiv. Även om man eftersträvar att uppnå full objektivitet är det i princip omöjligt då intervjuaren redan har egna värderingar inom ämnet som kan komma att påverka resultatet. Även om man är medveten om detta kan det hända att man omedvetet styr intervjun åt ett visst håll.

2.5 Utvärdera källors tillförlitlighet

Man kan och bör alltid ifrågasätta sekundärdata eftersom man inte med säkerhet kan veta vem som är författare till texten. Detta förefaller mest relevant när det kommer till Internetkällor, men även mindre kända tidskrifter. Vi har dock huvudsakligen använt oss av vetenskaplig litteratur författad av kända teoretiker. Man ska dock vara medveten om att även denna typ av vetenskaplig litteratur kan vara riktad av författarens egna åsikter. När det gäller primärdata i form av personliga intervjuer krävs även här objektivitet då svaren med största sannolikhet har färgats av respondentens personliga åsikter inom ämnet.

2.6 Kvantitativ Ansats

En kvantitativ ansats innebär att undersökningen är färdigstrukturerad redan i teori- och problemformuleringsfasen. Det gör att själva bearbetningen av informationen är mycket enklare än vid en kvalitativ ansats. (ibid) (Holme, 1997) Detta ger forskaren möjligheten att generalisera. En nackdel med kvantitativa undersökningar är att man på grund av den minskade flexibiliteten inte har samma möjlighet att ändra på undersökningens utformning. Detta medför att forskaren måste vidhålla det första upplägget av undersökningen, exempelvis en standardiserad enkät.

För att testa enkätundersökningens validitet skulle man kunnat genomföra uppföljning med intervjuer. Om intervjuerna hade bekräftat den kvantitativa studien hade detta påvisat en god validitet. Detta har dock legat utanför tidsramen för vår uppsats.

2.6.1 Insamling av kvantitativ data

Enkäter lämpar sig väl när man är i behov av att nå ut till en stor massa. Det är lätt att göra undersökningen och den ger standardiserade svar som är lätta att sammanställa och analysera. Nackdelen är att det finns en viss risk för missförståelse beträffande frågeställningarna vilket kan leda till ofullständiga och/eller missvisande svar. Författaren kan också ha ställt frågorna på ett riktat sätt vilket kan leda till att riktade svar ges. Detta kan leda till missvisande undersökningsresultat med forskarens syn som grund. Enkätundersökningar medför även en risk för att svarsfrekvensen kan bli mycket låg.

Vi valde att samla in den primära datan genom enkätundersökningar. Dessa enkätundersökningar har utförts på plats hos olika bilhandlare i stockholmsregionen. Vi ansåg detta vara bra då vi kom i kontakt med personer som med största säkerhet besatt kunskap rörande de tre undersökta varumärkena, samt att vi kunde erhålla en mycket hög svarsfrekvens.

2.6.2 Val av respondenter

Vi valde att begränsa vår undersökning till Stockholmsregionen på grund av tidsaspekten. I Stockholmsregionen är Din Bil den största återförsäljaren av Audi och Volkswagen. De har 6 anläggningar i Stockholmsregionen som ägnar sig åt försäljning av personbilar. Skoda är tillgängliga via Autoforum som tillhör Din Bil. I stockholmsregionen har de 2 anläggningar med försäljning. Vi har på dessa anläggningar tillhörande Din Bil och Autoforum delat ut enkäter till besökare och anställda. Undersökningen omfattades totalt av 500 besökare respektive 50 anställda. Alla anställda som medverkade har någon form av kundkontakt. Detta var mycket viktigt för oss då det är dessa personer som för den interna synen (profilen) vidare till kunden.

2.6.3 Utformanda av enkät

Vid utformandet av enkäten har vi försökt att framställa en så enkel enkät som möjligt beträffande svarsgivandet då vi ansåg att detta skulle ge oss en större möjlighet till en hög svarsfrekvens.

Vi hade "The Questionary Design Process" (Wilson, 2003) som grund vid utformandet av enkäten. Denna process består av följande steg:

1. Utveckla ämnesfrågor
2. Bestäm fråge- och svarsformat
3. Välj frågeformulering
4. Bestäm ordningsföljden på frågorna
5. Utforma layout och utseende
6. Genomför ett pilottest
7. Starta undersökningen

Vi har noga funderat över vilka frågor som skulle kunna vara relevanta för vår undersökning, samt hur dessa skulle utformas för att minimera risken för missförstånd. Man måste ta i beaktning att individer fungerar olika och därför kan komma att tolka frågorna på olika vis. För att minimera skillnaderna i dessa tolkningar har vi huvudsakligen använt oss av graderade svarsalternativ. Vi har haft som målsättning att med våra frågor i undersökningen få en heltäckande bild av individens uppfattning om de undersökta varumärkena.

Efter utformandet av enkäten genomförde vi ett pilottest på 10 personer för att försäkra oss om att frågorna inte direkt kunde misstolkas. Därefter utfördes slutliga justeringar då otydliga samt onödiga frågor upptäcktes. Därefter genomfördes ytterligare ett pilottest med 10 deltagare. Detta tillvägagångssätt torde höja reliabiliteten i bästa mån.

2.6.4 Genomförande av enkätundersökning

Vi har under 8 dagar besökt Din Bil:s 6 anläggningar samt Autoforum:s 2 anläggningar där vi delat ut enkäten till besökare samt Anställda. Detta har givit oss en mycket hög svarsfrekvens, där kunskapen inom ämnet varit mycket stor.

2.7 Kvalitativ Ansats

Kvalitativa undersökningar är till skillnad från kvantitativa undersökningar mindre strukturerad vilket medför större utrymme för flexibilitet. Detta gör att forskaren kan påverka undersökningen under dess genomförande då ny information tillkommer. Dessutom är den kvalitativa undersökningen inriktad på att skapa en djupare förståelse inom ämnet. Nackdelen med kvalitativa undersökningar är att de ses som mindre generaliserbara på grund av dess större flexibilitet samt att forskarens åsikt kan komma att påverka resultatet. (Holme, 1997)

2.7.1 Insamling av kvalitativ data

Vi valde att samla in den kvalitativa datan genom intervjuer med personer som jobbar inom marknadsföring med varumärken och varumärkesstrategier. Detta gjorde vi för att kunna få utförliga svar på våra frågor.

Vi valde att utföra personliga intervjuer framför telefonintervjuer då respondentens fysiska närvaro möjliggör iakttagelse av kropps- och ansiktsuttryck samt även ger möjligheten att bildligt beskriva saker som verbalt inte är möjligt. En personlig intervju är dessutom inte lika tröttsam som en telefonintervju vilket gör att respondenten vidhåller sin skärpa och sitt intresse på en hög nivå. Intervjuaren har även full kontroll på vilka frågor som ställs och vid behov kan följdfrågor ställas för att ytterligare klargöra samt utveckla svaren på frågorna. Nackdelen med intervjuer är att de är tidskrävande samt att urvalet oftast är litet vilket gör att man inte har någon möjlighet till att generalisera.

2.7.2 Val av respondenter

Vid vårt val av respondenter hade vi som kriterium att personerna skulle vara väl insatta i varumärken, dess uppbyggnad och påverkan på individen. Genom kontakter kom vi i kontakt med Anders Blom (Varumärkeskonsult, delägare) på Brand Management Navigator AB samt Anna Ingeman (VD) på More Reklam AB. Båda har jobbat med varumärken i flera år, Anders Blom som varumärkeskonsult med fokus på företag, och Anna Ingeman inom reklambranshen utåt kunden. Vi såg dessa två som ett bra komplement till varandra då de tillsammans kunde ge oss en heltäckande bild om varumärken, internt som externt.

2.7.3 Utformning av Intervjuunderlag

Innan vi genomförde intervjuerna utformades en intervjuguide med semistrukturerade frågor. Dessa har legat till grund för intervjuerna men även följdfrågor har ställts beroende på hur svaren har utvecklats. Vi har med vår intervjuguide försökt att få en heltäckande bild av varumärken i stort.

2.7.4 Genomförande av intervjuer

För att förbereda respondenterna inför intervjuerna skickades frågorna några dagar i förväg. På detta vis kunde respondenterna fundera kring ämnet om vad som kunde vara värt att ta upp samt även återkomma till oss angående oklarheter i frågorna. För att inte missa någon relevant information togs under intervjuerna anteckningar samt att samtalen spelades in på band.

3 Teori

Vi presenterar i detta kapitel den teori som ligger till grund för vår uppsats.

3.1 Brand Equity

Man kan ställa sig frågan; vad är egentligen ett varumärke? Det finns egentligen ingen vedertagen definition på begreppet Brand Equity eller varumärkeskapital som det kan översättas till. Det är dock ett bra instrument då det kan diskuteras ur både märkesinnehavarens såväl som konsumentens perspektiv. Dock är det ett välkänt faktum i dagens läge att varumärket är ett av företagets viktigaste tillgång. Melin menar att det är ett närbesläktat begrepp till mervärde. Ordet Equity kommer från den finansiella världen som kan översättas med stamaktie, men som i detta perspektiv kommit att beteckna det kapital som varumärket medför (Melin, 1999). Vidare menar Melin att utvecklingen för varumärkeskapital är ett försök att integrera de två multidimensionella begreppen "brand value" och "brand strength", där varumärkets finansiella värde är hämtat från den inneboende styrkan. Det man kan säga är att ett starkt varumärke ger en bra grund för kampen om kunder.

David Aaker har en modell där begreppet Brand Equity (varumärkeskapital) bryts ner i fem strukturella element. Dessa element anses vara viktiga för att skapa värde för konsumenten, vilket i sin tur skapar värde för märkesinnehavaren (Melin, 1999).

Det är dock svårt att ge en heltäckande bild av varumärket som värdeskapare enligt Melin som anser att Aakers modell inte håller vid ett flertal avseenden (Melin, 1999). Liksom Kapferer anser Melin att man måste se den värdeskapande processen ur två skilda perspektiv, nämligen ett consumer behaviour- perspektiv där man undersöker hur varumärket kan bidra till att skapa värde för den enskilda individen, samt brand management där inriktningen har antingen ett finansiellt eller ett redovisningsperspektiv (Melin, 1999).

3.1.1 Consumer based

Här fokuserar man endast på relationen som konsumenten har med varumärket samt att det styrs av individuella faktorer och av beslutsprocessen. De individuella faktorerna kan vara exempelvis kulturella eller demografiska (Melin, 1999). Till viss del hänger detta perspektiv ihop med det finansiella perspektivet, i och med att netto pengaflödet som uppkommer är resultatet av köparens villighet att köpa ett märke mer än konkurrentens fast konkurrenten har ett lägre pris (Kapferer, 2004). Melin menar att det är viktigt att förstå elementen i beslutsprocessen hos konsumenten.

Vidare menar Melin att "kunden köper varken en produkt eller ett märke utan en märkesprodukt" (Melin, 1999). Enligt Kapferer skapar varumärket ett finansiellt värde eftersom det skapat en tillgång från det att varumärket fastnat i konsumenternas minne (Brand Awareness). Den klassiska definitionen av ett varumärke: "A brand is a set of mental associations, held by the consumer, which add to the perceived value of a product or service" (Keller, 1998). Melin menar att det är varumärket som är det mest beständiga.

Hur kan en konsuments värdering av en bil ändras om de vet att det är en Volkswagen, Peugeot eller en Toyota? Ett starkt märke ökar konsumentens attityd mot produkten som associeras med varumärket. Attitude strength är något som byggs upp genom erfarenhet av produkten. Det är viktigt att konsumenterna får prova på och får erfarenhet av produkten då detta har visat sig vara mer effektivt än marknadsföringen i det tidiga stadiet när produkten är ny och man håller på att bygga upp sitt varumärke. Både Melin och Kapferer anser att det är viktigt för företagen att förstå hur varumärket kan bidra till att skapa värde och vilken betydelse det har för beslutsprocessen. Melin använder sig av en figur för att illustrera detta (se fig. 3.1). Figuren består av sex centrala begrepp där man visar att konsumentens medvetenhet leder till engagemang, märkeskänslighet, märkeskänedom, märkesassociationer, mervärde och märkeslojalitet. Dessa begrepp har starka relationer till varandra som utgör konsekutiva steg i den värdeskapande processen som bygger upp varumärkeskapital i form av förtroendekapital hos konsumenten.

