

Södertörns Högskola | Institutionen för Ekonomi och Företagande

Kandidatuppsats 15 hp | Marknadsföring | Vårterminen 2010

Anseende - Hot or Not?

En explorativ studie i hur stora svenska företag ser på begreppet anseende

Av: Josephine Björk och Sahar Hallal

Handledare: Jan-Eric Nilsson

södertörns
högskola

SÖDERTÖRN UNIVERSITY

Abstract

There are many views in the concept of corporate reputation and the massive research in the area tends to result in many new definitions. Research has been shown that a good corporate reputation has a positive relation to Sustainable Competitive Advantage, financial performance and attraction to competent employees. The many views in the concept make it especially interesting to examine the view on corporate reputation in a perspective of big Swedish corporations. Another interesting area to examine is whether the companies manage their reputation or not. The empirical findings of this essay are based on qualitative interviews to get a deeper understanding in the area of reputation. In the analysis the empirical findings were linked to the theoretical framework chosen for the study and earlier research in the area. Through this study it has been shown that companies are defining reputation as a part of the brand. They also explain reputation as the stakeholders aggregated view of a company. The companies manage their reputation, but as an integrated component in the work of brand and communication. The companies had difficulties in separating the concept of reputation and the concept of brand.

Keywords: corporate reputation, reputational crisis, Corporate Social Responsibility, brand, reputation management and stakeholder.

Sammanfattning

Titel: Anseende - Hot or Not. En explorativ studie i hur stora svenska företag ser på begreppet anseende.

Författare: Josephine Björk och Sahar Hallal

Handledare: Jan- Eric Nilsson

Kurs: Kandidatuppsats i marknadsföring, 15 hp

Problem: Forskare har genom studier i ämnet upptäckt att anseende har en direkt påverkan på företagets Sustainable Competitive Advantage samt en positiv korrelation med företagets finansiella prestation. Trots fördelarna med att skapa sig ett gott anseende finns det fortfarande stora oklarheter och delade meningar i vad begreppet innefattar, inom den akademiska sfären liksom inom näringslivet. Begreppen anseende och varumärke kan uppfattas som likartade och det är därför intressant att undersöka hur företag behandlar dessa begrepp. Studiens problemställningar är följande: Hur ser stora svenska företag på begreppet anseende? Arbetar företagen strategiskt med sitt anseende och hur är arbetet i så fall organiserat? Hur ser olika aktörer på skillnaden mellan anseende och varumärke samt hur hanteras dessa skillnader?

Syfte: Syftet med uppsatsen är att genom en explorativ studie belysa hur stora svenska företag ser på begreppet anseende samt undersöka huruvida anseendearbetet är etablerat i företagen.

Metod: För att få en ökad förståelse och en djupare inblick i ämnet valdes en kvalitativ studie i form av personliga intervjuer. Intervjuerna hade ett öppet, semistrukturerat upplägg. Detta för att möjliggöra att nya intressanta frågeställningar kunde tas upp under intervjun. Undersökningen bestod av personliga intervjuer med respondenter insatta i området varumärke och kommunikation. För att nå ytterligare en primärkälla anordnades en personlig intervju med specialist inom området anseende. Respondenter från Atlas Copco, Ericsson, Nordea, Swedbank och Nordic Brand Academy intervjuades för denna studie.

Teoretisk referensram: Modellerna RepTrak, A learning model for reputation management och Customer –Based Brand Equity har valts för denna studie då de ger ett bra stöd för behandlingen av studiens elementära problemfrågor.

Slutsatser: Företagen ser på anseende som en del av varumärket samt att denna del ägs av intressenterna. Anseendet förklarar de vidare som den bild eller uppfattning intressenter har av företaget. Företagen arbetar med sitt anseende under benämningen varumärke och kommunikation. Enligt företagen är varumärke och anseende två starkt relaterade begrepp som är svåra att skilja åt. De menar dock att varumärke är ett mer övergripande begrepp än anseende och att det är varumärket de i huvudsak fokuserar på i praktiken.

Nyckelord: anseende, varumärke, intressenter, krishantering, anseendekris, Corporate Social Responsibility.

Förord

Vi vill tacka de personer som har bidragit till utförandet av denna uppsats.

Stort tack till respondenterna på Atlas Copco, Ericsson, Nordea, Swedbank och Nordic Brand Academy som tog sig tid att dela med sig av värdefull kunskap och information.

Vi vill även tacka opponenter som givit oss konstruktiv och bra kritik under uppsatsens gång.

Slutligen vill vi tacka uppsatsens handledare Jan-Eric Nilsson för råd och vägledning.

Södertörns Högskola 2010- 06- 04

Josephine Björk & Sahar Hallal

Innehållsförteckning

1. Inledning.....	1
1.1 Bakgrund.....	1
1.2 Problemformulering.....	2
1.3 Syfte.....	3
1.4 Avgränsningar.....	3
1.5 Begreppsförklaring.....	4
2. Metod.....	5
2.1 Forskningsansats.....	5
2.2 Vetenskapssyn.....	5
2.3 Metodiskt angreppssätt.....	6
2.4 Datainsamling.....	6
2.5 Val av respondenter.....	7
2.6 Intervjumetod.....	7
2.7 Sammanställning av empiri och analysförfarande.....	8
2.8 Reliabilitet och validitet.....	9
2.9 Källkritik.....	9
3. Teori.....	11
3.1 Redogörelse för den teoretiska referensramen.....	11
3.2 Tidigare forskning.....	11
3.3 Modellen RepTrak.....	13
3.4 A learning model for reputation management.....	14
3.5 Customer - Based Brand Equity.....	16
4. Empiri.....	20
4.1 Kort beskrivning av företagen.....	20
4.2 Företagens syn på anseende.....	21
4.3 Företagens arbete med anseende.....	23
4.3.1 Anseendearbete.....	23
4.3.2 Företagens krishantering.....	25
4.3.3 Företagens arbete med Corporate Social Responsibility.....	26
4.3.4 Företagens mätning av anseende.....	28
4.4 Skillnaden mellan anseende och varumärke.....	30
5. Analys och Tolkning.....	31
5.1 Företagens syn på anseende.....	31
5.2 Företagens arbete med anseende.....	32

5.2.1 Anseendearbete.....	32
5.2.2 Företagens krishantering	32
5.2.3 Företagens arbete med Corporate Social Responsibility.....	33
5.2.4 Företagens mätning av anseende.....	34
5.3 Skillnaden mellan anseende och varumärke	34
6. Slutsats	36
7. Diskussion	38
8. Framtida forskning	40
Källförteckning.....	41
BILAGA 1	45
BILAGA 2.....	47

Figurförteckning

Figur 1: RepTrak_	13
Figur 2: A learning model for reputation management_	15
Figur 3: Customer -Based Brand Equity Pyramid_	16

1. Inledning

I följande kapitel presenterar författarna bakgrunden till studien och introducerar begreppet anseende. Därefter följer studiens problemformulering, syfte, avgränsning och slutligen begreppsförklaring.

1.1 Bakgrund

En ökad konkurrens på den globala marknaden i kombination med informationssamhällets framväxt har resulterat i att företagen får allt svårare att utmärka sig bland sina konkurrenter.¹ Allmänheten kan enkelt ta del av information om företagen genom reklam, media, sociala medier och "word - of - mouth", vilket har gjort att företagen ständigt måste visa upp en positiv bild mot allmänheten.² Intressenterna ställer stora krav på att företagen motsvarar deras förväntningar och att de lever upp till vad de utfäster.³

Oljebolaget BP och snabbmatkedjan McDonalds är exempel på företag som har fått uppleva svårigheter med att visa upp en positiv bild mot allmänheten. I april 2010 läckte råolja ut i den Mexikanska Golfen till följd av en sjunken oljerigg, vilket resulterade i en enorm miljökatastrof. Miljökatastrofen som BP orsakade har inte enbart resulterat i enorma ekonomiska kostnader för bolaget, utan även i ett dalande förtroende hos intressenterna.⁴ I maj 2010 rapporterade SVT:s "Dokument inifrån" att McDonalds fuskade genom att datummärka gammal mat som ny. Då McDonalds huvudregel är att alltid servera färska måltider återstod det att se om de lyckades behålla förtroendet hos sina intressenter.⁵

Sedan länge har begreppen företagsidentitet, varumärkesbyggande och anseende figurerat inom marknadsföringslitteraturen. Intresset för området har dock aldrig varit större än det är

¹ Schultz et al 2000, sid 95

² Coombs W. T. 2007, sid 164

³ Schultz et al 2000, sid 2

⁴ <http://www.dn.se/nyheter/varlden/dns-jonas-leijonhufvud-raderar-all.gron-trovardighet-1.1088388>

⁵ <http://www.dn.se/nyheter/sverige/mcdonalds-fuskmarker-gammal-mat-1.1093717>

nu.⁶ De senaste åren har ett stort antal forskare engagerat sig i ämnet, inte minst i begreppet företagsanseende.⁷

Forskare har genom studier i ämnet upptäckt att anseende har en direkt påverkan på företagets Sustainable Competitive Advantage samt en positiv korrelation med företagets finansiella prestation.⁸ Dessutom har det framkommit att företag med ett starkt anseende tenderar att attrahera kompetenta medarbetare och att generera intresse från värdefulla investerare. Forskning har även visat att företag med ett stort anseendekapital har större benägenhet att klara sig ur anseendekriser.⁹ Trots fördelarna med att skapa sig ett starkt anseende finns det fortfarande stora oklarheter och delade meningar i vad begreppet innefattar, inom den akademiska sfären liksom inom näringslivet.¹⁰

Professor C. Fombrun beskriver anseende som en kollektiv uppfattning om ett företags förmåga och benägenhet att tillgodose intressen hos olika intressegrupper. Anseende kan även definieras som ett socialt delat intryck och en samstämmighet om hur ett företag bör agera i en given situation.¹¹ I teorin finns det följaktligen en rad olika definitioner av begreppet anseende.¹² Begreppet varumärke kan förklaras som ett löfte till intressenterna, medan ett anseende bygger på att fullborda det givna löftet.¹³

1.2 Problemformulering

De flesta stora företag har ett utvecklat varumärkesarbete, vilket utgör en central del i företagets verksamhet. Detta då det konstaterats att ett aktivt varumärkesbyggande resulterar i stora fördelar för företaget. Exempelvis ger det fördelar i form av ökad kundlojalitet, ökad konkurrenskraft samt mindre priskänslighet hos kunder.¹⁴ De senaste åren har även begreppet företagsanseende blivit ett populärt forskningsområde. Detta till följd av de fördelar anseende visats sig ha på företagets finansiella prestation, förmåga att attrahera kompetent personal och

⁶ Ibid. sid 1

⁷ S.Helm 2007, sid 22

⁸ Rindova et al 2005, sid 1033

⁹ Coombs W. T. 2007, sid 164

¹⁰ Rindova et al 2005, sid 1033

¹¹ Helm.S. (2007), sid 23

¹¹ Rindova et al. (2005), sid 1033

¹² Ibid. sid 1033

¹³ <http://www.reputationinstitute.com/advisoryservices>

¹⁴ Keller 2001, sid 3

genera intresse från investerare.¹⁵ Både varumärke och anseende har därmed visat sig påverka företagen positivt. Begreppen förklaras mycket lika inom marknadsföringslitteraturen, vilket ger en oklarhet i vad begreppet anseende i själva verket innefattar. Till följd av dessa oklarheter samt de kända fördelar ett anseende för med sig, är det intressant att studera huruvida företagen i realiteten arbetar med sitt anseende.