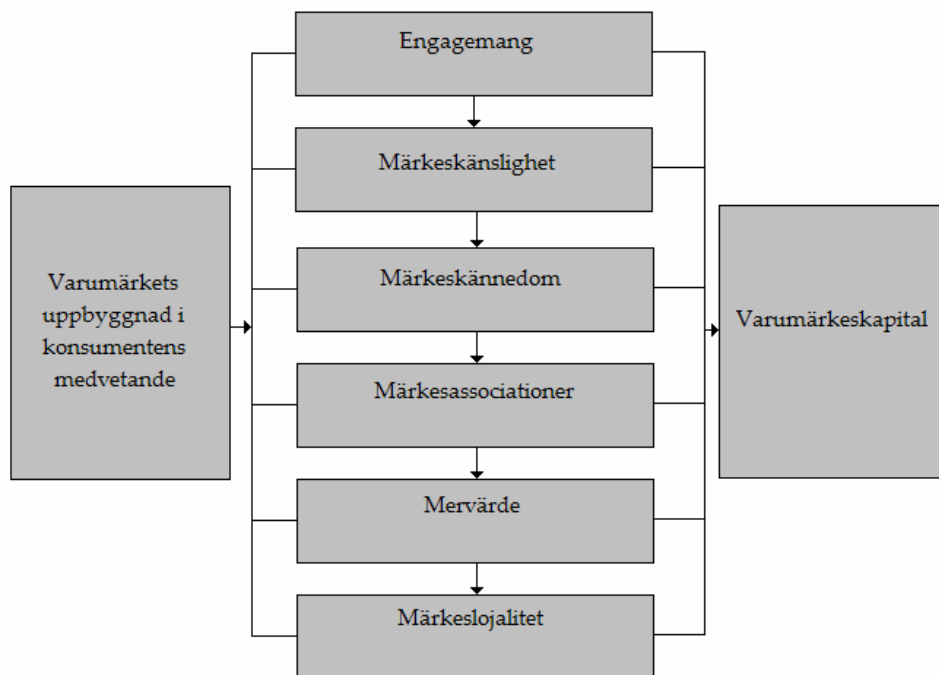


Fig. 3.1 Den varumärkesuppbyggande processen i konsumentens medvetande (Melin, 1999)

Det har visat sig att om **engagemanget** är lågt, innebär det att lojaliteten är svag. Karaktäristiskt för engagemang är fokusering på individen vilket uttrycks i termer som intresse eller betydelsen för den enskilde. Detta påverkar mottagligheten för information vilket i sin tur leder till hela beslutsprocessens omfattning. Detta har resulterat i låg och högengagerande varor. Det är en av de viktigaste målsättningarna att få ett ökat engagemang så kunden lägger större vikt vid varumärket i valet av märkesprodukt.

Vidare är att om ambitionen är större så minskar priskänsligheten vilket minskar **märkeskänsligheten**. En konsument som är märkeskänslig använder varumärket som en primär informationskälla. Det är i detta begrepp man urskilja olika typer av märkeslojaliteter. En märkesinnehavare strävar efter en varaktig märkeslojalitet vilket gör att det är viktigt att försöka öka konsumenternas märkeskänslighet. För märkesinnehavaren är det viktigt att skapa en **märkeskänedom** med tanke på det stora utbudet som finns. Detta är det första steget för att skapa en bindning mellan produkt och konsument samt att den skapar känsla av samhörighet men också att konsumenterna utgår från föreställningar att om ett varumärke är känt så är det en bra märkesprodukt.

Märkeskännedomens betydelse är otroligt viktig och för att underlätta så är det viktigt att påminna konsumenterna med reklam för att få positiva **märkesassociationer**, att visa vad varumärket är känt för. Genom märkesassociationer slipper man priskonkurrens genom att förknippa produkten med värden som skapar starka och positiva märkesassociationer. Upplevd kvalitet är en av de viktigaste märkesassociationer där produktens funktionella värden betonas. Målsättningen är att konsumenternas samlade intryck ska resultera i en stark, positiv och konkurrenskraftig image.

Det som avgör en konsuments val av märkesprodukt kan man kalla för **mervärde**, förenklat kan man säga att det är ett uttryck för skillnaden mellan en märkesprodukt och en generisk produkt, alltså det mervärde konsumenten är villig att betala ett merpris för. Utvecklingen av mervärde ligger i de märkesassociationer som är kopplade till produkten, ex i form och innehåll. Målsättningen är att produktens mervärde ska skapa märkespreferenser som i sin tur på sikt skapar **märkeslojalitet**. Detta begrepp har en stor vidd från objektiva variabler som inköpsfrekvens till mer subjektiva parametrar som köpbeteende.

“Brand loyalty is the biased, behavioural response, expressed over time by some decision-making unit, with respect to one or more alternatives out of a set of such brands, and is a function of psychological processes.” (Definition av märkeslojalitet, Melin, 1999)

Citatet ger endast två alternativ, antingen uppfylls samtliga kriterier och då är konsumenten märkeslojal eller så uppfylls inte ett eller flera kriterier och då är konsumenten icke-lojal. Man säger att det finns olika grader av märkeslojalitet. Märkeslojalitet är något man vill eftersträva då det kan skapa en stabil marknadsandel, god lönsamhet och ett långsiktigt positivt kassaflöde (Melin, 1999)

Melin påpekar att det är viktigt att bygga upp en bred bas av märkeslojala konsumenter. Utmaningen för märkesinnehavaren ligger häri att erbjuda en märkesprodukt med ett unikt, attraktivt och beständigt mervärde som kan tillfredställa konsumenten (Melin, 1999).

3.1.2 Finansiellt Brand Management

Detta perspektiv är hur man ser på varumärkesforskningen ur märkesinnehavarens perspektiv, där man ser till hur en uppbyggnad av ett varumärke, förvaltas och förmedlas, hur det redovisas och beräknas (Melin, 1999). I samband med alla uppköp av företag och varumärkesportföljer under 80-talet kom detta nya synsätt med inriktning på redovisning och finansiering till. Det har rådit delade meningar om hurvida varumärket skall eller inte ska vara med i balansräkningen. Ett skäl till att man ville ha med detta som en egen post i balansräkning var för att det under 80-talet tog plats en mängd förvärv och uppköp. Dessa gav upphov till betydande good will-värden.

Att ha med varumärket i en del av budgeten blev en utmaning för marknadsförare men p.g.a. de nya trenderna som kom under 80-talet blev det möjligt för dem att se länken mellan de pengar man spenderade på de förvärvade varumärkena och det värde som man fick (Kotler, 2001). Vidare säger Kotler att företagen som har med varumärket i budgeten fick ledningen att få upp ögonen för hur de skulle hantera varumärket som en tillgång. Exempelvis köpte Volkswagen upp Rolls-Roys Motor Cars Ltd för £479 millioner.

Det finns otaliga sätt att skapa en känslomässig relation med människor, men alla går ut på att skapa en speciell känsla hos individen. Man kan säga att ett varumärke är delad åtråvärdighet och en exklusiv idé som omvävs i en produkt. Ju fler individer idén delas av, ju starkare blir varumärket.

3.2 Image, Profil och Identitet

Den senaste tiden har vikten av kommunikation för företag ökat radikalt. Det finns idag väldigt få organisationer som inte har insett vilket värde det ligger i satsningen på profil och image. Med en organisations profil menar man den uppfattningen av organisationen som man internt önskar att omvärlden har. Begreppet image innebär den uppfattning om organisationen som omvärlden verkligen har. (Larsson, 2001)

Larsson som är forskare i media- och kommunikationsvetenskap menar att begreppet image är det som skapar den största samsynen. När det kommer till begreppen profil och identitet råder det vissa oklarheter kring dem. Det största skälet till detta är att man i svensk litteratur använder sig av begreppet profil medan de engelskspråkiga teoretikerna använder sig av identity (identitet). Identitet skiljer sig dock till viss del från den svenska motsvarigheten profil på det sätt att den syftar till en djupare helhetsbild av organisationen, den bild organisationen har till sig själv i förhållande till andra organisationer. (Larsson, 2001) Man kan även uttrycka begreppen som att profilen/identiteten är organisationen målsättning och image är utfallet.

Vad en organisation strävar efter, idealet, är att dessa tre begrepp profil, identitet och image ska vara i linje med varandra, skapa en samstämmighet. Detta är dock sällan fallet.

Image definieras i Sverige i relation till begreppet profil. Ind (1992) ser det som att kommunikationen omformar organisationens önskade profil till individens uppfattade image. Palm (1994) anser att organisationens profil är dess önskade image.

	Verkligheten	Bilden av verkligheten
Gällande	Identitet	Image
Önskad	Vision	Profil

Fig 3.2 Definitionsmatris (Palm, 1994)

3.2.1 Image

Ind (1992) menar att imagen skapas hos mottagaren. Organisationens roll är att påverka den förmedlade bilden, men de kan inte bestämma hur den ska se ut. Eftersom individen skapar sig en uppfattning baserad på alla olika intryck kan man säga att imagen, den bild som individen har av en organisation är baserad inte bara på visuella intryck men även allt som en organisation gör och säger.

Organisationers intresse i hur dess mottagare uppfattar dem är mycket stort då det är denna image som ligger till grund för individernas reaktion och alltså inte nödvändigt den verkliga bilden (identiteten). Kapferer (2004) menar att imagen kan vara positiv såväl som negativ, tydlig eller otydlig. Hur den än uppfattas finns den där vara sig organisationen vill det eller inte. Det enda som kan göras är att försöka förändra den.

Medvetna såväl som omedvetna meddelanden når fram till individen (Ind, 1992). Detta är mycket viktigt att tänka på när det kommer till PR och reklam då det inte alltid är det uppenbara meddelandet, det som ligger i linje med organisationens identitet, som mottagarna tar till sig. En organisation måste alltså vara medveten om den potential som finns inom dess kommunikation. Skapandet av en image som är i linje med organisationens identitet är en otroligt omfattande uppgift.

Enligt Melin är målsättningen är att konsumenternas uppfattning om varumärket skall överrensstämma med märkesinnehavarens önskade bild av varumärket. Vidare menar Melin att märkesinnehavarens mål bör vara att sträva efter att varumärkets image skall vara en spegelbild av varumärkets identitet.

3.2.2 Image och positionering

Dessa två begrepp kan ibland sammanblandas. De är dock närbesläktade men skiljer sig i ett avseende när det gäller behovet av referensram. Man kan tala om märkesproduktens image utan att relatera till andra märkesprodukter. Däremot går det inte att diskutera märkesproduktens positionering utan att ta andra varumärkens position i beaktning. Dessa kallas referensprodukter (Melin, 1999). Positionering har en hög prioritet vilket understryks av Kotler som lyfter fram begreppet som ett av de 4:a p:na.

3.2.3 Profil och Identitet

"Brand identity is a unique set of brand associations that the brand strategist aspires to create or maintain. These associations represent what the brand stands for and imply a promise to customer from the organization members." (Aaker, 1996)

Larsson (2001) hävdar att det finns en tydlig distinktion mellan de två begreppen profil och identitet trots att flertalet forskare anser dessa som lika. Enligt Larsson skulle profilen stå för den bild som organisationen tydligt uttrycker medans identitet handlar om hur organisationens medlemmar ser sig själva som kollektiv samt hur de uttrycker via sin självkänedom uttrycker sin karaktär. Profilen går alltså att styra medans identiteten är mer svårhanterad. För att allt ska vara sammanhängande är det mycket viktigt att organisationen accepterar och förstår identiteten eftersom alla element står i ständig kommunikation med varandra. Brister inom detta leder till att individen skapar sig en missvisande image.

Enligt Ind (1992) kan även identitet kommuniceras precis som profil. Han menar dock på att den är mycket svår att förändra. Detta kan delvis bero på att det i hög grad är de anställda som påverkar de externa åsikterna via den dagliga kontakten med externa individer. Med en stark identitet kan man skapa motivation hos de anställda samtidigt som man inspirerar de externa målgrupperna. Man kan säga att de anställdas handlingar samt attityder är avgörande för styrkan i en organisations identitet.

Varför har märkesidentitet fått ett sådant stort genomslag? Enligt Melin beror det på att skillnaderna mellan olika produkter i en given kategori tenderar att krympa (Melin, 1999). Det finns en mängd olika definitioner när det gäller varumärkesidentitet. Enligt Kapferer så förklarar han varumärkesidentitet som kommunikation från avsändaren, de signaler som varumärket sänder ut. Det är viktigt att företagen är helt klara med vad de vill förmedla innan de sänder ut signalerna. Kapferer har en modell som beskriver varumärket ur ett kommunikativt perspektiv som framställs som en prisma, denna modell kallas för identitetsprismat som vi kommer att beskriva lite senare. Melin definierar varumärkesidentitet som "vad varumärket står för, vad som ger det mening och vad som gör det unikt" (Melin, 1999). Dess primära syfte är att förmedla ett emotionellt mervärde till konsumenten. Melin påpekar även vikten av att varumärkets identitet ska ligga som grund för produktutvecklingen och märkesutvidgning. (Melin, 1999).

Tanken bakom att försöka utveckla en i något avseende attraktiv personlighet är antagandet att konsumenterna väljer märkesprodukter på samma sätt som de väljer vänner (Melin, 1999). Med det menar Melin att man väljer de märkesprodukter som man vill synas tillsammans med i hopp om att stärka sin egen självbild. Detta kallas inom brand-management som märkeslojalitet vilket ger en bild för hur viktigt det är

med identitet. Melin beskriver vidare att det finns olika sätt att utveckla ett företags personlighet där han har utgått utifrån Aakers resonemang. (Melin, 1999) Aaker menar att det viktigaste sätten att utveckla en personlighet är att:

- ❖ Ge en bild av användaren: att man använder idealiserade bilder av antingen kvinnor eller män som konsumenterna kan identifiera sig med.
- ❖ Använda kända personer: då detta kan skapa positiva märkesassociationer.
- ❖ Framträda i specifika sammanhang: ex. att man sponsrar sportevenemang.
- ❖ Framhäva geografiskt ursprung: att man visar sitt nationella ursprung.
- ❖ Utforma särpräglad reklam: ex Absolut vodka som har konst.
- ❖ Använda symboler: många företag använder konstruerade symboler i stället för verkliga människor i uppbyggandet av en personlighet. Dessa kan i motsats till levande människor kontrolleras av företaget.

3.2.4 Identitet och positionering

Positionering har varit ett centralt begrepp inom marketing-mangement. Begreppet har utvecklats av Unique Selling Proposition (USP), som har under lång tid speglat en framträdande roll vid utformning av reklambudskap (Melin, 1999). Positionering är ett sätt att göra sig unik på marknaden i syfte att vinna marknadsandelar gentemot andra aktörer och därigenom få en ökad lönsamhet. Detta är den externa processen, men positionering kan även ses som en intern process där ett företags erbjudande och image utformas (Kotler, 1999).

Melin (1997) gör en uppdelning mellan intern- och extern positionering. Extern positionering innebär, enligt Melin, att skapa en plats för varumärket i omgivningens medvetande och på så vis bli starkare än konkurrenterna (ibid). Intern positionering innebär den process som syftar till att skapa en plats för varumärket i organisationens medvetande. Tanken är att försöka skapa förståelse bland organisationens medarbetare beträffande vad ett specifikt varumärke står för (Melin, 1997).

Enligt Porter (1996) är det svårt för ett företag att uppnå långsiktig konkurrenskraft och lönsamhet genom att bara satsa på operationell effektivitet, det vill säga att utföra samma eller liknande aktiviteter som konkurrenterna men på ett bättre sätt. Denna så kallade hyperkonkurrens leder enligt författaren ofta till utslagning och minskad lönsamhet i hela branschen. Därför är det av största vikt att man

positionerar sig på ett fördelaktigt sätt. Genom positionering ser man vad det är som skiljer sig själv mot konkurrenterna. Det finns 4 frågor man ställer sig:

- ❖ För vad står varumärket: här handlar det om vad man lovar sina konsumenter t ex Body Shop som lovar att ingen av deras produkter är djurtestade.
- ❖ För vem finns varumärket: Detta pekar på målgruppen som man vill ha. Ex Snapple var en dryck för vuxna medan Tango riktade sig till den yngre publiken.
- ❖ När skall produkten konsumeras: J&b riktar sig till nattugglor som gillar att sitta uppe å ta sig en whiskey på kvällen.
- ❖ Mot vem vänder sig produkten: Det är här man kan hitta de stora konkurrenterna. Vilka tror vi kunna tänkas att fånga, ex Tuborg och annan importerad öl konkurrerar med vodka, gin och whiskey.

3.2.5 Identitetsprismat

Kapferer har utvecklat ett verktyg för att analysera och bygga upp en varumärkesidentitet vilken kallas för identitetsprismat. Där beskriver han prismat med varumärkets sex fasetter som tillsammans utgör varumärkets identitet. Fördelen med denna modell är att den ger företaget en möjlighet att undersöka varumärket och då hitta dess styrkor och svagheter. Den övergripande målsättningen med modellen är att utveckla kärnidentiteten. I identitetsprismat förekommer det 2 olika typer av förbindelselänkar, relationsskapare och kultur. Identitetsprismats styrka är att de sex fasetterna ger en sammanhållen helhetsbild av märkesidentitetsutvecklingen. Nedan diskuteras de ingående komponenterna Kapferer (1997).

1. Fysik

Det som är grundläggande i varumärket, man kan säga att det är som dess ryggrad. Det är viktigt att förmedla en attraktiv bild av produkten sammansatt av produktattribut (fysik).

2. Personlighet

Ett varumärke har en personlighet och med tiden bygger den gradvis upp en karaktär. På vilket sätt det kommunicerar med sina produkter visar vilken typ av personlighet det skulle kunna vara om det var en person. Detta sätt att kommunicera började på 70-talet, att man genom att anlita en känd person att göra reklam för sitt varumärke.

3. Kultur

Här menar man de värderingar som ligger till grund för varumärket. Ett varumärke har sin egen kultur ur vilken alla produkter härstämmer. Kulturen både påverkar och är en del av starka varumärken.

4. Relation

Ett varumärke är en relation. Märkesidentitet bör syfta till att skapa olika typer av relationer mellan varumärket och konsumenten

5. Reflektion

Det är viktigt att märkesidentitet i något avseende är en spegel (reflektion) av hur konsumenten vill bli uppfattad, samtidigt som identiteten måste stämma överens med konsumentens jag-uppfattning eller självbild (self-image).

6. Självbild

Varumärket speglar en bild av oss själva. Reflektionen kan ses som en yttre spegel medan självbilden den inre. Vår attityd till vissa varumärken skapar en slags inre relation till oss själva genom att den kan bekräfta vilken social grupp man tillhör.

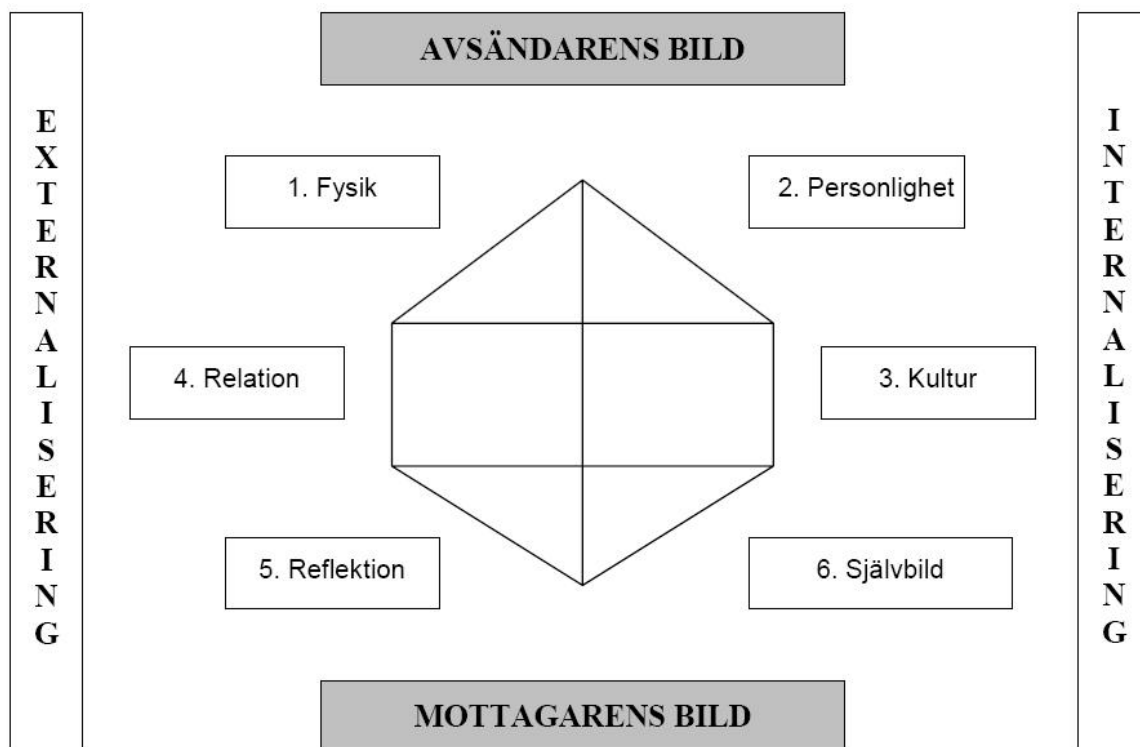


Fig. 3.3 Identitetsprismat (Kapferer, 1997)

Dessa var de sex sidorna som bygger upp varumärkesidentiteten. Det måste finnas en relation mellan kund och företag. Till vänster i prisma har vi fysik, relation och reflektion som kan översättas som den sociala delen av varumärket. Till höger har vi personlighet, kultur och självbilden som kan speglas som själen i varumärket.

3.3 Ligga steget före

Enligt Porter (1980) finns det tre olika basstrategier för att vara bättre än konkurrenterna. Dessa är enligt författaren kostnadsledarskap, differentiering och fokus. Dessa strategier baseras på att man ska vinna konkurrensfördelar gentemot konkurrenterna genom att bättre fylla kunders behov. Petit och Brassington (2000) menar att företaget väljer strategier utefter de krav som ställs på företaget i förhållande till företagets resurser.

Enligt Porter (1980) är det bättre om man fokuserar på en av strategierna istället för att försöka bli bra inom alla områden. Enligt författaren krävs det olika organisatoriska lösningar för de olika strategierna. Porter hävdar också att dessa strategier är utformade på så vis att ett företag ska kunna producera på ett effektivare och bättre vis än sina konkurrenter.

Doyle har dock ett annat synsätt på strategier. Han menar att för att ett företag ska bli framgångsrikt måste det kombinera dessa tre strategier (2002). Doyle påpekar också hur viktigt det är för ett företag att utveckla nya produkter och tjänster om de vill behålla eller öka sina marknadsandelar. Doyle hävdar också att det är bättre för ett företag att fokusera helhjärtat på att utveckla och förbättra sina produkter istället för att sträva efter ett genombrott på marknaden. Detta skall enligt författaren ge ett bättre utgångsläge för företaget att bibehålla sin marknadsandel.

3.3.1 Kostnadsledarskap

Kostnadsöverlägsenhet: den första av tre basstrategier enligt Porter (1980). Denna strategi innebär att man fokuserar på att minimera kostnaderna i förhållande till konkurrenterna samtidigt som kvalitet och service bibehålls på samma nivå. Porter (1980) menar att det är mycket viktigt för de företag som använder sig av denna strategi att man sträva efter att bli de på marknaden som producerar till lägst kostnad. För att denna strategi ska lyckas krävs det enligt författaren att man har en hög marknadsandel. Med denna position följer höga marginaler och de vinster som uppstår bör investeras i ny utrustning för att lågkostnadsstrategin och marknadspositionen ska kunna bibehållas.

Låga kostnader gör att företagen blir mindre sårbara då de kan tjäna pengar även vid priskrig och tuff konkurrens. Fokusering på låg kostnad är alltså en defensiv strategi

som skyddar ett företag mot konkurrenter som försöker vinna marknadsandelar. Denna strategi fungerar även som en inträdesbarriär emot tilltänkta konkurrenter då kostnaderna att träda in på marknaden blir för höga och marginalerna är för små för nyetablerare (Porter, 1980). Lågprisprofilen kan ge väldigt god avkastning, speciellt i samband med lansering av nya produkter på en marknad (Melin 1999 (Ries och Trout, 1985)). Kundens benägenhet att prova nya produkter har starka samband med priset på produkten. Skulle produkten inte uppfylla kundens förväntan med avseende på kvalitet och prestanda känns inte förlusten så stor.

En fara med att lägga all fokus på kostnadsminimering enligt Doyle (2000) är att företaget riskerar att tappa marknadsandelar till företag vilka satsar på produktutveckling och innovationer. Enligt Brassington och Petit (2000) finns det ett flertal olika sätt att uppnå låga kostnader. Exempelvis skulle stordriftsfördelar öka produktionen och reducera styckkostnaden. Författaren påpekar även hur viktigt det är med en effektiv marknadsföring och distribution av produkterna.

3.3.2 Differentiering

Differentiering: den andra basstrategin (Porter, 1980) innebär att ett företags produkter och tjänster har ett värde som är unikt inom branschen. Vad som differentierar en produkt, gör den unik, kan vara exempelvis design, teknik, image, service eller ett flertal andra egenskaper som särskiljer produkten från dess konkurrenter.

Med differentieringsstrategin skapas ett skydd mot de andra aktörerna på marknaden då strategin medför märkestrohet och därav en lägre känslighet för priset hos kunderna (Porter, 1980). Med den högre köparlojaliteten samt en lägre priskänslighet kan företaget hålla en högre prisnivå jämfört med konkurrenterna vilket resulterar i högre marginaler. Porter hävdar vidare att den kundlojalitet som uppstår och tvånget för varje konkurrent att överträffa differentieringen utgör etableringshinder.

Enligt Porter kan en differentiering inom vissa marknader göra det svårt eller rent av omöjligt att nå en hög marknadsandel. Differentieringen kräver ett slags exklusivitet vilket inte går att förena med en hög marknadsandel. Porter hävdar vidare att de företag som satsar på differentiering ger upp sin fördelaktiga kostnadsposition i form av investeringar såsom forskning och utveckling, produktdesign, hög kvalitet eller intensivt kundstöd.

Enligt Doyle (2000) är det många marknadsledande företag som kombinerar differentiering med lågkostnad och därigenom intar en stark position på marknaden. Doyle tar upp Sony och Nike som exempel på företag som har lyckats bra med att

kombinera dessa två strategier och på så sett blivit marknadsledande inom sina respektive områden.

3.3.3 Fokusering

Fokusering på en speciell köpargrupp: den tredje basstrategin innebär att man fokuserar på en speciell grupp, ett segment av sortimentet eller en geografisk marknad (Porter, 1980). Denna strategi bygger i hög grad på att tillgodose en särskild målgrupp och varje aktion från företaget inriktar sig på detta. Fokuseringen innebär att man använder sig av antingen kostnadsöverlägsenhet, differentiering eller en kombination av båda. Genom denna specialisering mot ett eller flera segment inom en bransch kan ett företag som lyckas mycket väl med fokusering potentiellt nå ett resultat över genomsnittet för branschen. Denna fokusering lämpar sig bäst där företaget kan finna ett område där konkurrenterna med sitt bredare mål inte kan möta behoven inom branschen full ut.

Brassington och Petit (2000) menar att det finns många olika sätt att välja vilken grupp man ska satsa på. Det är mycket viktigt för företaget att analysera behoven och se till hur de förändras, och företagen måste hela tiden vara uppmärksamma på hur de valda segmenten passar in i dag i förhållande till framtiden.

Enligt Doyle (2000) är denna strategi mest lämpad på en marknad vid introduktions- och tillväxtstadiet då företag som är nykomlingar på en marknad ofta har begränsade resurser att satsa på expansion och marknadsföring. Vidare kan det vara så att företaget endast besitter kompetens inom en viss nisch och att detta gör det omöjligt att nå hela marknaden utan vidare expansion.