Således blir uppsatsens elementära problemfråga:

Hur ser stora svenska företag på begreppet anseende?

Följaktligen ger problemfrågan upphov till nedanstående frågeställningar:

Arbetar företagen strategiskt med sitt anseende och hur är arbetet i så fall organiserat?

Hur ser olika aktörer på skillnaden mellan anseende och varumärke samt hur hanteras dessa skillnader?

1.3 Syfte

Syftet med uppsatsen är att genom en explorativ studie belysa hur stora svenska företag ser på begreppet anseende samt undersöka huruvida anseendearbetet är etablerat i företagen.

1.4 Avgränsningar

Uppsatsens fokus har legat på att undersöka hur ett antal stora svenska företag arbetar med sitt anseende. En avgränsning har gjorts till ett endast studera fyra av de tio börsnoterade företagen med högst omsättning. För att få en möjlighet att under den begränsade tidsperioden, undersöka företagen på djupet ansågs fyra företag vara ett rimligt antal. Tid avsattes även för intervju med specialist inom området anseende. Således har samtliga intervjuer endast genomförts med personer insatta i ämnesområdet och därmed har inte företagens övriga medarbetare blivit tillfrågade. Kunder och andra intressenters uppfattningar har heller inte tagits i beaktning i denna studie.

¹⁵ Coombs W. T. 2007, sid 164

1.5 Begreppsförklaring

Anseende – Anseende kan ses som en värdefull, abstrakt tillgång som tillgodoser företaget med långsiktiga konkurrensfördelar. Det kan även ses som intressenters samlade uppfattning om ett företags förmåga och vilja att tillfredsställa deras förväntningar.¹⁶

Varumärke - Ett varumärke är ett kännetecken som du använder för att skilja dina varor eller tjänster från andras eller för att framhäva den egna varan eller tjänsten. Ett bra varumärke gör att varan eller tjänsten utmärker sig bland andra.¹⁷

Anseendekris – Kriser kan hota ett företags anseende. Det skadade anseendet kan påverka intressenters interaktion med företaget.¹⁸

Corporate Social Responsibility (CSR) – CSR kan förklaras som företagens sociala ansvar gentemot samhället. Begreppet behandlar även företagens arbete med olika samhällsprogram och sociala aktiviteter i syfte att förbättra välfärden i samhället.¹⁹

Intressent – Aktieägare, anställda och andra grupper med intressen i företaget.²⁰

Point of Parity (POP) – Associationer ett varumärke delar med flera andra varumärken, vilka är nödvändiga för att ha möjlighet att konkurrera.²¹

Point of Difference (POD) – Starka, fördelaktiga och unika associationer kopplade till ett specifikt varumärke.²²

Word- of- mouth – Människors utbyte av erfarenheter gällande köp och konsumtion av en produkt eller tjänst. Dessa kan ske genom skriftlig, elektronisk eller muntlig kommunikation.²³

Sustainable Competitive Advantage (SCA) – En konkurrensfördel som består trots konkurrenters eller potentiella utmanares försök att kopiera eller neutralisera den.²⁴

¹⁶ Rindova et al 2005, sid 1033

¹⁷ <http://www.prv.se/Varumärke/>

¹⁸ Coombs W. T. (2007), sid 163

¹⁹ Schultz et al 2000, sid 122

²⁰ Besanko et al 2010, sid 569

²¹ Ibid. sid 105

²² Keller et al 2008, sid 103

²³ Kotler et al 2009, sid 870

²⁴ Besanko et al 2010, sid 570

2. Metod

I följande kapitel kommer författarna att redogöra för studiens val av metod samt val av respondenter. Avsnittet inleder med studiens forskningsansats, vetenskapliga synsätt, metodiska angreppssätt samt insamling och analys av data. Slutligen framförs studiens tillförlitlighet, giltighet och kritik.

2.1 Forskningsansats

Det finns olika förklarings- och förståelseansatser som man bör skilja mellan: Induktiv, deduktiv och abduktiv ansats. Den induktiva metoden utgår från empirin för att sedan tillämpa relevanta teorier. Den deduktiva metoden utgår från teorin för att sedan skapa empiriskt stöd.²⁵ Författarna använde i denna studie både induktiv och deduktiv ansats, det vill säga en abduktiv vetenskaplig metod.²⁶ Detta för att under studiens gång kunna utveckla det empiriska materialet successivt samtidigt som teorierna kunde justeras och förfinas. Genom att utgå från den teoretiska referensramen kunde författarna undersöka hur stora svenska företag såg på begreppet anseende samt undersöka hur deras anseendearbete var organiserat. Innan sammanställning av analysen kompletterades den teoretiska referensramen med insamlad empiri som utgångspunkt.

2.2 Vetenskapssyn

Inom vetenskapen kan man utgå från två olika forskningsstudier; positivism och hermeneutik. Positivismen menar att data eller fakta bör vara mät- eller registrerbara, detta i form av naturvetenskapliga metoder.²⁷ Hermeneutikens grundsynsätt är att förstå och tolka ett fenomen.²⁸ Studien krävde en ökad förståelse för hur företagen arbetade med anseende och hur de såg på skillnaderna mellan begreppen anseende och varumärke. Utifrån detta kunde

²⁵ Alvesson & Skoldberg 2008, sid 56

²⁶ Ibid. sid 55

²⁷ Ibid. sid 33

²⁸ Bryman 2002, sid 25

författarna tolka intervjuerna och därmed skapa en rättvis bild av företagen i empirin. Således tillämpades hermeneutikens synsätt i studien.

2.3 Metodiskt angreppssätt

Kvalitativa och kvantitativa metoder skiljer sig i form, fokusering och betoning.²⁹ En kvalitativ studie grundar sig på att skapa en djupare förståelse av ett fenomen med hjälp av observationer och djupintervjuer.³⁰ Man strävar även efter respondenters uppfattning kring ett ord eller en företeelse.³¹ För att få en ökad förståelse och en djup inblick i hur anseendearbetet ser ut på företagen valdes en kvalitativ studie i form av kvalitativa intervjuer.³²

2.4 Datainsamling

För att få kunskap och överskådlighet i ämnet anseende krävdes en efterforskning i tidigare publicerat material. Informationen var tillgänglig i tidskrifter, vetenskaplig litteratur och databaser. Genom att ta del av tidigare vetenskapliga studier kunde författarna bilda en uppfattning kring ämnet och därmed utforma en referensram. Författarna använde följande sökord för att få relevant information vid databaser, Internet och i litteratur: reputation, anseende, varumärke, anseendekris och CSR. Med hjälp av den insamlade informationen gjordes intervjuguider, vilka fick ligga till grund för de kvalitativa intervjuerna. Viktiga fakta om företag och respondenter samlades in från tidskrifter och Internet.

Studiens primärdata utgjordes av en kvalitativ undersökning. Undersökningen bestod av personliga intervjuer med respondenter insatta i området varumärke och kommunikation. För att nå ytterligare en primärkälla anordnades en personlig intervju med specialist inom området anseende.

²⁹ May 2001, sid 184

³⁰ Bryman 1997, sid 58

³¹ Trost 2005, sid 113

³² Lindblad 1998, sid 25

2.5 Val av respondenter

Författarnas uppfattning är att anseende är viktigt för alla företag, dock möjligen än viktigare för företag som är stora och involverar fler människor samt hanterar en större omsättning. Till följd av detta valde författarna att kontakta personer insatta i varumärke och kommunikation, på några av de största börsnoterade företagen i Sverige, med högst omsättning.³³ Av de kontaktade företagen fick författarna positiv respons från fyra. Respondenterna kontaktades med anledning att deras arbetsuppgift ligger närmast det område som skulle undersökas. Företagen som ingick i denna studie var Atlas Copco, Ericsson, Nordea och Swedbank.

En intervju med specialist från Nordic Brand Academy gjordes även i uppsatsens slutskede. Detta för att få en bra inblick i hur ett professionellt anseendearbete ser ut samt ta del av en specialists syn på området studien ämnar undersöka.

2.6 Intervjumetod

Personliga intervjuer genomfördes på respektive företags huvudkontor, belägna i olika delar av Stockholm. Samtliga intervjuer spelades in på Mp3-spelare och var cirka 50-60 minuter långa. Under intervjun kunde författarna ägna sin uppmärksamhet gentemot respondenterna istället för att anteckna allt i sin helhet. För att underlätta empirisammanställningen skrevs dock viktiga stödord ned i kollegieblock under intervjuerna.³⁴

Intervjuerna hade ett öppet, semistrukturerat upplägg. Detta för att möjliggöra att nya intressanta frågeställningar kunde tas upp under intervjun, vilket är en stor fördel med metoden.³⁵ Intervjuguiderna formades enligt trattekniken, vilket innebar att de första frågorna mer allmänt tog upp området medan de följande blev gradvis med specifika.³⁶ De tidigare sammanställda intervjuguiderna utgjorde ett stöd vid intervjun samt bidrog till att

³³ <http://www.largestcompanies.se/>

³⁴ Ibid. sid 252-253

³⁵ Ibid

³⁶ Ibid

respondenternas svar blev av relevans för undersökningen.³⁷ Respondenterna kunde till följd av det öppna upplägget tala mer utförligt och utveckla sina egna synpunkter inom området.³⁸

2.7 Sammanställning av empiri och analysförfarande

Efter var och en av intervjuerna genomförts lyssnades Mp3-spelaren av och utförliga anteckningar skrevs ned. Dessa sammanställdes sedan till en löpande text som delades upp under olika rubriker, relevanta för uppsatsen. Rubrikerna skapades med hänsyn till en kategorisering av intervjufrågorna. De intervjufrågor som stod i nära relation till varandra sattes ihop i en och samma kategori och därmed under samma rubrik.³⁹ Uppdelningen av de studerade områdena blev följande:

- Företagens syn på anseende
- Företagens arbete med anseende
 - Anseendearbete
 - Krishantering
 - Corporate Social Responsibility
 - Företagens mätning av anseende
- Skillnaden mellan anseende och varumärke

Vid analysförfarandet användes samma rubriker som i empirisammanställningen. Detta för att underlätta för analysen samt minimera risken att gå miste om relevant information. I analysen sammankopplades även de för studien valda teorierna med empirin. Teorierna analyserades och sammankopplades för att förklara dess relevans för studien. I analysen ingick en tolkning av vad respondenterna uttryckt under de genomförda intervjuerna samt en jämförelse mellan dessa och vad som framkommit ur tidigare forskning.