Porter (1980) menar att fokuseringsstrategin alltid innebär en viss begränsning av den totala marknadsandelen som är möjlig att nå. Fokusering innebär med nödvändighet en avvägning mellan lönsamhet och försäljningsvolym. I likhet med differentieringsstrategin kan den innebära att man får avstå från total kostnadsöverlägsenhet.

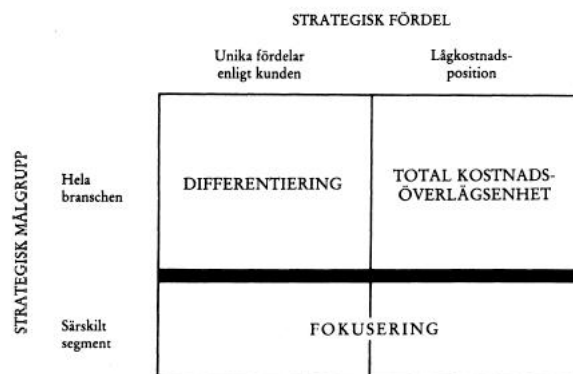


Fig. 3.4 Tre basstrategier (Porter, 1980)

4 Empiri

Vi kommer i detta kapitel presentera den information som har samlats in genom personliga intervjuer samt enkätundersökningar. Kapitlet inleds med en kort presentation av företagen och dess historik för att sedan redovisa empirin.

4.1 Respondenterna

4.1.1 Brand Management Navigator AB – Anders Blom

Brand Management är varumärkesspecialister som hjälper företag och organisationer att vårda samt leva sitt varumärke. Företag som de tidigare har konsulterat beträffande varumärkesuppbyggnad och varumärkesstrategier är t.ex. IKEA, Aftonbladet och Åhléns.

Anders Blom, varumärkeskonsult och delägare i Brand Management Navigator AB.

4.1.2 More Reklambyrå AB – Anna Ingeman

More Reklambyrå AB startades 1989 och är medlemmar i Sveriges Reklamförbund, Sveriges Marknadsförbund och Företagarnas Riksorganisation. De har kunder i alla tänkbara branscher och deras storlek varierar från fåmansföretag till börsnoterade bolag. De har 2 kontor i Stockholm samt ett i Tallinn, Estland. Totalt är de 17 medarbetare som jobbar för att vara "mer än en reklamleverantör"

Anna Ingeman, VD, har tidigare jobbat som projektledare/kundansvarig.

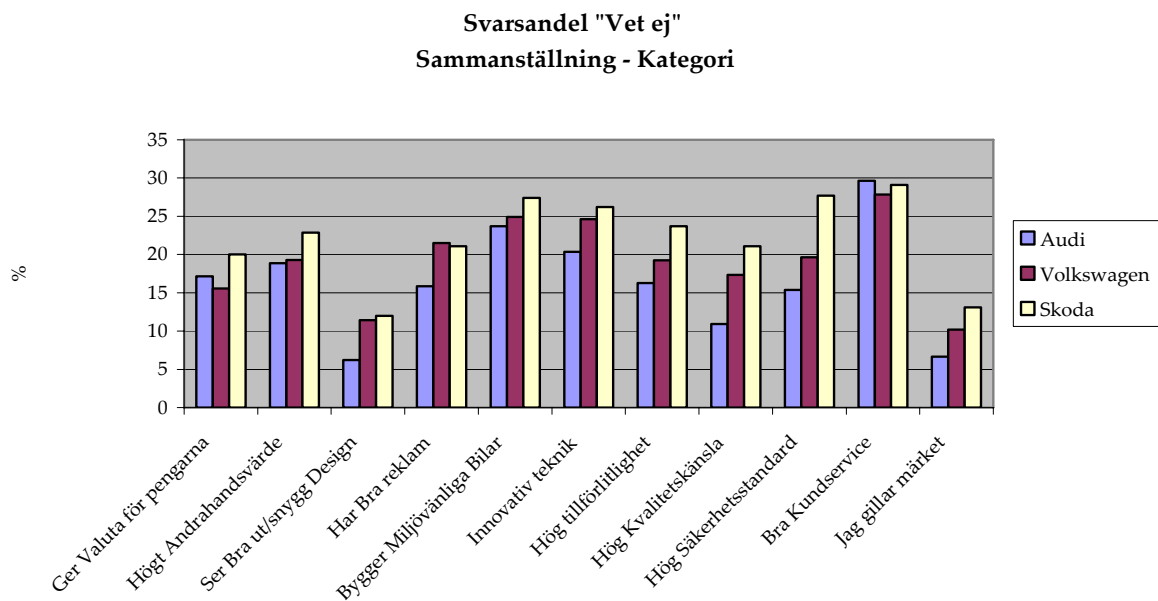
4.1.3 Din Bil & Autoforum – Enkätundersökning

Svarsfrekvensen för den interna sidan var 100% av de 50 deltagande. Den externa sidan gav en svarsfrekvens på 92% med 458 av 500 deltagande.

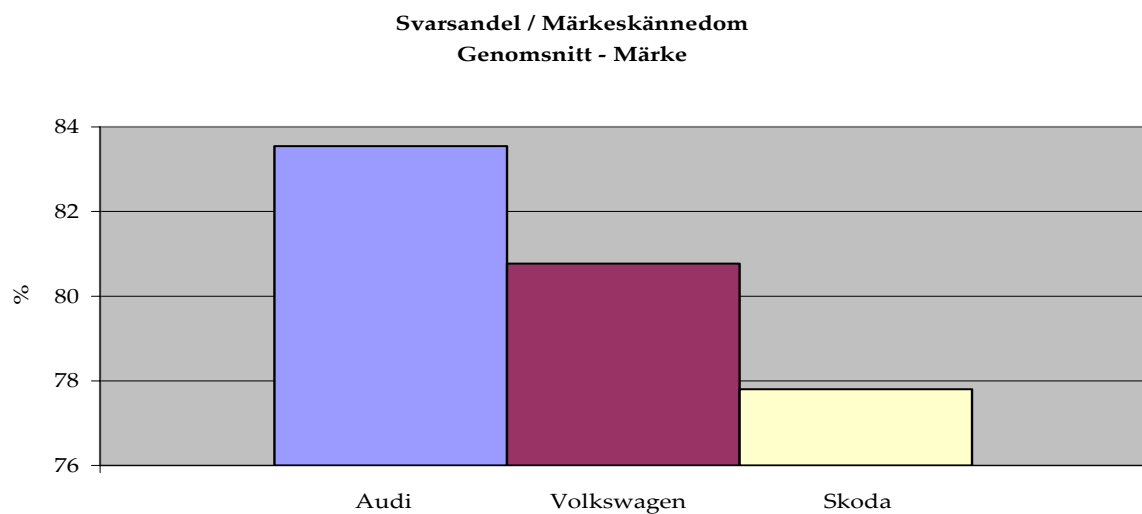
4.2 Undersökningen

4.2.1 Kännedom om varumärkena

Vår kvantitativa studie visar på att avsaknad av kännedom kring varumärkena och de undersökta kategorierna har ett snitt (märkesoberoende) på 19% där "design" har lägst andel svarsbortfall och "kundservice" den högsta andelen. Genomgående är kunskapen högst beträffande Audi och lägst när det gäller Skoda med undantag för kategorierna "Valuta för pengarna", "Har bra reklam" samt "Bra kundservice".



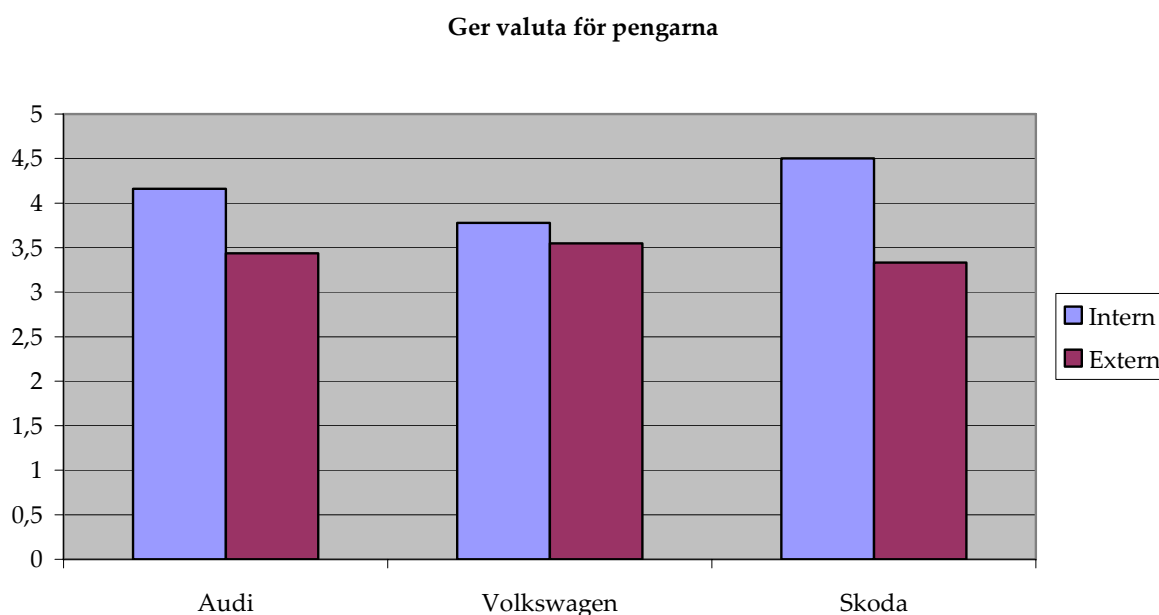
Svarsandelen/kunskapen är högst beträffande varumärket Audi som har en svarsandel på 84%, och lägst när det gäller Skoda med 78%. Volkswagen ligger mitt emellan med 81%.



4.2.2 Ger Valuta för Pengarna

4.2.2.1 Empiri – Kvantitativ Data

I vår kvantitativa undersökning framgår det att den interna synen genomgående är mer positiv till frågeställningen än den externa synen. Den interna och externa synen gällande Volkswagen stämmer väl överens medan Audi har ett litet större gap. När det gäller Skoda visar undersökningen på den största skillnaden mellan intern och extern syn.



4.2.2.2 Empiri – Kvalitativ Data

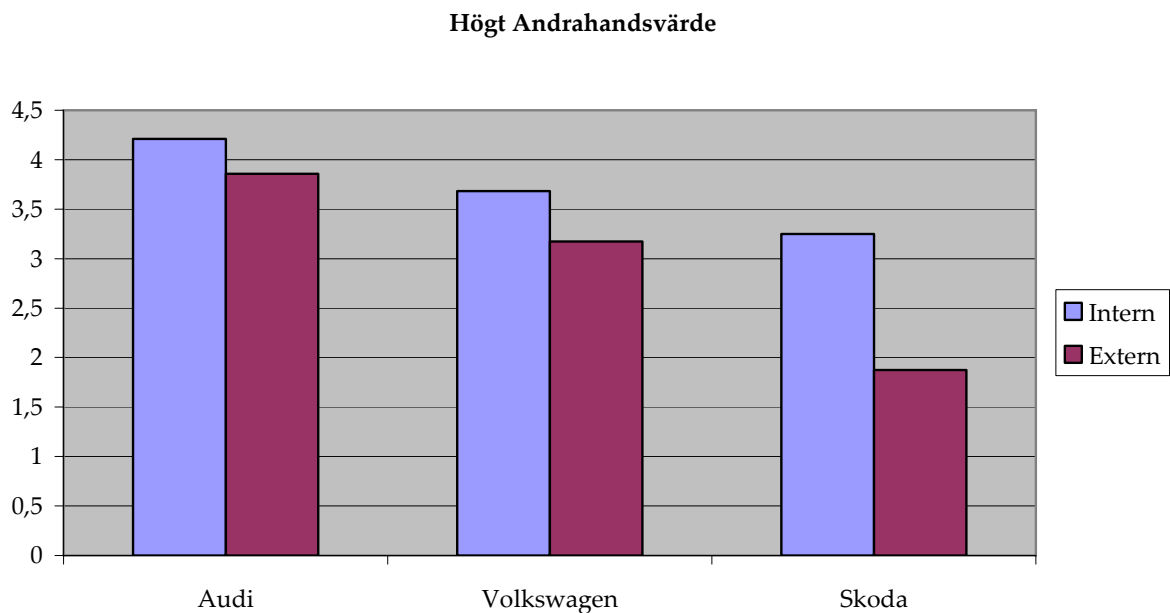
Anders Blom anser att priset kan vara ett mycket kraftfullt vapen när det gäller att ta marknadsandelar. Prisets relevans beror dock mycket på vilken typ av vara det handlar om, vilket segment den marknadsförs i. En vara som marknadsförs i premiumsegmentet är mindre priskänslig än en vara i budgetsegmentet beroende på att premiumsegmentets köpare har större köpkraft.

Anna Ingeman påpekar även att om priset är viktigare än status och upplevd kvalitet är det väldigt viktigt med "rätt pris".