³⁷ Denscombe 2009, sid 234

³⁸ Ibid. sid 235

³⁹ Hartman 1998, sid 259

2.8 Reliabilitet och validitet

Reliabilitet visar hur tillförlitlig eller pålitlig en undersökning är vid kvalitativ och kvantitativ metod.⁴⁰ Utformandet av intervjuerna har därför varit viktigt då empirins innehåll består av personliga intervjuer. Författarna har vid intervjuerna ställt ett antal frågor utifrån intervjuguider, vilket har gjort att förutsättningarna varit lika för samtliga respondenter. För att skapa tillförlitlighet och få relevant information har författarna varit lyhörda, uppmärksamma på tonfall och kroppsrörelser som respondenterna uttryckt. Detta för att ge rätt bild och tolkning av intervjuerna i empirin.⁴¹ För att säkerställa hög reliabilitet har författarna varit noggranna vid bearbetning av information.⁴² Inspelningar och anteckningar har analyserats författarna emellan, för att se om intervjuerna uppfattats och tolkats lika. Inför intervjutillfällena sökte författarna relevant information om företagen och dess verksamhet samt relevanta modeller.

Validitet visar studiens giltighet och relevans. För att ge studien hög validitet valde författarna en kvalitativ metod i form av personliga intervjuer.⁴³ Företagen som intervjuats för studien är av högsta relevans då studiens syfte är att undersöka hur stora svenska företag ser på begreppet anseende samt undersöka huruvida anseendearbetet är etablerat i företagen. Även respondenterna från respektive företag valdes utifrån deras djupkunskap inom området, vilket var av hög relevans för studien.⁴⁴ Något som bidrog till studiens validitet var att intervjufrågorna var flexibla vilket medförde en möjlighet för respondenten att ta upp områden denne ansåg var av vikt. Detta gjorde att information av relevans inte riskerade att bli utesluten.⁴⁵

2.9 Källkritik

Författarna granskade den insamlade sekundärinformationen för att ta ställning i vilket material som var tillförlitligt. Ett urval av artiklar och litteratur gjordes med förbehåll att innehållet skulle vara vetenskapligt och akademiskt. Urvalet gjordes av författarna själva vilket kan ha gjort att annan relevant data uteblev. Författarna granskade även det insamlade

⁴⁰ Larsen 2009, sid. 41

⁴¹ Trost 2005, sid 112

⁴² Larsen 2009, sid. 81

⁴³ Ibid. sid 80

⁴⁴ Ibid. sid 41

⁴⁵ Ibid. sid 81

materialet från de elektroniska källorna på Internet, medvetna om att hemsidornas information kunde vara vinklat för att främja hemsidans personliga intresse.

Författarna valde att i samband med intervjuerna spela in och anteckna respondenternas resonemang. Efter intervjuerna diskuterades och jämfördes anteckningar för att gemensamt uppnå en fullständig och nyanserad uppfattning om respondentens svar på intervjufrågorna.

Resultatet av studien är inte generaliserbart då det handlar om enstaka individers syn på ämnet som studeras. Studien ämnade dock inte att vara av generaliserande karaktär då intresset låg i att beskriva hur ett antal företag såg på problematiken. Författarna är medvetna om att intervjuer med fler företag hade givit en större tyngd åt studien. För att få en möjlighet att under den begränsade tidsperioden, undersöka företagen på djupet ansågs dock valet av fyra företag rimligt. Detta då tid även avsattes till en intervju med specialist inom området anseende.

3. Teori

I följande kapitel inleder författarna med en redogörelse för den teoretiska referensramen som kommer att behandlas. Därefter presenteras tidigare forskning av ämnet samt beskrivning av teorierna.

3.1 Redogörelse för den teoretiska referensramen

Då teorierna ger ett bra stöd för bearbetningen av studiens elementära problemfrågor är de av relevans för denna uppsats. De har valts omsorgsfullt och täcker således det område uppsatsen ämnar undersöka. Den första modellen, *RepTrak*, behandlar området anseende medan *Customer-Based Brand Equity* beskriver hur ett varumärke är uppbyggt. Den tredje modellen, "*A learning Model for Reputation Management*" förklarar hur ett anseende förvaltas i syfte att förhindra anseendekriser. Som komplement till de tre valda modellerna har ett avsnitt i form av tidigare forskning adderats till uppsatsen. I avsnittet behandlas områdena CSR, anseendekris samt aktuella forskningsrön.

3.2 Tidigare forskning

År 2004, bedrev Reputation Institute en studie där de analyserade Skandinaviens mest synliga företag, utifrån mätinstrumentet *Reputation Quotient* (i denna studie kallad *RepTrak*). Genom att intervjua närmare nio tusen respondenter bestående av ett representativt urval från allmänheten konstruerade de en lista av de mest synliga företagen.⁴⁶ I studien observerade de att svenska företag i genomsnitt hade lägre anseende än danska och norska företag. Detta förklarades bland annat av att Skandia, ABB och Ericsson dragit ned Sveriges snitt till följd av deras allvarliga skandaler tidigare samma år. I Ericssons och ABB:s fall tycktes anseendeförsämringen vara till följd av deras svaga finansiella tillstånd. Utöver detta såg man även att forna statliga bolag nådde mycket sämre resultat i mätningarna än de övriga, då dessa över lag hade svårare att bygga upp ett starkt anseende.⁴⁷ Genom studien fick forskarna även

⁴⁶ Apéria et al 2004, sid 218

⁴⁷ Ibid sid. sid 224

konstaterat att respondenterna ansåg ”*product and services*” och ”*Corporate Social Responsibility*”, vara de viktigaste dimensionerna av ett företags anseende. I dimensionen CSR såg man att behandlingen av de anställda tycktes vara av mest vikt för merparten av respondenterna.⁴⁸

I artikeln ”*Reputation and Corporate Responsibility*” förklaras CSR som en hygienfaktor och en central del i intressenters förväntningar på företaget. Därmed utgör området en viktig del av ett företags anseende.⁴⁹ Författaren poängterar dock att företagets arbete med att skapa trovärdighet genom sitt sociala ansvar är viktigare än att kommunicera att man arbetar med CSR.⁵⁰ I undersökningen som gjordes kring detta visade det sig att majoriteten av respondenterna ansåg att företagen har ett ansvar för samhället. Däremot visade studien att de allra flesta trodde att företagen i realiteten inte bryr sig om hur deras handlingar kan påverka samhälle och miljö.⁵¹

Nordic Brand Academy gjorde år 2010 en anseendemätning på stora svenska företag. Där framkom att bankerna Swedbank och Nordea uppnådde låga värden i mätningen. Deras anseende var svagt medan Ericsson visade sig ha ett starkt anseende då de uppnådde relativt höga värden. I undersökningen gjordes även mätningar på branscher över lag. Där framkom det att finans - och telekombranschen har sämre förutsättningar att bygga upp ett starkt anseende än övriga branscher.⁵²

⁴⁸ Ibid . sid 230

⁴⁹ Lewis 2003, sid 356

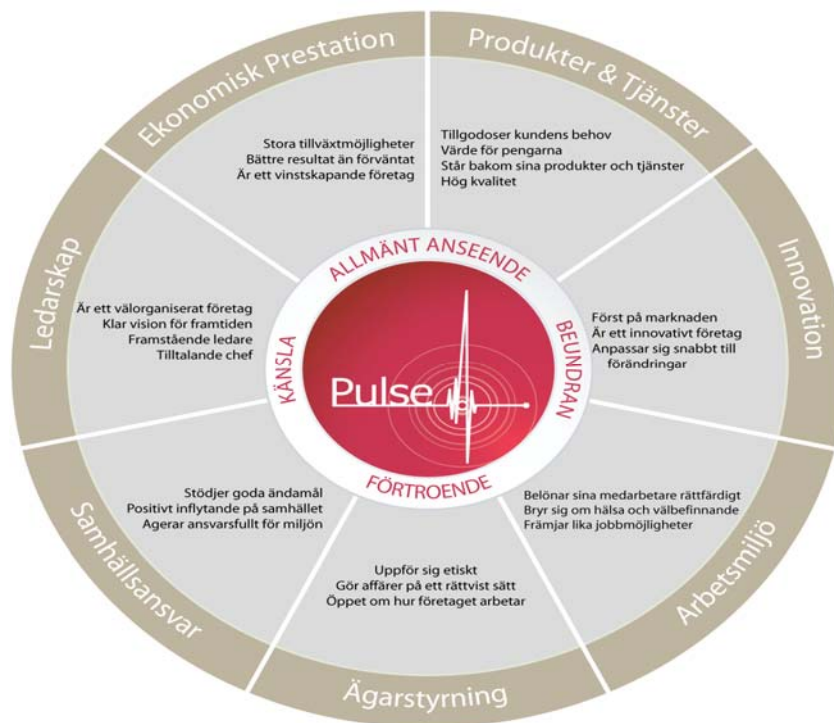
⁵⁰ Ibid. sid 357

⁵¹ Ibid. sid 358

⁵² Apéria 2010, sid 4

3.3 Modellen RepTrak

RepTrak är modellen som bäst beskriver hur ett företags anseende är uppbyggt. De fyra grundelementen: förtroende, känsla, allmänt anseende och beundran utgör den centrala delen i modellen. Utöver dessa finns det 23 prestationsindikatorer som är indelade i sju kärndimensioner. Nyckelattribut beskriver hur företaget bäst skall agera gentemot de olika intressegrupperna för bästa möjliga påverkan på anseendet.⁵³ De sju kärndimensionerna och dess nyckelattribut är följande:



Figur 1: RepTrak, Beståndsdelar av ett företagsanseende.⁵⁴

Produkter och tjänster – Företagets produkter och tjänster är av hög kvalitet, ger ett högt konsumentöverskott samt möter konsumentens behov. Viktigt är även att företaget står bakom och tror på sina produkter och tjänster.

Innovation – Företaget är innovativt, först på marknaden och anpassar sig snabbt till ändringar i smaker och preferenser.

Arbetsmiljö – Företaget tar hand om sina medarbetare genom att värna om hälsa och välbefinnande, ge lika möjligheter samt belöna sina medarbetare rättfärdigt.

⁵³ Keller et al 2008, sid 367-368

⁵⁴ Ibid. sid 368

Ägarstyrning – Företaget är öppet och transparent, har ett etiskt förhållningssätt och bedriver affärer på ett rättvist sätt.

Samhällsansvar– Företaget tar ansvar för omgivning och miljö. De stödjer goda ändamål samt ger ett positivt inflytande på samhället.

Ledarskap – Företaget är välorganiserat, har en framstående ledare och tilltalande chefer. Utöver det har företagen en klar vision för framtiden.

Ekonomisk prestation – Företaget har stora tillväxtpotentialer, är vinstskapande och uppnår bättre resultat än förväntat.⁵⁵

Genom att handla utifrån ovan beskrivna nyckelattribut kan företag uppnå fördelar. Den positiva upplevelsen av företagets anseende resulterar i stödjande beteende av företagets intressenter. Beteenden som stödjer företaget är bland annat att kunden köper produkten eller tjänsten och rekommenderar företagets erbjudanden till andra. Ytterligare exempel på stödjande beteenden är att intressenterna litar på företaget och pratar väl om företaget. Slutligen bidrar ett bra företagsanseende till att medarbetare rekommenderar företaget som arbetsgivare vilket gör att många vill arbeta i företaget.⁵⁶

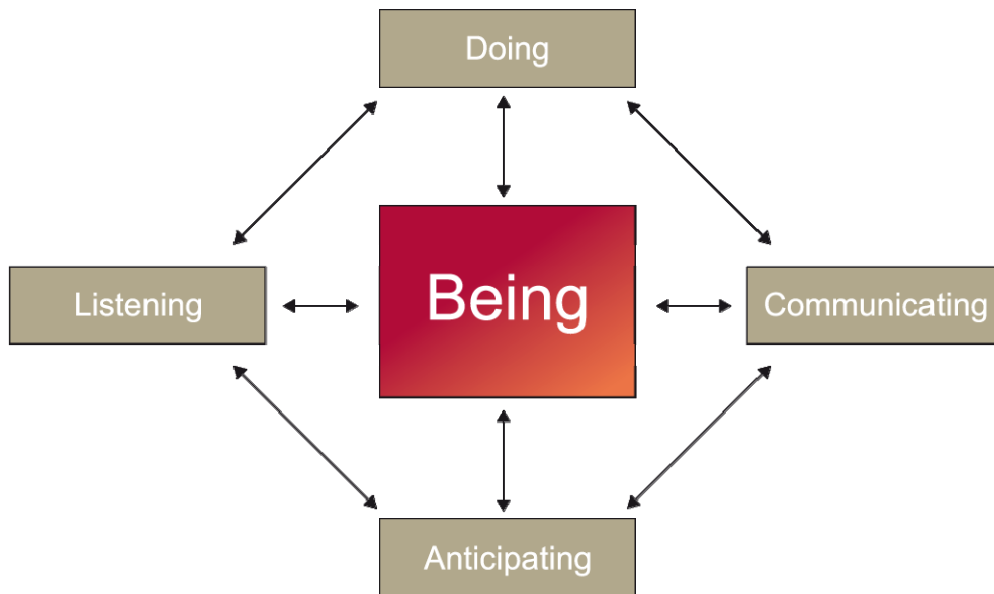
3.4 A learning model for reputation management

Modellen beskriver hur ett anseende bäst kan förvaltas för att undvika att kriser uppstår. Fombrun och Rindova har framställt modellen utifrån problematiken Shell fick erfara år 1995, då deras anseende och marknadsvärde försämrades kraftigt på grund av en anseendekris. De menar att modellen är generell och därmed kan tillämpas av andra företag.⁵⁷

⁵⁵ Keller et al 2008, sid 368

⁵⁶ Apéria 2010, sid 2

⁵⁷ Schultz et al 2000, sid 92



Figur 2: A learning model for reputation management⁵⁸

Being- Företagets grundstomme är identitet, traditioner och ambitioner för framtiden. Dessa tre grundfaktorer samt företagets strategier definierar företagets distinkta sätt att bedriva affärer. Man arbetar aktivt med organisationens ”image” och grundvärderingar för att tydliggöra vem man är och vad man står för som organisation. Om dessa grundvärderingar inte överensstämmer med intressenternas förväntningar kan de behöva modifieras.⁵⁹

Listening- Företaget bör ständigt rikta sin uppmärksamhet på intressenters förväntningar och uppfattningar. Detta då relationen med intressenterna ger företaget tillgång till nyttig information som kan vara till hjälp vid strategisk positionering.

Anticipating- Företaget bildar en handlingsplan som grundar sig på ”listening” och ”being”, med avsikt att få företagets handlingar att motsvara intressenternas förväntningar.

Doing- Här tillämpar företaget handlingsplanen utifrån ett nytt arbetssätt som grundar sig på förändringarna som skett under fasen ”being”.

Communicating- Här skapar företaget tillförlitliga och transparenta relationer där företaget inte döljer något för sina intressenter. Genom att upprätthålla en god kommunikation med

⁵⁸ Schultz et al 2000, sid 93

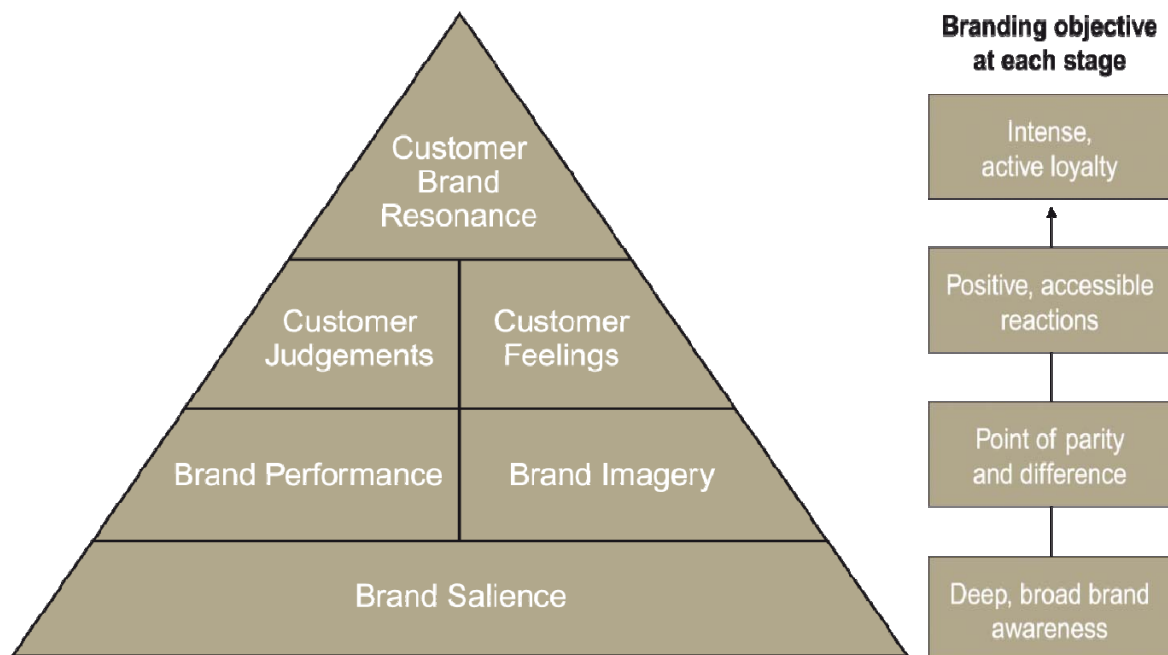
⁵⁹ Ibid. sid 93

dessa kan företagen bygga upp värdefulla relationer. ⁶⁰

3.5 Customer - Based Brand Equity

Hos många företag har varumärkesbyggande blivit en central del. Detta då det visats sig ha en stor positiv verkan på organisationers finansiella resultat. Modellen nedan, framtagen av Kevin Lane Keller, beskriver hur ett varumärke på bästa sätt kan byggas upp genom ett flertal dimensioner. De olika dimensionerna klassificeras i en pyramid där den undre dimensionen måste bli uppfylld innan den övre kan intas. Kännedom, vilken är den lägsta dimensionen, ligger till grund för funktionella och emotionella associationer. Dessa i sin tur ligger till grund för kundens rationella och emotionella överväganden som i sin tur bildar en stark kundlojalitet.

61



Figur 3: Customer -Based Brand Equity Pyramid⁶²

⁶⁰ Ibid. sid 94

⁶¹ Keller et al 2008, sid 57

⁶² Keller 2001, sid 7

Nedan följer en beskrivning av pyramidens sju dimensioner.

Brand salience syftar till att skapa en djup och bred kännedom av varumärket.

Brand salience - Här, i det mest grundläggande stadiet av företagets varumärkesbyggande handlar det om att skapa en varumärkesidentitet. I identitetsbyggandet medföljer en process där man arbetar för att skapa varumärkeskännedom. Med varumärkeskännedom menas kunders förmåga att komma ihåg eller känna igen varumärket och där av deras möjlighet att identifiera varumärket. Varumärkeskännedom innefattar även kunders kännedom om vilken kategori företagets produkter eller tjänster konkurrerar i samt vilket behov varumärkets produkt mättar. Varumärkeskännedomen kan delas in i djup och bredd. Varumärkeskännedomen djup förklaras av hur lätt ett varumärke blir ihågkommet. Med bredd menas frekvensen av köp – och användarsituationer i vilka varumärkets element poppar upp i kundens tankar. Med djup menar man alltså sannolikheten att ett varumärke når kundens tankar medan bredd är relaterat till situationer där varumärket möjligtvis kan nå kundens tankar. För företagen är det viktigt att jobba med både djup och bredd, det vill säga vara ”top-of-mind” i rätt tid och på rätt plats.⁶³

Brand performance och Brand imagery syftar till att bilda positiva och fördelaktiga associationer till varumärket, det vill säga skapa ”Point of Parity” och ”Point of difference”.

Brand performance - Varumärkesprestation kan beskrivas som de olika sätt en produkt eller en tjänst försöker möta kunders funktionella behov på. Här ligger bland annat fokus på hur pass väl produkten eller tjänsten lever upp till kundens förväntningar gällande kvalité, service, design och pris. De starkaste varumärkena har ofta ett klart övertag gentemot sina konkurrenter på en eller flera av ovanstående områden.