4.2.3 Högt Andrahandsvärde

4.2.3.1 Empiri – Kvantitativ Data

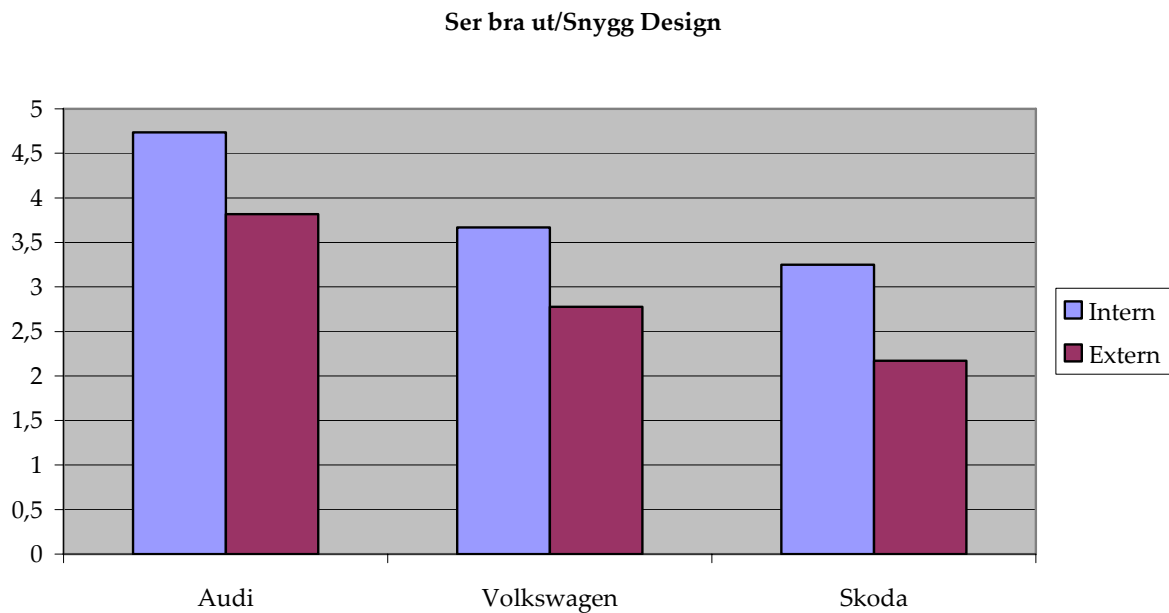
Den kvalitativa datan visar att den interna och externa synen beträffande högt andrahandsvärde är hög när det gäller Audi, samt att den överrensstämmer väl. När det gäller Volkswagen skiljer åsikterna åt lite mer än i Audis fall, samt att snittet är lägre. Beträffande Skoda är skillnaden mellan den interna och externa synen markant, samt att Skoda genomgående får lägst snitt i undersökningen. Även här är den interna synen genomgående högre än den externa.



4.2.4 Ser Bra ut / Snygg Design

4.2.4.1 Empiri – Kvantitativ Data

När det gäller utseende visar den kvantitativa undersökningen på att den interna synen genomgående är mer positiv till sitt egna varumärke än den externa synen. Även här är det Audi som får högst snitt medan Volkswagen med sitt lägre betyg hamnar en bit ovanför Skoda.



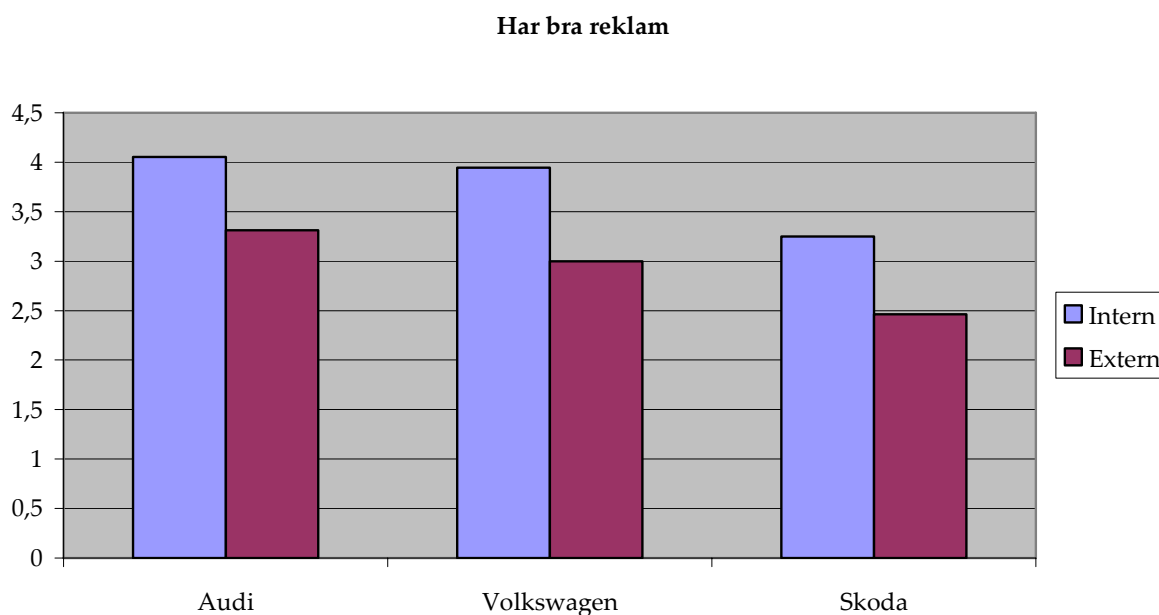
4.2.4.2 Empiri – Kvalitativ Data

Blom och Ingeman anser att design är ett av de element som spelar på kundens känslor. Oavsett vilket segment som produkten befinner sig i är det viktigt för kunden att den är estetiskt tilltalande. I samband med att man når budgetsegmentet och priset blir allt viktigare finns det kunder som enbart ser till pris/ekonomi och därmed inte är berörs nämnvärt av de estetiska värdena.

4.2.5 Har Bra Reklam

4.2.5.1 Empiri – Kvantitativ Data

När det gäller synen på reklamen gällande varumärkena är den precis som i tidigare kategorier väsentligt högre internt än externt. Även här är det Audi som får högst betyg, följt av Volkswagen och därefter Skoda.



4.2.5.2 Empiri – Kvalitativ Data

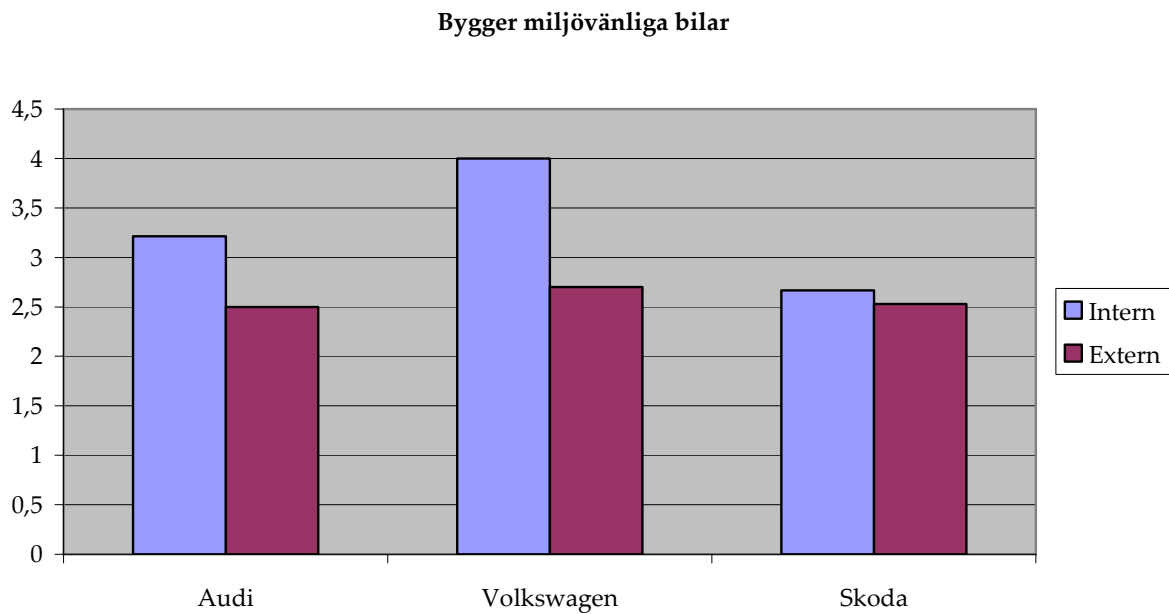
Enligt Blom är reklamen/PR ett av de viktigaste verktygen för ett företag att förmedla sitt budskap (identitet/profil) till kunden. Reklamen är ett mycket viktigt medium för att delge företagets önskade profil till kunden. Med hjälp av reklam kan man väcka kunders intresse, spela med deras sinnen och känslor och på så sätt skapa ett mervärde.

Ingeman tillägger att om en positiv efterköpskänsla är mycket viktig för kunden kan ett företag med rätt marknadskommunikation/reklam höja produktens egenvärde och på så sätt ta ut ett högre pris för produkten mot vad de annars skulle kunna göra.

4.2.6 Bygger Miljövänliga Bilar

4.2.6.1 Empiri – Kvantitativ Data

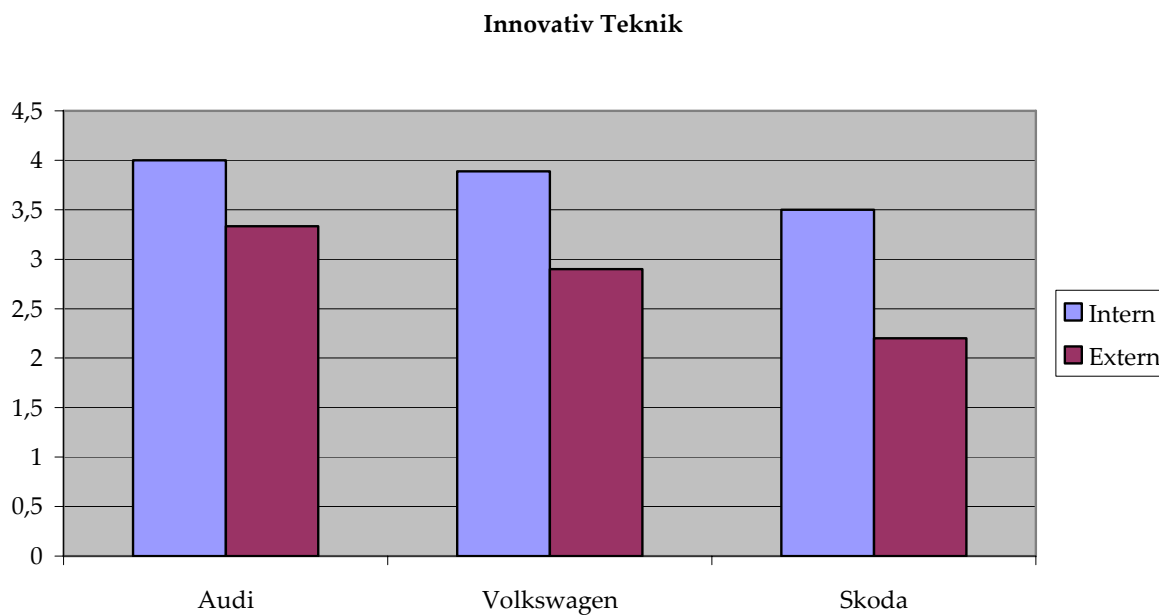
Beträffande uppfattningen om Miljövänlighet är det Volkswagen som genomsyras av den mest positiva uppfattningen internt såväl som externt. Skillnaden är dock markant precis som i Audis fall som mottagit ett lägre snitt. I Skodas fall överrensstämmer den interna och externa synen mycket väl, men är inte allt för positiv.



4.2.7 Innovativ Teknik

4.2.7.1 Empiri – Kvantitativ Data

Även när det gäller synen på Innovativ teknik genomsyras denna kategori av en högre tilltro på varumärket internt kontra externt. Audi är i topp tätt följt av Volkswagen, och därefter kommer Skoda med det lägsta snittet samt den största skillnaden internt mot externt.



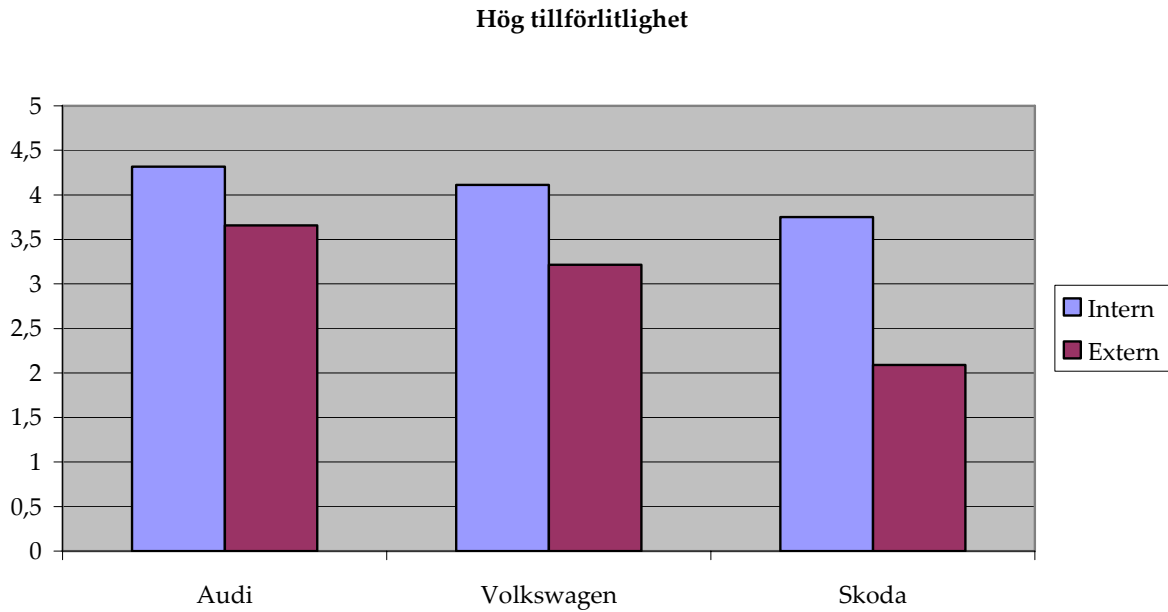
4.2.7.2 Empiri – Kvalitativ Data

Blom såväl som Ingeman anser att med det tekniska försprånget kan man tillföra kunden ett mervärde vilket även kan höja kundens syn på varumärket (dess image). Med mervärdet och den höjda imagen följer även möjligheten att hålla en högre nivå på priset utan att förlora marknadsandelar.