Brand imagery - Här handlar det om produktens eller tjänstens emotionella egenskaper som syftar till att möta kundens psykologiska eller sociala behov. Kunden tänker här abstrakt på varumärket snarare än ser till vad produkten eller tjänsten faktiskt ger för nytta. De emotionella associationerna kan endera bli formade direkt eller indirekt. Med direkt menas att de formas av vad kunden upplever när han eller hon använder produkten eller kommer i

⁶³ Keller et al 2008, sid 57-61

kontakt med varumärket. Med indirekt menas att associationerna formas genom att kunden exponeras för reklam eller någon annan typ av informationskälla som exempelvis ”word of mouth”. Det finns en rad olika faktorer som bidrar till kunders emotionella associationer till varumärket. Dessa är bland andra användarprofiler, köp – och användarsituationer, personlighet och värderingar samt historia, härkomst och erfarenheter.

Customer judgements och Customer feelings syftar till att få kunden att göra positiva och tillgängliga överväganden gällande varumärket.

Customer judgements - Här syftar man till kundens personliga åsikter och utvärderingar, skapade utifrån associationer de fått av varumärkets prestation och image. Fyra kategorier av varumärkesbedömningar är extra viktiga vid skapande av ett starkt varumärke. Dessa är *Brand quality*, *Brand credibility*, *Brand consideration* samt *Brand superiority*. *Brand quality* syftar till de attityder gällande kvalitét kunder har gentemot ett varumärke och huruvida kunderna upplever att den förväntade kvalitén uppnås. *Brand credibility* avser hur pass trovärdigt varumärket anses vara. Man ser till huruvida varumärket anses vara kompetent, innovativt, pålitligt och intressant . Med *Brand consideration* menas sannolikheten att en kund inkluderar varumärket som ett av möjliga alternativ. Detta beror i sin tur på huruvida kunden anser varumärket vara av personlig relevans eller inte. Med *Brand superiority* menas till sist huruvida kunden anser att varumärket är bättre och mer unikt än andra varumärken.

Customer feelings - Här syftar man till kundens emotionella respons och reaktioner, skapade av associationer från varumärkets image och prestation. I denna dimension undersöker man bland annat vilka känslor som väcks vid varumärkets marknadsföring samt hur dessa känslor påverkar kunders syn på sig själv samt relationer till andra. Känslorna kan vara milda eller intensiva och positiva eller negativa. Man har kommit fram till att dessa känslor i vissa fall blir så starkt kopplade till en produkt att kunden vid konsumtion upplever dessa känslor. Sex viktiga typer av “*brand-building feelings*” är: *warmth*, *fun*, *excitement*, *security*, *social approval* och *self-respect*.

Brand resonance syftar till att nå en intensiv och aktiv kundlojalitet.

Customer Brand resonance - Den sista och översta dimensionen i pyramiden fokuserar på den ultimata relationen och indentifikationsnivå som kunden kan ha med varumärket. Här handlar det om att kunden kan identifiera sig och känna sig synkroniserad med varumärket. Ett bra exempel på ett sådant fenomen är Harley Davidsson. I detta fall är intensiteten och djupet av de psykologiska banden mycket stora, liksom engagemanget. Resonansen kan bli uppdelad i kategorierna *Behavioural loyalty*, *Attitudinal attachment*, *Sense of community* och *Active engagement*.

Behavioural loyalty innebär att ha lojala kunder som håller sig till ett och samma varumärke samtidigt som de rekommenderar varumärket till andra. Denna kategori av kunder är oerhört viktig då de på lång sikt bidrar till enorma intäkter till företaget, dock är det inte tillräcklig för att bidra till resonans. För att skapa resonans krävs det även att kunden har ett starkt *Attitudinal attachment* till varumärket. Här krävs det mer än att kunden har en positiv känsla kopplat till varumärket - de måste se varumärket som något speciellt. Exempelvis kan kunden ifråga uttrycka att de "älskar" varumärket eller beskriva det som en av deras favoritägodelar. För att bilda ett ännu starkare band med sina kunder kan en bra idé vara att skapa *Sense of community*. Genom dessa känner kunder en stark samhörighet med varandra och med andra personer kopplade till varumärket, vilket i sin tur leder till att nya kunder och ny personal attraheras till varumärket. En stark känsla av samhörighet bland lojala kunder bidrar i sin tur till positiva attityder gentemot varumärket.

Slutligen kan *Active engagement* tas upp som den starkaste bekräftelsen på varumärkeslojalitet. Här engagerar sig kunder i varumärket till den grad att de spenderar tid, energi, pengar och andra resurser på aktiviteter eller annat som ligger utanför köpet eller användandet av varumärkets produkt.

4. Empiri

I följande kapitel presenteras en kort beskrivning av företagen samt studiens empiri i form av sammanställda intervjuer. Författarna har gjort en uppdelning av de studerade områdena för att tydliggöra samt underlätta för läsaren.

4.1 Kort beskrivning av företagen

Atlas Copco är en världsledande leverantör av lösningar som höjer industrins produktivitet. De är aktiva inom tre affärsområden: Kompressorteknik, Anläggnings- och gruvteknik och Industriteknik. Koncernen arbetar ”business to business” och verksamheten bedrivs genom helt eller delvis ägda marknadsbolag och självständiga distributörer, vilka är belägna i hela världen. Företaget har en stark global position och är marknadsledande i de produkter och tjänster de erbjuder.⁶⁴ Företagets omsättning är 63,8 miljarder kronor.⁶⁵

Ericsson är en världsledande leverantörer av kommunikationsnät och tillhörande tjänster samt multimedialösningar. De är även en stor leverantör av mobiltelefoner, detta då ett joint venture råder mellan Ericsson och Sony Ericsson. Företaget är globalt och finns i 175 länder världen över. Deras tidigare erfarenheter och insikt i telekommunikationslösningar och immateriella rättigheter ger stora konkurrensfördelar.⁶⁶ Företagets omsättning är 206,5 miljarder kronor.⁶⁷

Nordea erbjuder bank- och finanstjänster till bland annat privatpersoner, företag och den offentliga sektorn. Banken har en ledande position inom internetjänster, där de har sex miljoner e-kunder. Med cirka 1 400 kontor och 36 500 medarbetare verkar Nordea i nitton länder runt om i världen. De har även ingått globala samarbetsavtal med banker för att kunna erbjuda kunderna högkvalitativa lösningar i internationella affärer.⁶⁸ Företagets omsättning är 94 miljarder kronor.⁶⁹

⁶⁴ <http://www.atlascopco.se/sesv/AtlasCopcogroup/ACinsummary/>

⁶⁵ http://www.atlascopco.com/atlas_copco_annual_report_2009/

⁶⁶ <http://www.ericsson.com/se/investerare/korthet/index.shtml>

⁶⁷ http://www.ericsson.com/ericsson/investors/financial_reports/2009/annual09/

⁶⁸ <http://www.nordea.com/Om+Nordea/52062.html>

⁶⁹ <http://www.nordea.com/investor+relations/finansiella+rapporter/>

Swedbank erbjuder finansiella och administrativa tjänster till privatkunder, företag, kommuner och landsting. Företaget har cirka 18 000 medarbetare på sina 377 kontor runt om i Sverige och 224 kontor i de baltiska länderna. De är även globalt verksamma i bland annat Luxemburg, Moskva, New York och Shanghai. Swedbank har 9.5 miljoner privatkunder och 534 000 företagskunder.⁷⁰ Företagets omsättning är 34,8 miljarder kronor.⁷¹

Nordic Brand Academy (förkortas vidare i empirin NBA) är ett forskningsbaserat utbildnings- och konsultföretag, specialiserat på anseende - och varumärkesstrategi. Stockholms Universitet är delägare i företaget och man erbjuder bland annat akademiska kurser. Nordic Brand Academy representerar Reputation Institute i Sverige.⁷² Grundaren för Nordic Brand Academy, Tony Apéria, är doktor i varumärken och företagsekonomi från Stockholms Universitet. Apéria har 15 års erfarenhet inom marknadsföring och Brand Management och har undervisat på lärosäten i bland annat Asien.⁷³

I empirin kommer intervjudeltagarnas namn och titel nämnas en gång, därefter kommer endast företagen, vilka de arbetar på, nämnas.

4.2 Företagens syn på anseende

Vice informationsdirektör, Annika Berglund på Atlas Copco beskriver anseende som ett gott rykte som riktar sig till alla målgrupper. Hon menar att deras anseende är kopplat till deras starka vision ”*First in Mind – First in Choice*”, där kunden i första tanke ska tänka och välja Atlas Copco. På Atlas Copco poängterar man vikten av kunskap, tydlighet och information, vilket kan vara en avgörande faktor vid kundens beslut. För att stärka anseendet arbetar företaget med varumärkeslöften och man har nyligen lanserat och modifierat ett nytt varumärkeslöfte, ”*Committed to Sustainable Productivity*”. Detta innebär att Atlas Copco alltid ska arbeta för något som är långsiktigt, hållbart och skapar produktivitet.

Enligt Behdad Banian, *Brand Management Director* på Ericsson, liknar företaget anseende

⁷⁰ <http://www.swedbank.se/om-swedbank/index.htm>

⁷¹ <http://www.swedbank.se/finansiellrapporter/Arsrapport2009/>

⁷² <http://www.nordicbrandacademy.com/Default.aspx>

⁷³ <http://www.nordicbrandacademy.com/subpage.aspx>

med det engelska ordet ”*perception*”, vilket kan översättas till ”uppfattning”. Han menar att ”*perception*” är något som avsevärt kan förbättra eller försämra företagets möjligheter att göra affärer. Ericsson arbetar med att kommunicera ett bra anseende till kunder och den bredare målgruppen som företaget har. I Ericssons fall rör det bland annat regulatorer, regering samt industrianalytiker. Dessutom poängterar de på företaget vikten av att kommunicera rätt typ av värde från företaget kopplat till rätt människor, vilket är något som innefattar kommersiella kanaler, affärsvärlden samt medarbetare. Områden Ericsson finner viktiga att arbeta med rörande anseende är bland andra kvalitét, trovärdighet, medarbetare, teknologiledarskap och innovation.

Stefan Back på Nordeas *Brand Management* liknar anseende med ett gott rykte som är äkta, trovärdigt, genuint och förknippas med bra service. Nordea arbetar med att bygga starka kundrelationer, vilket de ser som en viktig del i företagets anseendebyggande. Anders Ragvald, *Head of Group Brand Communication* på Swedbank beskriver istället anseende som bilden av hur företaget uppfattas av kunder och allmänheten. På företaget har man inte graderat olika faktorer som påverkar deras anseende. Swedbank är dock observant på hur deras totala agerande upplevs, vilket de anser betydelsefullt. Bland annat är det viktigt att banken har ett gott uppträdande samt skapar förtroende hos media, investerare, analytiker och anställda.

Tony Apéria, grundare av Nordic Brand Academy beskriver anseende som den övergripande bilden av ett företag, utifrån ett intressentperspektiv. Intressentgrupper så som allmänhet, kunder, medarbetare, politiker och media, kan alla ha olika bilder av företaget, vilket är något som företagen bör ha i beaktning. På NBA menar de vidare att ett anseende är mycket mer än ett varumärke. Det innefattar samhällsansvar, CSR, etik och bilden av människorna i en organisation. Vidare reder de ut begreppen *Corporate Brand* och *Employer Brand* och menar att dessa kan liknas vid anseende även då de har andra benämningar i litteraturen.

4.3 Företagens arbete med anseende

4.3.1 Anseendearbete

På Atlas Copco poängterar de betydelsen av att skapa och upprätthålla ett bra anseende hos de lojala kunderna. Detta då de lojala kunderna i sin tur sprider positiv information om företaget. På företaget trycker de även på vikten av att vara tydlig, öppen och ha tillräcklig kunskap för att generera ett gott anseende. På Ericsson menar man att en central del i anseendearbetet är att skapa trovärdighet hos sina kunder och samhället i övrigt, något som även Nordea uttrycker som betydelsefullt. För att skapa trovärdighet hos kunden menar de att företaget bör vara ärligt, öppet och relationsskapande. Nordea poängterar även värdet av att hålla en god intern relation på företaget där cheferna förmedlar tydliga budskap till sina medarbetare. Detta då det är medarbetarna som till stor del skapar företagets anseende.

Även Swedbank arbetar på liknande vis, då de arbetar mot att bli ett mer värderingsstyrkt företag. Detta görs utifrån grundvärderingar, vilka personalen i hög utsträckning är med och arbetar fram. Swedbank betonar även värdet av att företaget håller en öppen relation med kunden samt ser till att skapa möjlighet för kunden att ha en relation med företaget. Detta då kunden idag är mer påläst och därmed har en högre kunskapsnivå om företaget, vilket bland annat är sociala mediers förtjänst. De bygger på att kunder byter erfarenheter med varandra, vilket man på Swedbank menar att man som företag bör ha uppsikt över.

Swedbank väljer att ta in extern expertis vid behov, exempelvis vid hantering av anseendekriser. Atlas Copco arbetar med anseende på egen hand och väljer att inte ta in extern expertis. Däremot tar de ofta in hjälp av konsulter vid varumärkespositionering. De poängterar vikten av att få in utomståendes åsikter för att inte göra sig hemmablind. Även Ericsson sköter större delen av sitt anseendearbete på egen hand. Deras mätverktyg är dock helt externa då det inte tillhör Ericssons kärnverksamhet. Nordea tar endast in extern hjälp vid varumärkeshantering och mätningar kopplade till varumärke och anseende.

NBA arbetar med att hjälpa företag att utveckla strategier för att bli mer framgångsrika på sin marknad. I vissa fall arbetar de med den övergripande bilden av ett företag och i andra fall hjälper de till på produktnivå. Genom utvecklade metoder, grundade på forskning, hjälper de företagen med att stärka dess varumärkeskapital. Metoderna är skapade inom områdena

branding, anseende och företagskultur. På NBA menar man att alla dessa områden är viktiga för att ett företag skall bli framgångsrikt. Därför hjälper de företagen med att utveckla insikter i området som leder till bra och valida strategier.

För att bilda dessa strategier analyserar de företaget på djupet och gör undersökningar. *Point of Parity* och *Point of Difference* är två viktiga begrepp de ständigt arbetar med. Vidare förklarar de på NBA att det enda sättet att förstå begreppen är att gå ut och fråga kunder och icke kunder om hur de ser på bilden av företaget, i en referensram av andra företag. I undersökningarna granskar de företaget utifrån de viktiga parametrarna som ingår i RepTrak-modellen.

På NBA poängterar de även vikten av att företagen förstår hur olika intressenter ser på dem samt kan prioritera vilka av dem som är viktigast. Olika intressenter betyder olika mycket beroende på vilken bransch och omgivning företaget agerar i. De grupper som alltid är relevanta att ta i beaktning är kunder, medarbetare och allmänheten. För en del företag kan exempelvis intressentgrupper som media, politiker, aktieägare vara viktiga. Av dessa tre grupper är ofta media oerhört centralt då bilden av företaget till stor del styrs av vad som skrivs i tidningar och visas på tv.

Samtliga företag svarar att de inte har någon separat avdelning för anseendearbete. De poängterar dock att anseendearbetet är integrerat i varumärkes och kommunikationsarbetet.

På NBA förespråkar de att anseendearbetet inte bör frikopplas och hanteras separat. De anser att Human Resources, varumärkesavdelningen och anseendearbetet bör vara sammanlänkat för att undvika sidoeffekter. Detta då det handlar om att förena bilden av företaget och därmed minimera gapen: vad ledningen vill, vad medarbetarna förmår leverera och vad intressenterna tycker. Ansvar för anseendearbetet kan lämpligen ligga under kommunikationsdirektören då denne har en bra helhetsbild av företaget och har förtroendet att arbeta med denna typ av frågor.

4.3.2 Företagens krishantering

För att förhindra anseendekriser identifierar och mäter Atlas Copco de potentiella riskerna. Företaget väljer även att arbeta med leverantörer som har samma värderingar för att minimera missförstånd som kan leda till försämring av anseendet. När krisen är ett faktum informerar Atlas Copco intressegrupperna, däribland ägarna, styrelsen och allmänheten. Informationen baseras på undersökt fakta. Trots att Atlas Copco är ett ”*business to business*” företag har allmänheten blivit en viktig intressegrupp att kommunicera med.

Rörande krishantering som kan ha stor påverkan på företagets anseende har Ericsson en kriskonsult som hanterar alla krisfrågor. Pro-aktivt arbete med företagets anseende är dock inte en krishanteringsfråga, vilket gör att det är viktigt att skilja på arbete med anseende och krishantering. På Ericsson menar man att det viktigaste för att bevara sitt anseende efter en kris är att företaget ger en klar kommunikation och är tydliga i hur deras arbetsprocess ser ut. Efter det har uppdagats något i media som kan försvaga anseendet är det viktigt att man reder ut påståendet. När det exempelvis kom ut att Ericssons underleverantör använt barnarbete reste krisgrupper ner till det drabbade området för att undersöka vad som hade hänt. Därefter gick man ut och kommunicerade till media via en presskonferens samt genomförde djupintervjuer med utvald media. Där klargjorde man vad som hade hänt och Ericssons skuld eller icke-skuld i det hela. Ericsson ser sig som ett transparent företag som är noga med att inte dölja saker, vilket är något som ger en god inverkan på anseendet.

För att bevara sitt anseende efter en kris bemöter Nordea diskussioner och kritik. De har en stor beredskap för anseendekriser och arbetar aktivt med att förutse vad som kan kräva extra uppmärksamhet i form av kommunikativa insatser. De arbetar även fram planer för hur dessa ska hanteras och minimeras. Kommunikationsansvariga på Nordea undersöker vilka personer i företaget som bör involveras och vilka personer som bör uttala sig. Detta blir nödvändigt när det ska kommuniceras något som av olika skäl kan feltolkas eller är av det mer kontroversiella slaget.

Swedbank menar att det är viktigt att hålla en öppen dialog med media och övriga intressenter vid en anseendekris. Det är betydelsefullt att vara transparent och visa att man inte döljer något. Swedbank genomför scenarioövningar en gång om året där olika ”*case*” spelas upp. Detta för att vara väl förberedda om en anseendekris skulle bli ett faktum. I de flesta fall

utnyttjar de sina interna resurser vid hantering av kommunikationsproblem av olika slag, dock förekommer det undantag. Om läget är allvarligt och krisfrågorna är kopplade till anseendekriser händer det att företaget tar in PR-konsultbyråer som får ansvara för informationshanteringen.

Att vara väl förberedd för krisen och inte mörka när den väl är ett faktum är något NBA poängterar som viktigt vid en anseendekris. Företag bör vara öppna, ta tag i problemet och framförallt ta sig tid att först förstå problemet innan de går ut i media. Ibland kan ett tidigt framträdande i media förvärra situationen. Företaget bör även ha en beredskap i vilken person i företaget man bör sända ut för att möta media. ICA:s köttfärsskandal tar de upp som ett exempel på en skandal som hanterats exemplariskt. Först avsatte företaget tid för intern undersökning där de tog reda på hur det egentligen låg till. Sedan gick de ut i media och erkände att de handlat fel. Slutligen tog de tag i problemet, genom att bland annat utesluta handlare som inte skötte sig enligt reglerna. Efter det kunde ICA reparera anseendet under en längre tid och sakta men säkert arbeta upp förtroendet hos sina kunder och övriga intressenter.

Enligt NBA kan scenarioövningar genomföras för att ge företaget en bra beredskap inför en eventuell anseendekris. De arbetar med en modell, vid namn RepRisk, som bygger på att få företaget att förstå vilka risker som kan inträffa, förstå hur troligt det är att de inträffar samt förstå vilka konsekvenser de kan ge. Anseenderisker är något alla företag bör ha kunskap om då de är den värsta sortens kris ett företag kan råka ut för. NBA påpekar även att bankernas riskhantering är lagstadgad, då deras kriser påverkar hela samhället.

4.3.3 Företagens arbete med Corporate Social Responsibility

Rörande arbete med *Corporate Social Responsibility* uppger tre av de fyra tillfrågade företagen att de har en separat avdelning för detta. Samtliga intervjudeltagare menar även att CSR är en viktig del i anseendearbetet. Atlas Copco har ingen separat avdelning för CSR. Man menar att det sociala ansvaret är integrerat i företagets dagliga arbete. Cheferna ansvarar för arbetet med CSR och för att förmedla detta till sina medarbetare genom Atlas Copcos bildbok och Workshops. I form av en bildbok kan medarbetarna ta del av Atlas Copcos arbete, vision och värderingar. Medarbetarna betraktas som en del av företagets anseende och därför är det viktigt att alla får ta del av bildboken samt delta i ”cirklar”. Cirkarna är en form av metod där budskap, vision och målsättning diskuteras samtidigt som det förenar cheferna med

medarbetarna.