4.2.8 Hög Tillförlitlighet

4.2.8.1 Empiri – Kvantitativ Data

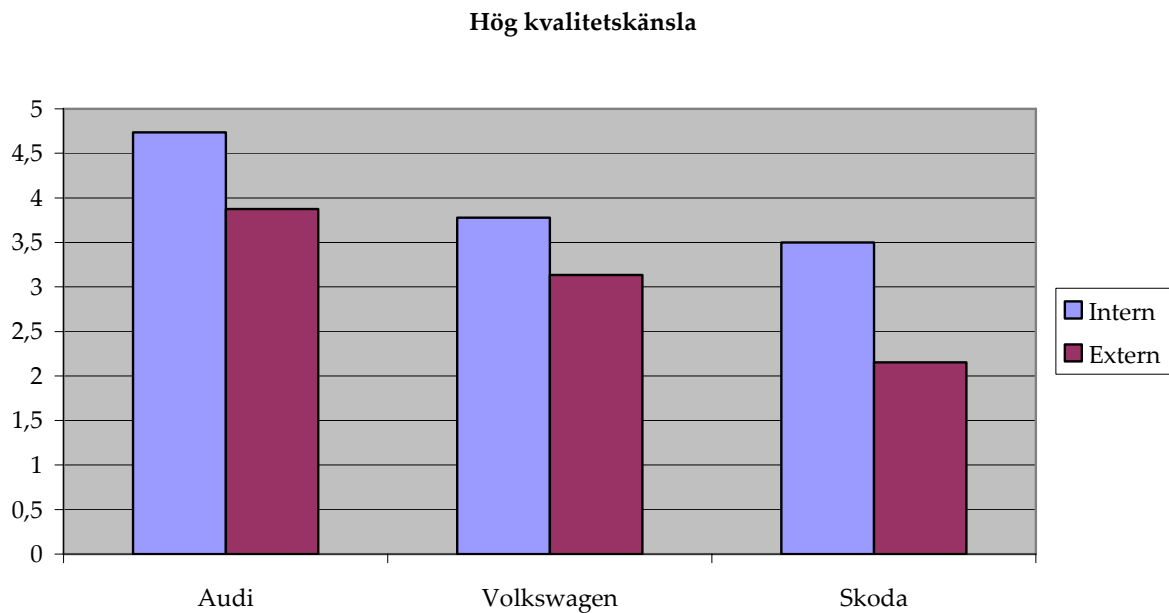
Den kvantitativa undersökningen beträffande tillförlitlighet visar på att Audis, Volkswagens såväl som Skodas interna syn är relativt god. Denna överensstämmer dock inte med den externa synen som liksom tidigare kategorier har ett markant lägre snitt än den interna.



4.2.9 Hög Kvalitetskänsla

4.2.9.1 Empiri – Kvantitativ Data

Internt har Audi en mycket hög tilltro till kvalitetskänslan, markant högre än Volkswagen och Skoda som har snitt relativt lika varandra. Den externa synen är även här lägre än den interna där den största skillnaden finns gällande varumärket Skoda.



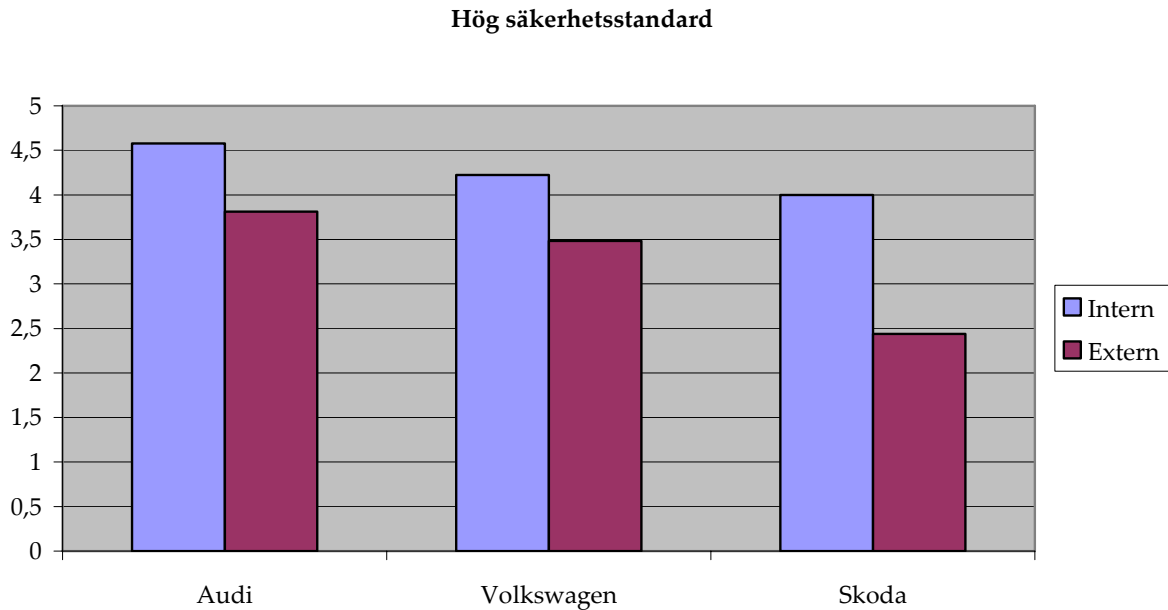
4.2.9.2 Empiri – Kvalitativ Data

Ingeman precis som Blom anser att Kvalitetskänsla precis som design är ett attribut som spelar på kundens känslor. Då känslan av kvalitet/gedigenhet är något som kunden konstant är i kontakt med då produkten används, är det mycket viktigt att denna lever upp till kundens förväntningar. Hög kvalitetskänsla tillför varumärket ett premium, ett premium som är mycket svårt att uppnå med andra attribut.

4.2.10 Hög Säkerhetsstandard

4.2.10.1 Empiri – Kvantitativ Data

Denna kategori får genomgående höga snitt när det gäller den interna synen på varumärkena beträffande säkerhetsstandard. Externt gäller en annan uppfattning där snitten inte alls är lika höga. Detta märks speciellt på Skoda där skillnaden är markant lägre externt mot internt.



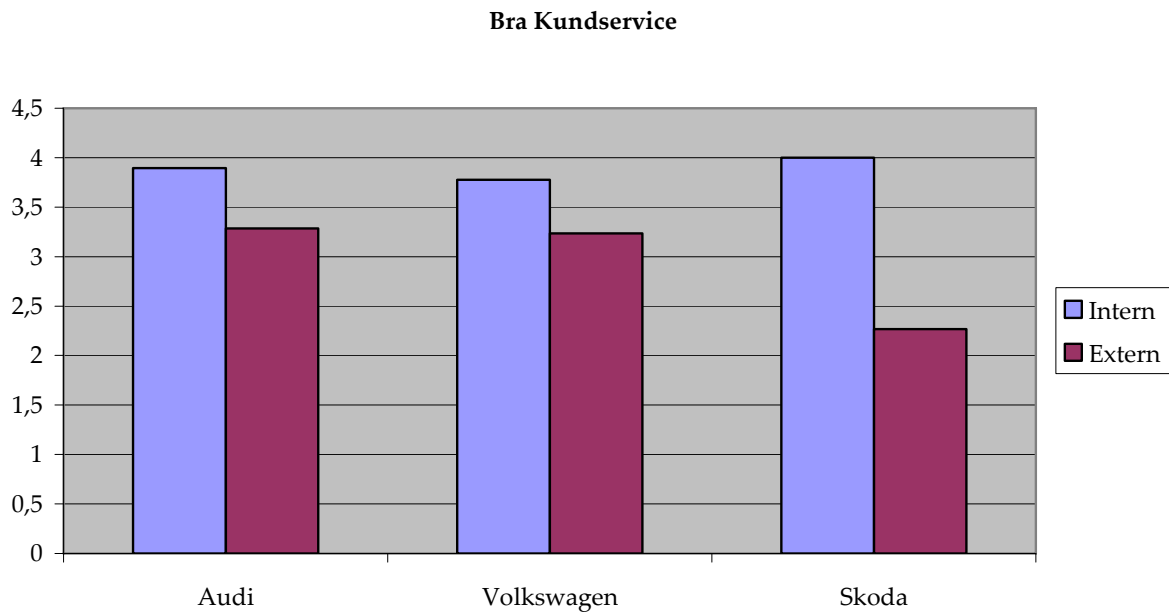
4.2.10.2 Empiri – Kvalitativ Data

När det kommer till säkerhetsaspekten är det enligt Blom och Ingeman mycket viktigt att ligga långt fram i utvecklingen. Ett fordon som inte är säkert och erhåller dåliga resultat i olika tester kommer med största sannolikhet inte vara intressant i kundens ögon. Eftersom individen tänker på sig själv och sina närmaste i första hand är säkerheten ett mycket viktigt inslag vid beslutet om vilken bil man ska införskaffa.

4.2.11 Bra Kundservice

4.2.11.1 Empiri – Kvantitativ Data

Den interna synen på kundservice är väldigt lika varumärkena emellan. Även den externa synen är om än lägre än den interna mycket lik när det gäller Audi och Volkswagen. Skoda särskiljer sig dock med det högsta snittet internt samt det lägsta externt.



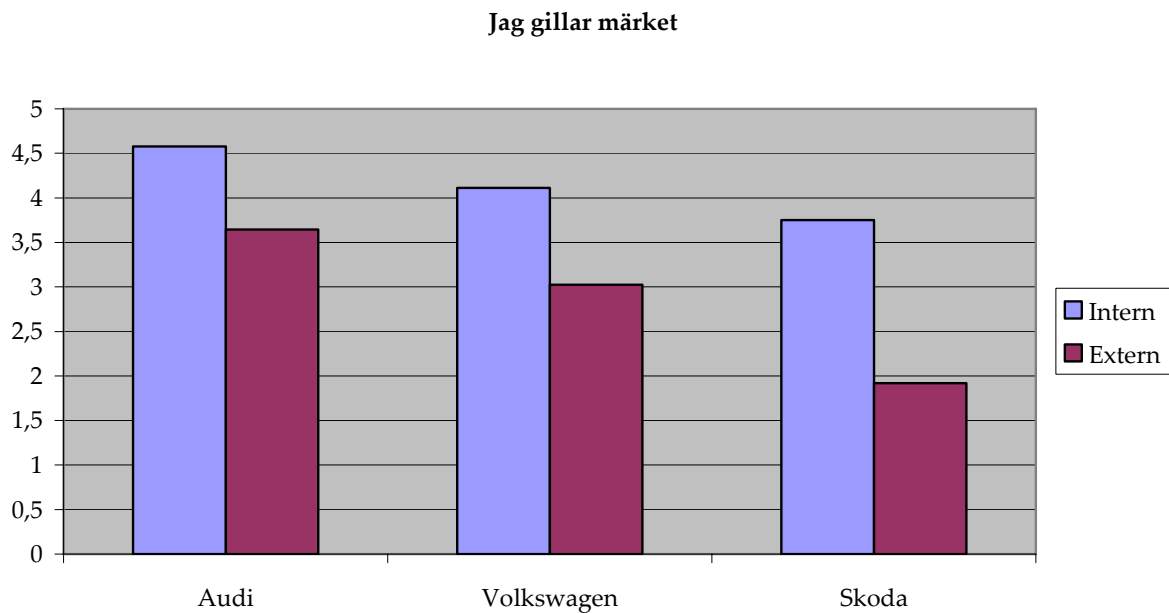
4.2.11.2 Empiri – Kvalitativ Data

Blom och Ingeman anser att det finns 2 aspekter när det kommer till kundservice. Dels hur man blir bemött som spekulant på en bil, dels hur kundservicen vid ägandet fungerar. Det går att sälja en bil med gott bemötande, men om kundservicen under ägandets tid inte lever upp till kundens förväntningar är chansen stor att kunderna väljer ett annat varumärke nästa gång.

4.2.12 Jag Gillar Märket

4.2.12.1 Empiri – Kvantitativ Data

När det gäller åsikten om märket är det som i tidigare kategorier en markant skillnad internt mot externt. Den största skillnaden finner man inom Skoda, medan Audi:s och Volkswagen:s skillnad internt kontra externt är relativt lik, med den skillnaden att Audi:s snitt är högre.