På Ericsson menar de att CSR är något man måste förmedla internt. Man poängterar att alla medarbetare bör ta del av frågor gällande arbetsetik, arbetsmoral samt hur man skall vara en god samhällsmedborgare. Anställda får dessutom skriva på ett kontrakt som heter ”*Code of Business Ethics*”, vilket berör just detta område. På Ericsson låter man det sociala arbetet genomsyra hela organisationen, vilket är något de tror att allmänheten märker. På Ericsson poängterar man även att CSR numera är en grundförutsättning för att ett företag skall kunna inta en särskild position. För att skapa ett bra anseende genom CSR måste företaget hålla vad de lovar och aldrig lämna någon i sticket. Ericsson arbetar därför för att skapa en trovärdighet hos sina intressenter genom att aldrig lova mer än vad de har möjlighet att leverera.

Då CSR har blivit allt viktigare de senaste åren fattade Nordeas ledning beslut om att starta ett aktivt CSR- arbete. För ett konkret arbete med sakfrågan började man att definiera vad arbetet skulle innehålla. Nordea anser att CSR- arbetet inte ska ske i någon form av välgörenhet där man endast skänker pengar. Istället menar man att tyngden bör ligga i Nordeas aktiva arbete där man bidrar, hjälper och stöttar. Swedbank arbetar på liknande sätt med CSR, då det är en viktig fråga bland sparbanker. De har ett antal personer som arbetar med sociala frågor på heltid, både i Sverige och i övriga länder. Vidare poängterar man att CSR numera har blivit en hygienfaktor hos företag, snarare än en konkurrensfördel.

För att skapa ett gott anseende menar man på NBA att företagen framförallt bör kunna leverera i de tre viktigaste dimensionerna av ett företagsanseende. Dessa är erbjudandedimensionen, samhällsdimensionen och ledarskapsdimensionen. Med det menas att företagen klarar av att leverera inom befintliga produkter, innovationer, ha samhällsansvar samt nå positivt ekonomiskt resultat. I detta sammanhang förklarar NBA samhällsansvar som ett utökat CSR, då det även innehåller medarbetarfrågor och etiska frågor. NBA beskriver CSR som en betydelsefull del i företagets anseendearbete men poängterar att vikten bör ligga i företagets kärnverksamhet. De menar vidare att det handlar om att koppla samhällsansvaret till företagets värdekedja, för att skapa en logik och trovärdighet hos intressenterna.

4.3.4 Företagens mätning av anseende

Atlas Copco mäter anseendet hos kunder och medarbetare. En intern undersökning på tjugotvå språk skickas var artonde månad till företagets medarbetare. En liknande kundundersökning skickas även ut till företagets kunder. Indexet är uppbyggt på hjärta och hjärna där man som kund och medarbetare får ta ställning till ett antal frågor. Syftet med undersökningarna är att avgöra var problemet eller potentialen ligger. Man följer upp undersökningarna med workshops där resultatet diskuteras. Målsättningen är att öka index för varje år.

Ericsson använder sig av mätinstrumentet BrandTrak för att mäta styrkan på sitt anseende och varumärke. Modellen går ut på att företaget utmärker vad de vill vara igenkända för, det vill säga ett antal styrkor de vill förmedla. Utefter dessa bildar de strategier som skall driva respektive av styrkorna eller löftena. Ericsson mäter bland annat existerande och potentiella kunder, närvaro i media samt anställdas uppfattning av företaget. Här mäter de bland annat ”*share of voice*”. På årsbasis görs dessa mätningar, vilka sammanställs och jämförs med året innan samt med konkurrenternas resultat.

Nordea mäter anseende genom bland annat modellen RepTrak, där man tittar på vilken bild de olika intressegrupperna har av Nordea. Man gör även egna mätningar av varumärke och PR för att se hur Nordea framstår i de områdena som är nära relaterade till anseende. Nordea mäter och följer upp arbetet konstant. Genom kvartaltrackers följer man olika föränderliga kärnvärden. Sedan sker mer omfattande mätningar och uppföljningar var annat eller var tredje år beroende på uppdragets omfattning.

Swedbank genomför anseendemätningar bland kunder och allmänheten varje månad, sedan två år tillbaka. Tidigare, finansbranschen var mer stabil, gjordes endast en mätning per år. För anseendemätningarna har Swedbank tagit in konsulter. När sedan råmaterialet skall bearbetas har företaget tillsammans med konsulterna genomfört analyser. För en uppföljning av anseendemätningarna har man jämfört resultaten med föregående år samt lagt in andra parametrar, så som börskurs etcetera. Detta för att se hur pass väl resultatet av mätningarna och övriga faktorer samvarierar.

NBA använder, utöver anseendebarmetern *RepTrak*, projektiva tekniker för att mäta ett företags anseende. De undersöker den emotionella bilden av företag då människor inte är

fullständigt rationella individer. För att komma åt de emotionella aspekterna använder de foton av människor som speglar olika personligheter. Kvinnor får se foton av kvinnor medan män får se foton av män. Detta för att deltagarna i mätningen skall kunna identifiera sig med personen på bilden. Med hjälp av dessa bilder kan man nå en djupare del av varumärket och komma åt känsligare information. Detta då känslor, personligheter och värderingar är lättare att prata om i tredje hand. Vid mätningar på företag använder sig NBA av ett tjugotal foton på djur, vilka är bland andra hund, tiger, orm och räv. Dessa djur har en stark laddning och blir därför mycket talande för att beskriva ett företag.

4.4 Skillnaden mellan anseende och varumärke

På Atlas Copco menar de att varumärke och anseende hör ihop. Ett starkt varumärke är uppbyggt av ett starkt anseende. De definierar anseende som "det vi säger, gör och ser ut" och varumärket som en symbol laddad av värderingar. Arbetet dessa emellan går inte att separera. På Ericsson beskriver man istället varumärke som företagets löfte mot dess målgrupper. Ett företags varumärke symboliserar alla dess kvalitéer och styrkor som företaget vill vara igenkänd för. Anseende är något som företaget förtjänar baserad på det systematiska arbetet som ligger till grund för att bygga upp företagets varumärke.

På Nordea förklarar de anseende som företagets rykte och status. Vidare menar de att anseende är en naturlig del av varumärket. Varumärket innefattar även andra aspekter hur man är associerad och positionerad på marknaden, exempelvis om man är man en bank för sparare, företag eller bolån. Värderingar och kultur ser de som en viktig del av varumärket. Nordea menar vidare att anseende och varumärke är beroende av varandra men att de har valt att fokusera på varumärkesarbetet, för att därigenom få en positiv genomslagskraft på anseendet.

På Swedbank förklarar de varumärke som "hela bilden av ett företag". Ur den aspekten beskriver de anseende som en del av varumärket, följaktligen en del av hur företaget uppfattas. Varumärket eller bilden av företaget ägs inte av företaget självt utan av kunderna och övriga intressenter. NBA beskriver anseende som den övergripande bilden av vad intressenterna tycker om ett företag. NBA förklarar varumärke som en kommersiell del av anseendet, där produkten eller tjänsten ligger i fokus. De menar även att anseende är ett mycket bredare begrepp än varumärke. Detta då det innefattar företagets ledarskap, kultur, arbetsmiljö, CSR samt produkterbjudande.

5. Analys och Tolkning

I följande kapitel kommer författarna att analysera och förena empirin med den teoretiska referensramen samt koppla samman de valda teorierna.

5.1 Företagens syn på anseende

Liksom inom litteraturen har respondenterna olika syn på vad begreppet anseende innebär och innefattar. Samtliga respondenter är dock ense om att det är viktigt att förmedla ett gott anseende till sina intressenter. Atlas Copco utmärker sig bland företagen genom att koppla sin vision till sitt anseende. Likt dimensionen för ägarstyrning i modellen *RepTrak*, beskriver de övriga företagen vikten av att förmedla trovärdighet till sina kunder och andra intressenter. Detta gör företagen genom att kommunicera öppenhet, transparens samt att etiskt bedriva affärer.

NBA beskriver likt företagen anseende utifrån ett intressentperspektiv. Till skillnad från de övriga respondenterna förklarar de anseende som ett mer övergripande begrepp än varumärke. Samtliga respondenter i studien är ense om att anseende är bilden av företaget, det vill säga hur intressenter ser på företaget. De beskriver även vikten av att ta hand om sitt anseende, då man som företag vill uppfattas som trovärdig, kunnig och äkta.

Likt *RepTraks* dimensioner för ledarskap och arbetsmiljö anser samtliga respondenter att företaget bör styras utifrån tydliga värderingar. Här är det chefernas roll att förmedla tydliga budskap och värderingar till alla företagets intressenter, inklusive medarbetare. Dimensionerna ledarskap och arbetsmiljö beskriver bland annat vikten av att företaget arbetar med en klar vision för framtiden, är välorganiserat och arbetar med att ge alla medarbetare en chans att få sin röst hörd. Respondenterna poängterar att de arbetar med att kommunicera rätt typ av värde till rätt intressenter och att de samarbetar med leverantörer som har liknande värderingar. De förklarar i enlighet med dimensionen för arbetsmiljö även att de lägger fokus på att kommunicera och engagera samtliga medarbetare i företagets grundvärderingar. Detta då alla skall känna sig delaktiga samt ha möjlighet att förstå och arbeta utifrån värderingarna.

5.2 Företagens arbete med anseende

5.2.1 Anseendearbete

Samtliga företag anger att de på ett eller annat sätt arbetar med sitt anseende. De uppger även att de mestadels arbetar med sitt anseende på egen hand. De tar in konsulthjälp i extraordinära situationer eller när det rör omfattande mätningar av anseendet. De förklarar även att anseendearbetet är integrerat i varumärkesarbetet och att dessa två delar inte går att separera.

Arbetet sker utifrån ett intressentperspektiv. Då *RepTrak* bygger på att genom olika aktiviteter inom ett flertal områden skapa anseende hos olika intressegrupper, beskriver modellen till viss del hur företaget gör. Enligt NBA bör varje enskilt företag utvärdera vilka intressenter de bör lägga mest fokus på för att nå bästa möjliga affärsresultat. I alla företag oavsett vilken bransch de befinner sig i är det kunderna, medarbetarna och allmänheten företaget bör fokusera på. Vissa intressenter är sedan specifika för varje enskilt företag beroende på företagets karaktär och marknad.

5.2.2 Företagens krishantering

Angående krishantering menar samtliga respondenter att öppenhet mot kunden och allmänheten är viktigt initialt. Att bemöta media i ett tidigt skede är även något företagen poängterar som viktigt. NBA samtycker inte helt utan menar att företag bör avvakta innan de går ut i media, för att inte riskera att förvärra situationen. Istället bör de ta tid att reda ut krisen internt och därmed få en chans att förstå situationen. NBA förespråkar även scenarioövningar, vilka ger en bra beredskap för anseendekriser. Av samtliga företag i studien är det endast Swedbank som genomför scenarioövningar i form av olika ”case”. Nordea lägger istället fokus på handlingsplaner för krisen där de bland annat utser vilka personer som bör uttala sig. Även NBA påpekar vikten av att sända ut rätt person för att möta media.