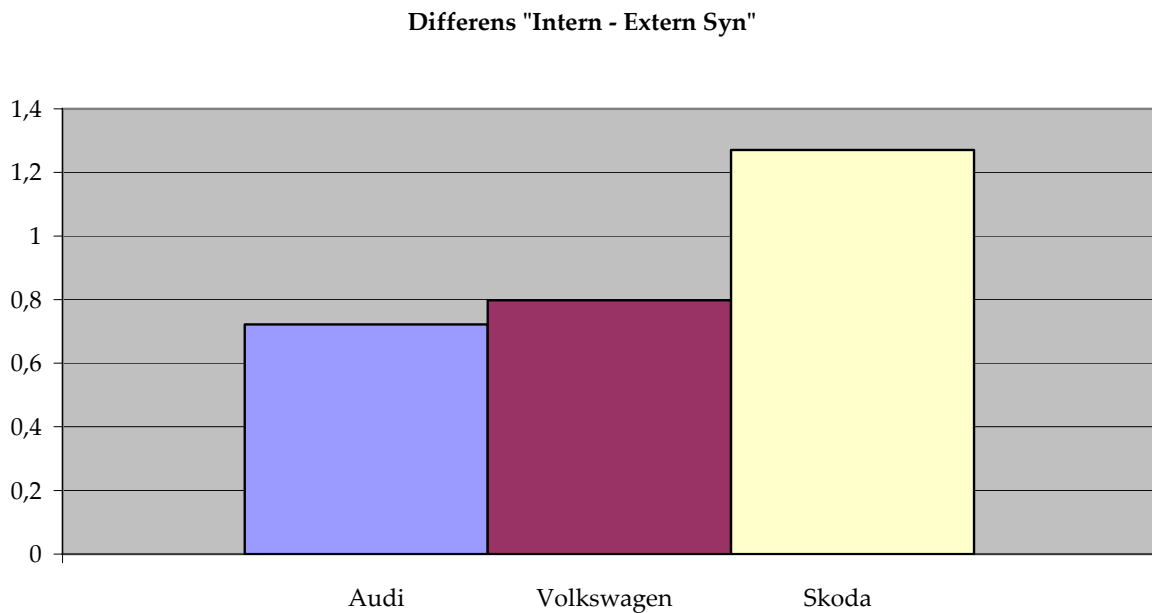
4.2.12.2 Empiri – Kvalitativ Data

Blom anser att en individs åsikt om den tycker om varumärket eller inte är helt avgörande för om intresse finns och en relation till varumärket kan upprättas och bibehållas. När det kommer till kritan så är det ju trots allt den subjektiva känslan om varumärket som skapar intresse. De tidigare kategorierna ligger till grund för individens åsikt om varumärket och bildar en helhetsbedömning vilken yttrar sig i hur mycket en individ faktiskt tycker om varumärket.

4.2.13 Differens Intern – Extern syn

4.2.13.1 Empiri – Kvantitativ Data

Vi kan här se den genomgående trenden i hela undersökningen: internt är det en högre tilltro till sitt varumärke jämfört den externa synen. Audi har det minsta gapet med ett snitt på ca 0.7 enheter tätt följt av Volkswagen, medan Skoda har ett så stort glapp som närmare 1.3 enheter.



4.2.13.2 Empiri – Kvalitativ Data

Blom anser att det generellt sett inom företagen råder en övertro till sitt egna varumärke. Detta är i viss mån en bra egenskap då man måste tro på sitt varumärke för att kunna sälja det. Det är dock inte bra om denna övertro blir för stark då man helt eller delvis kan tappa trovärdighet hos kunderna. Det tar lång tid att bygga upp en relation mellan varumärke och kund och man kan inte bara säga till kunden att ens produkt är bra, kunden måste själv få inse detta över en tidsperiod.

5 Analys

Vi kommer i detta avsnitt att analysera de empiriska resultaten från undersökningen med stöd av den teoretiska referensramen.

5.1 Analysen

Kapferer menar på att en image kan vara positiv såväl som negativ, tydlig eller otydlig. Detta har visat sig ganska klart genom hela vår undersökning, nämligen att olika varumärken är olika tydliga där kunden har skapat sig en varierande syn, positiv som negativ. Genomgående visar undersökningen på att den interna synen i varierande grad är högre än den externa. Detta bekräftar Bloms åsikt om att det generellt sett råder en övertro till sitt egna varumärke internt. Audi som har den största varumärkeskännedomen bland kunderna har även den mest överensstämmande synen rörande identitet kontra image. I Skodas fall besitter inte kunderna samma kännedom om varumärket och detta återspeglar sig i att även skillnaden mellan identitet och image är större.

Enligt Melin (1999) är en image beroende av de visuella uttryck som skapar en symbolisk mening med företaget. I Audis fall där kunderna anser varumärket ha den bästa reklamen och den snyggaste designen finns även den högsta kännedomen om varumärket och därmed kan kunderna bilda sig en mer rättvisande bild av imagen. I Skodas fall där varken reklamen eller utseendet rankas särskilt högt råder det motsatta förhållanden. Där har kunderna lägst kännedom om varumärket vilket tyder på ett lågt engagemang och därmed svårigheter i att uppfatta varumärkets identitet.

Enligt Blom är reklam/PR ett av de viktigaste verktygen för ett företag att förmedla sin identitet/profil till kunden. Precis som Melin ser imagen som beroende av de visuella uttrycken, kommer även allt som sägs och skrivs in i begreppet reklam/Pr. Häri ligger vikten och svårigheten i att försöka kontrollera allt som uttrycks då det påverkar individens skapande av ett varumärkes image. Allt som förmedlas genom de olika kanalerna måste bära ett enhetligt och homogent meddelande för att identiteten inte ska bli förvriden/gå förlorad på väg från organisation till kund.

Melin anser att det krävs ett engagemang hos individen för att den ska få en förståelse för märkeskännedomen och därmed kunna bilda associationer för att på så sätt ha möjligheten att förstå ett varumärkes mervärde. Detta bekräftar i vår undersökning där Audi har det högsta undersökta snittet när det gäller svarsandel/kännedom om varumärket och även det högsta snittet genom de flesta

kategorier, samt den minsta skillnaden mellan intern och extern syn. Skoda har till skillnad från Audi det lägsta snittet gällande svarsandel/kännedom och därmed följer det lägsta snittet genom de flesta undersökta kategorierna samt den största skillnaden mellan intern och extern syn.

Liksom teorin som Kapferer beskriver om ett starkt varumärke kan man dra likheter med empirin i vår undersökning. Attityden kring Skoda är relativt låg eftersom konsumenterna inte har lika stor erfarenhet av Skoda som de har gentemot Volkswagen och Audi. Vidare menar Kapferer att det är viktigt att få prova på och få erfarenhet av produkten som kan ändra attityden till den. Detta visar sig överensstämma eftersom attityden för Skoda är högre utifrån den interna synen.

Kapferers identitetsprisma har visat hur viktigt det är med att ha en stark identitet med alla dess tillhörande komponenter. Genomgående för vår undersökning har det visat sig att Audi och Volkswagen har en stark varumärkesidentitet eftersom konsumenterna har en stark bindning med produkten. Detta är dock inte fallet när det gäller Skodas relation med konsumenten där bindningen inte alls är lika stark, vilket tyder på att Skodas identitet inte är lika tydlig.

Melin menar att skillnaderna mellan olika produkter blir allt mindre och mindre. Han påpekar att de faktorer som har störst påverkan är märkesproduktens namn, ursprung, personlighet, och distribution. Om det råder brist på engagemang från kundens sida råder även brist i relationen till produkten. Detta innebär att individen baserar sin bild av varumärkets image enbart på erfarenheter kring varumärket och inte produkten i sig. Detta kan man se tydligt i empirin där Skoda inte alls är lika omtyckt som varumärke om man jämför med Volkswagen, och detta trots att Skoda är en del av Volkswagen Gruppen och tekniskt delar flertalet komponenter med varandra, med andra ord är väldigt lika som produkter. I stället ligger attribut som varumärkets ursprung (Tyskland gentemot Tjeckien) och varumärket i sig som grund när individen skapar sig en uppfattning om ett varumärkes image.

Ett sätt att positionera sig på en marknad med många konkurrenter är att ha en väl differentierad produkt. Vad som är viktigt är dock att detta förmedlas till kunden på ett riktigt sätt. Audi som vill förknippas med att bygga snygga bilar fyllda med teknik och säkerhetsattribut med en hög känsla av kvalitet lyckas på ett bra sätt föra fram detta budskap/identitet till kunden. När det kommer till varumärket Audi finns det en hög varumärkeskännedom hos kunden till skillnad från Skoda. Skoda vilken kunden besitter en väsentligt lägre kännedom om försöker differentiera sig genom att sälja en prisvärd produkt, men detta budskap har ej gått fram ostört till kunden som inte delar den interna uppfattningen om märket.

6 Avslutande Diskussion

Vi redogör i detta kapitel för de slutsatser vi dragit ur vår studie. Slutsatserna följs av en slutdiskussion och avslutas sedan med förslag till fortsatt forskning.

6.1 Slutsatser om varumärkesstrategier

- ✚ Den interna synen på varumärket (identiteten) är genomgående högre än den externa (imagen).
- ✚ Den skillnad som finns mellan identitet och image är ett tecken på att det finns utrymme för varumärket att utvecklas och växa sig starkare.
- ✚ Ett varumärkes image påverkar i hög utsträckning konsumentens preferens.
- ✚ Ett starkt varumärke ökar konsumentens attityd mot produkten som associeras med varumärket.
- ✚ Reklam/PR är ett mycket viktigt redskap i konsten att förmedla den önskade identiteten till kunden. Det råder dock inom alla undersökta varumärken varierande svårigheter i att förmedla ett homogent budskap från vilket kunden kan bilda sig en rättvisande uppfattning – den upplevda Imagen.
- ✚ För att minimera differensen mellan den interna synen (identitet) och den externa synen (image) är det mycket viktigt att först och främst hela organisationen är medveten om företagets identitet då allt som sägs, men även inte sägs är med och bidrar till individens skapande av imagen.
- ✚ En av de viktigaste tillgångarna ett företag har är dess Varumärke. Det är mycket viktigt att dess identitet vårdas och utvecklas i linje med varumärkets kärnvärden för att inte missleda kunderna och dess image om varumärket.
- ✚ Det är mycket viktigt för ett företag att de lyckas fånga kundens intresse och på så sätt skapa ett engagemang. Detta engagemang kan leda till en ökad varumärkeskännedom som i sin tur leder till en större förståelse för varumärkets identitet. Med en överensstämmande identitet och image finns det för ett företag stora chanser, men inga garantier, för ett starkt varumärke.

6.2 Slutdiskussion

Vi har i vår undersökning sett att den genomgående trenden är en högre intern syn kontra extern syn. Detta kan bero på en övertro till varumärket inom organisationen likt väl som en undervärderad image. Ett skäl till detta kan helt klart vara svårigheterna som ligger i att förmedla ett homogent budskap i linje med företagets identitet så att kunderna bildar sig en uppfattning/image som överensstämmer med identiteten.

Om identiteten ej överensstämmer med imagen brister det någonstans i kommunikationen. Frågan företagen måste ställa sig är var någonstans. I Skodas fall är det en mycket stor differens mellan dess identitet och image. Varför kan man fråga sig när både Audi och Volkswagen, vilka ingår i samma koncern, lyckas relativt bra med att förmedla sin identitet till kunderna. Skoda har sedan 1991 då de slogs ihop med Volkswagen Gruppen, på mycket kort tid fått ett väl uppdaterat produktsortiment både vad beträffar teknik, säkerhet och design. Dock så finns de gamla värderingarna från det tjeckiska varumärket kvar i individens sinen. Det tar lång tid att bearbeta identiteten precis som att förändra ett varumärkes image.

Ett starkt varumärke beror till största del av vilken image det har, med andra ord hur kunden uppfattar varumärket. I vårt fall då vi har studerat Audi, Volkswagen och Skoda har det visat sig under undersökningens gång att Skoda som är Volkswagen Gruppens budget märke med en identitet som innebär att differentiera sig genom prisvärdhet, att ge mycket bil för pengarna, anses vara mindre prisvärt än både Volkswagen och Audi av den externa sidan, medan det helt klart internt anses vara det märke som ger mest bil för pengarna. Volkswagen gruppen vet att de har en prisvärd produkt och likaså Skoda, men om inte kunderna har den bilden om varumärket m.a.o. dess image, då är det inte ett starkt varumärke.

Sammanfattningsvis kan vi konstatera att ett starkt varumärke är beroende av en identitet som förmedlas ostörd till kunden. Endast då kan en korrekt image skapas och ge styrka åt varumärket. Denna identitet måste självfallet genomsyra hela organisationen från ledning till försäljningskanaler till service och självfallet produkterna men även sådant som organisationen inte kan kontrollera såsom skrifter och vad som sägs då alla olika intryck vägs in i skapandet av en image hos individen.

6.3 Rekommendationer till fortsatt forskning

Vi har studerat hur ett företags identitet/profil och image hänger samman och vad det har för betydelse för ett starkt varumärke. Under uppsatsens gång har vi samlat på oss en stor mängd kunskap inom detta område och fått en djupare insikt i hur organisationer och individer fungerar i sina tillvägagångssätt att förmedla samt ta till sig information. Vad vi skulle se som intressant vidare forskning inom området varumärkesstrategier skulle kunna vara:

- ❖ Studera hur en organisation internt förmedlar sitt budskap i jakten på att bygga en stark identitet/ett starkt varumärke
- ❖ Vilka beståndsdelar inom ett varumärkes identitet är viktiga för ett företags image inom olika kundsegment (premium, budget etc.)
- ❖ Vad skulle effekterna bli om man bytte ut ett existerande varumärke där individerna har en kraftigt missvisande image, och ersatte detta med ett helt nytt varumärke?

7 Källförtäckning

7.1 Litteratur

Aaker, D, A. (1996) *Building Strong Brands*. New York: Free Press

Denscombe, M. (2000) *Forskningshandboken – För småskaliga forskningsprojekt inom samhällsvetenskaperna*. Lund: Studentlitteratur

Doyle, P. (2002) *Marketing Management and Strategy (3rd ed)*. Essex: Pearson Education Limited

Holme, I. M. & Solvang, B. K. (1997) *Forskningsmetodik*, upplaga 2. Studentlitteratur: Lund.

Ind, N. (1992) *The corporate image: strategies for effective identity programmes*. Great Britain: Kogan page Ltd.

Kapferer, J-N. (2001) *[Re]Inventing the brand*. St Ives: Clays Ltd

Kapferer, J-N. (1997) *Strategic Brand Management: Creating and sustaining brand equity long term (2nd ed)*. Kogan Page

Kapferer, J-N. (2004) *New Strategic Brand Management: Creating and sustaining brand equity long term (3rd ed)*. Great Britain: Kogan Page Ltd

Keller, K. L. (1998) *Strategic Brand Management: Building, Measuring and managing brand equity*. Upper Saddle River: Prentice Hall

Kotler, P. (2001) *Principals of marketing*, 3rd edition. Pearson Education Limited: Harlow.

Larsson, L. (2001) *Tillämpad kommunikationsvetenskap*. Lund: Studentlitteratur

Melin, F. (1999) *Varumärkesstrategi: om konsten att utveckla starka varumärken*. Liber AB, Sverige

Melin, F., & Urde, M. (1991) *Varumärket – En hotad tillgång*. Malmö: Liber Ekonomi

Palm, L. (1994) *Övertalningsstrategier*. Lund: Studentlitteratur

Porter, M. E. (1983) *Konkurrensstrategi (2:a uppl)*. Lund: ISL Förlag

Ries, A., & Trout, J. (1985) *Positionering – Kampen om ditt medvetande*. Lund: Studentlitteratur

Selamen, E. & Selame, J. (1998) *The Company Image – Building your identity and influence the marketplace*. John Wiley & Sons, Inc, Canada

Wilson, A. (2003) *Marketing research: an integrated approach*. Financial Time Prentice Hall: Harlow

7.2 Elektroniska Källor

American Market Association. (2001) *Branding Overview*. [On-line]. Available: <http://www.marketingpower.com/live/content1003.php> [2005-12-01]

Din Bil

<http://www.dinbil.se> [2005-11-25]

Autoforum

<http://www.autoforum.se> [2005-11-25]

Volkswagen Gruppen – Svenska Volkswagen

<http://www.svenska.volkswagen.se/default.shtml> [2006-01-08]

7.3 Muntliga Källor

Brand Management Navigator AB:

Anders Blom, Varumärkeskonsult och Delägare

More Reklambyrå AB:

Anna Ingeman, VD

Bilaga 1: Mall – Intervjufrågor för personlig intervju

Allmänt

Vad Arbetar du med?

Varumärke

Vad är ett varumärke för dig?

Vad står varumärket för?

Vad tillför varumärket för värde för kunden?

Vad skiljer ett starkt varumärke från ett svagt?

Hur vill ni att kunderna ska uppfatta varumärket?

Gör ni utvärderingar av kundernas uppfattning av varumärket?

Hur går ni då tillväga?

Utvärderar ni den interna bilden av varumärket? I så fall hur och hur ofta?

Vad gör ni för att stärka varumärket? (Internt, Externt)

Hur utnyttjas företagsnamnet vid namngivande av produkter?

Strategi

Ge en kort beskrivning hur företaget profilerar sig på marknaden

Vad gör ni för att försvara er marknadsandel, vilken strategi använder ni er av?

Vilka hot kan ni se mot er idag starka position på marknaden?

Vad gör ni för att minimera dessa?

Vilka konkurrensfördelar anser ni att företaget har?

Vilken anser ni vara den viktigaste?

Hur viktigt är priset som konkurrensverktyg?

Bilaga 2: Enkät

Enkätundersökning till c-uppsats – Varumärkesstrategier

Ålder: _____

Man Kvinna

Yrke: _____

Äger bil idag: Ja Nej

Om Ja, vilket märke: _____

Vilket märke intresserar dig mest idag?: Audi Volkswagen Skoda Vet Ej

Vilken biltyp: Småbil Mellanklass Lyxbil SUV (Jeep) MPV (Minibuss) Vet Ej

Gradera dessa påståenden	Instämmer inte alls				Instämmer till fullo	
	Vet Ej	1	2	3	4	5

Audi

Ger valuta för pengarna						
Högt andrahandsvärde						
Ser Bra ut/snygg design						
Har bra reklam						
Bygger miljövänliga bilar						
Innovativ teknik						
Hög tillförlitlighet						
Hög Kvalitetskänsla						
Hög säkerhetsstandard						
Bra kundservice						
Jag gillar märket						

Volkswagen

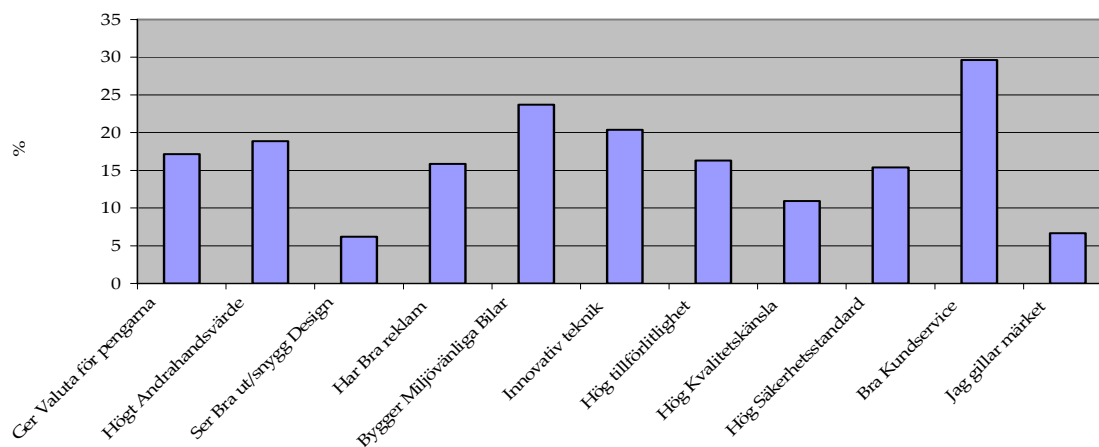
Ger valuta för pengarna						
Högt andrahandsvärde						
Ser bra ut/snygg design						
Har bra reklam						
Bygger miljövänliga bilar						
Innovativ teknik						
Hög tillförlitlighet						
Hög Kvalitetskänsla						
Hög säkerhetsstandard						
Bra kundservice						
Jag gillar märket						

Skoda

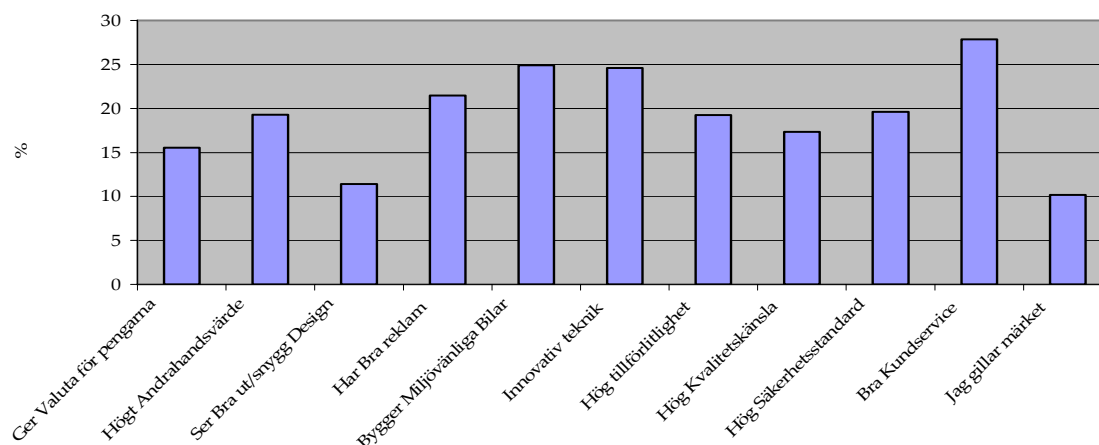
Ger valuta för pengarna						
Högt andrahandsvärde						
Ser bra ut/snygg design						
Har bra reklam						
Bygger miljövänliga bilar						
Innovativ teknik						
Hög tillförlitlighet						
Hög Kvalitetskänsla						
Hög säkerhetsstandard						
Bra kundservice						
Jag gillar märket						

Bilaga 3: Svartsandel "Vet ej", Individuella varumärken

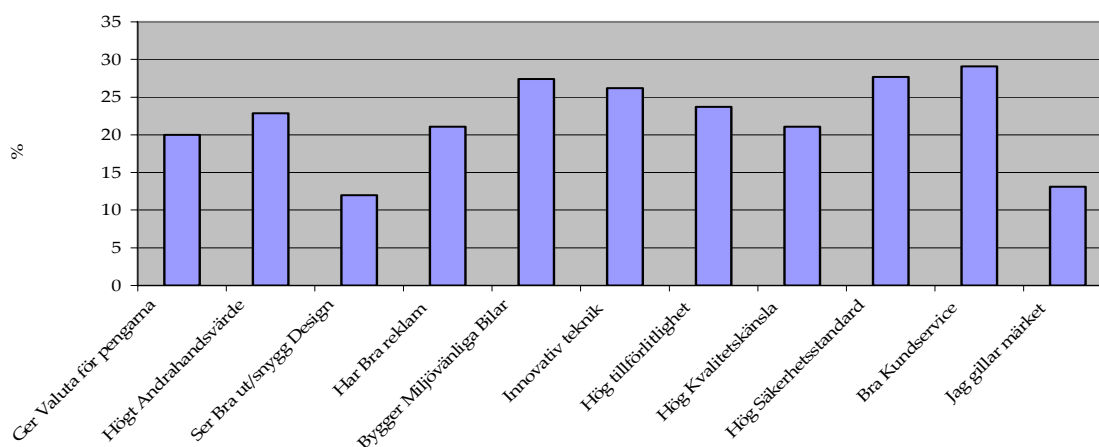
Svartsandel "Vet ej" - Audi - Extern Syn



Svartsandel "Vet ej" - Volkswagen - Extern Syn

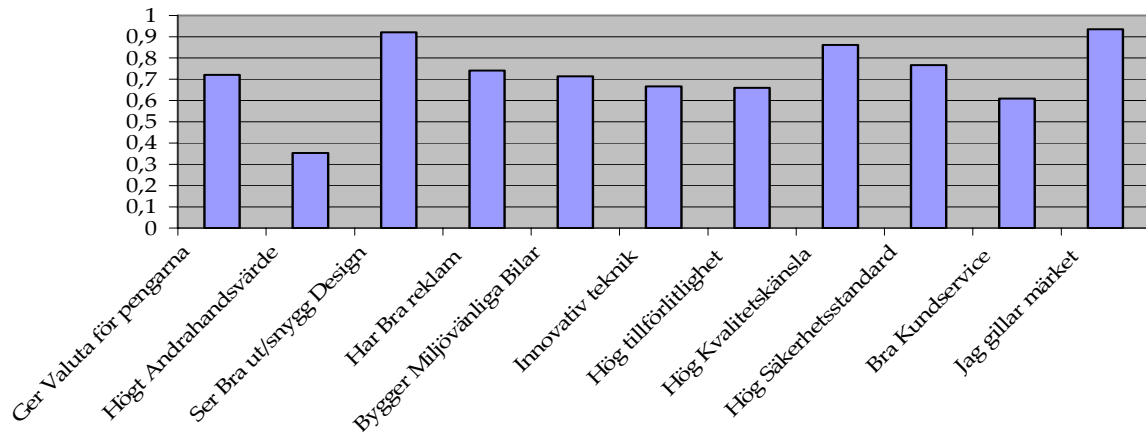


Svartsandel "Vet ej" - Skoda - Extern Syn

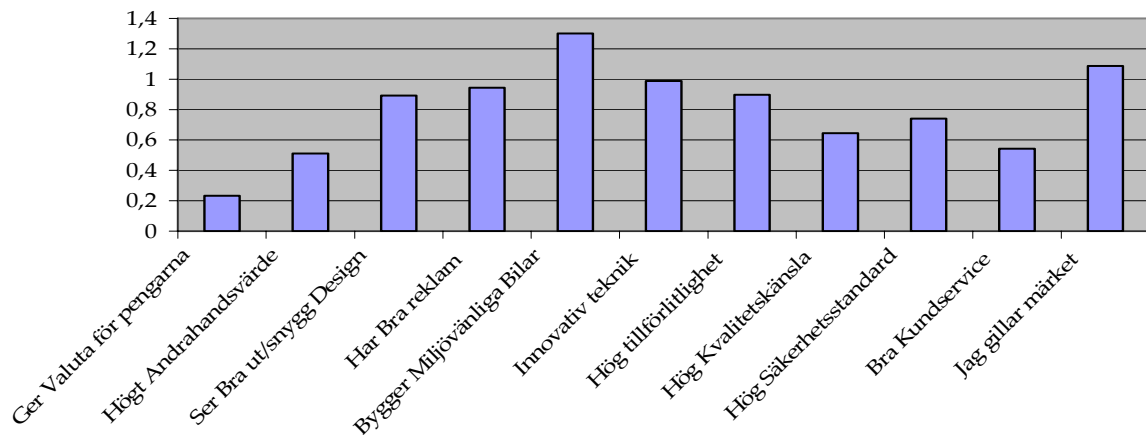


Bilaga 4: Differens "Intern - Extern Syn" Individuella Varumärken

Differens "Intern - Extern Syn" - Audi



Differens "Intern - Extern Syn" - Volkswagen



Differens "Intern - Extern Syn" - Skoda