För att undvika kriser bör man enligt Fombrun och Rindova förvalta sitt anseende på ett bra sätt, vilket kan ske genom *A learning model for reputation management*. Man kan se hur företagen tillämpar några av de olika faserna i modellen för att minimera och hantera kriser som påverkar anseendet.

Likt fasen *being* poängterar några av företagen vikten av att arbeta utifrån sina grundvärderingar och med hänsyn till dessa välja sina leverantörer. Medarbetarna i företaget framställer och utvecklar företagets värderingar, för att sedan kunna förmedla dessa till kunderna. Företagen framhåller vikten av att skapa en öppen och ömsesidig relation med kunden, vilket man menar är en väsentlig del i företagets anseendearbete. Fasen kan även liknas med RepTraks dimensioner för arbetsmiljö och ägarstyrning, vilka även framhåller vikten av ett medarbetarengagemang och öppenhet gentemot intressenter. Enligt NBA är detta något företaget kan göra för att stärka sitt *employer brand*.

För att få en insikt i intressenters uppfattning och förväntningar krävs det enligt fasen *listening* att företagen är uppmärksamma. Swedbank menar att detta har blivit allt viktigare då kunden till följd av de sociala mediernas framväxt fått en högre kunskapsnivå. För att bevara sitt anseende efter en kris tycker företagen att det är viktigt att hålla en tydlig och transparent kommunikation med sina intressenter. Media och allmänheten har blivit viktiga att kommunicera med. Detta då företagen är angelägna om att visa upp en positiv bild som därmed kan generera ett gott anseende. Företagen lägger tyngd i att vara öppen och ärlig i relationer med intressenterna. Man är noga med att inte dölja något som kan äventyra företagets anseende hos intressegrupperna. Företagens agerande kan liknas vid fasen *communicating* i Fombrun och Rindovas modell.

5.2.3 Företagens arbete med Corporate Social Responsibility

Modellen *RepTrak* beskriver genom sin dimension för samhällsansvar vikten av att företaget tar ansvar för sin omgivning samt stödjer goda ändamål. Samtliga företag i studien uppger att de arbetar med dessa områden, dock skiljer sig arbetets upplägg mellan företagen. Rörande det sociala arbetet har tre av de fyra intervjuade företagen förklarat att de har en enskild avdelning som arbetar med frågorna på heltid. Atlas Copco har till skillnad från de övriga företagen ingen separat avdelning för CSR, utan menar att det är integrerat i det övriga arbetet.

Likt vad som poängteras i artikeln ”Reputation and corporate responsibility” menar samtliga respondenter att CSR är något som blivit allt viktigare och numera är en hygienfaktor. NBA förklarar även vikten av att företagen förmedlar ett trovärdigt socialt arbete genom att koppla aktiviteterna till företagets verksamhet. Detta är något som även tas upp i artikeln ”Reputation and corporate responsibility”, där man har sett tendenser på att allmänheten inte tror på att

företagen i realiteten bryr sig om samhälle och miljö.

5.2.4 Företagens mätning av anseende

Samtliga företag genomför mätningar på anseende, dock skiljer sig metoderna. Mätningarna görs för att analysera hur pass bra eller dåligt anseende de har hos sina olika intressenter. Mätningarna sker både internt och externt och i de flesta fall utförs gedigna analyser till följd av dessa. Syftet är att genom att följa upp dessa mätningar ständigt utveckla och förbättra kärnvärden.

Det kan konstateras att de intervjuade bankerna mäter sitt anseende betydligt oftare än de övriga två företagen. Anledningen har bland annat förklarats av den senaste tidens oroligheter i finansbranschen.

5.3 Skillnaden mellan anseende och varumärke

Varumärke och anseende är två sammankopplade begrepp som många har svårt att separera. I pyramidmodellen *Customer - Based Brand Equity* beskrivs hur ett varumärke byggs upp på bästa sätt. Modellen bygger inledningsvis på att skapa en bred kännedom av varumärket. Kännedomen ligger till grund för att skapa både funktionella och emotionella associationer till varumärket. Dessa i sin tur ska leda till rationella och emotionella överväganden som i slutändan leder till en stark kundlojalitet. *RepTrak*, beskriver på liknande sett hur ett företagsanseende är uppbyggt samt hur företag genom olika handlingar kan stärka det.

Modellerna går att sammankopplas på olika områden. Pyramidens två delar *Brand Imagery* och *Customer feelings* syftar till att nå kundens psykologiska och sociala behov, liksom *RepTraks* dimensioner för samhällsansvar och ledarskap gör. Pyramiden förklarar hur företaget genom att koppla en känslomässig dimension till produkten, skapar ett starkt varumärke. Enligt en omfattande undersökning bland allmänheten har det framkommit att "Produkter och tjänster" är den mest elementära dimensionen av ett anseende. Man kan beskriva dimensionen som den kommersiella delen av företagets verksamhet. För att förstå djupet och relevansen av denna dimension kan man koppla den till *Customer - Based Brand Equity*. Pyramidmodellen beskriver ingående hur ett varumärke är uppbyggt, där produkten

och tjänsten ligger i fokus. Likt vad man på NBA poängterar är således varumärke en del av anseendet då det enbart syftar till erbjudandedimensionen.

Tre av de fyra intervjuade respondenterna på företagen menar att anseende är en del av varumärket och att dessa begrepp inte går att separera. De förklarar även att anseende påverkas positivt av ett starkt varumärke. Likt NBA menar Atlas Copco att det i själva verket är tvärt om. De menar att ett anseende är mer omfattande och ligger till grund för ett starkt varumärke. NBA anser även att varumärke är en kommersiell del av anseendet. Med varumärke i sammanhanget menar man företagets produkt eller tjänst medan anseende innefattar alla de attribut som ligger utanför.

6. Slutsats

I följande kapitel presenterar författarna studiens slutsats genom att besvara problemformulering och syfte.

Stora svenska företags syn på begreppet anseende

Företagen ser anseende som en del av varumärket samt att denna del ägs av intressenterna. Anseende förklarar de vidare som den bild eller uppfattning intressenter har av företaget. Bilden är något företagen kan påverka genom att arbeta med en rad viktiga faktorer. Dessa är bland andra trovärdighet, kvalitet, kunskap och hållbarhet. Utöver kunder och medarbetare arbetar de med att kommunicera dessa viktiga faktorer till media, investerare, regulatorer och analytiker.

Företagens strategiska arbete med sitt anseende och hur det är organiserat

Företagen arbetar med sitt anseende under benämningen varumärke och kommunikation. Där har de varumärkesansvariga, kommunikationsansvariga och dess medarbetare yttersta ansvaret för att förmedla en positiv bild av företaget. Bland annat arbetar de med att skapa goda relationer till sina kunder, där öppenhet, ärlighet och uppmärksamhet är nyckelfaktorer. För företagen är det även viktigt att ha engagerade medarbetare som tar del av företagets värderingar och vision. Detta för att den aggregerade bilden av företaget till stor del påverkas av medarbetarnas egen syn på företaget.

Vid behov av expertråd förekommer det att företagen hyr in PR-konsulter eller liknande, dock poängterar de att större delen av anseendearbetet styrs internt. Arbetet består till stor del av att förvalta företagets anseende och därmed förebygga eventuella anseendekriser. Detta gör företagen genom att kommunicera tydlighet och transparens till intressenter, där media, kunder och medarbetare är mest centrala. CSR visade sig vara en väsentlig del i företagets anseendearbete, vilket har gjort att de satsat mycket på olika samhällsaktiviteter. Genom olika externa och interna mätningar har företaget uppsikt över hur bilden av dem förändras. Genom denna uppsikt har de möjlighet att agera utifrån olika intressegruppers förväntningar.

Olika aktörers syn på skillnaden mellan anseende och varumärke samt hur dessa skillnader hanteras

Enligt företagen är varumärke och anseende två starkt relaterade begrepp som är svåra att skilja åt. De menar dock att varumärke är ett mer övergripande begrepp än anseende och att det är varumärket de i huvudsak fokuserar på i det dagliga arbetet. Företagen klargör att ett starkt anseende ger en positiv påverkan på företagets varumärke och vice versa. Då begreppen är direkt sammankopplade skiljer företagen inte på arbetet med dessa. Även då samtliga företag nämner skillnader begreppen emellan, är det inget som direkt speglar det praktiska arbetet. Anseende och varumärke hanteras således under samma ansvar och avdelning, som vanligen är varumärke –eller kommunikationsavdelningen.

NBA poängterar att en integration begreppen emellan inte är något negativt. Ett sammankopplat arbete mellan varumärke och anseende är motiverat då fokus bör ligga på att förena bilden av företaget och därmed minimera gapen: vad ledningen vill, vad medarbetarna förmår leverera och vad intressenterna tycker. NBA beskriver anseende som ett bredare perspektiv av ett företag, där varumärket endast utgör den kommersiella delen.

7. Diskussion

I följande kapitel redogör författarna för sina egna reflektioner rörande studiens resultat.

Författarna uppfattar att det finns svårigheter i att ge en klar definition av begreppet anseende. Då anseende är ett begrepp som innehåller mjuka och abstrakta värden är det logiskt att det av många uppfattas lite svävande. Företagen förklarar att de har för avsikt att arbeta med sitt anseende, dock har de svårt att separera arbetet från varumärke och kommunikation. Att begreppen och dess arbetsområden är sammankopplade är positivt då de i separerat tillstånd skulle bli svåra att förvalta.

Författarna förmodar att företagen väljer att lägga fokus på varumärkeshantering då anseende uppfattas som mer abstrakt och svårdefinierat än varumärke. Även då samtliga företag i studien väljer att fokusera på varumärke förklarar de anseendearbete som en oerhört viktig del i arbetet. Då anseende rent teoretiskt även går att sammankoppla med varumärke ger det en ytterligare indikation på deras samhörighet. Även då det inte finns separata avdelningar för anseendearbetet ute på företagen tror författarna att en anseendeansvarig är motiverad. För att företaget inte skall gå miste om fördelar som kommer av ett starkt anseende bör företaget utse en ansvarig, lämpligen under varumärkes – eller kommunikationsavdelningen.

I studien har det märkts skillnader i anseendearbetet mellan bankerna och de två övriga företagen. Swedbank och Nordea arbetar aktivt med att engagera medarbetare i anseendearbetet, genom att förse dem med inflytande i organisationen. På grund av konsumenters ökade kunskapsnivå rörande företaget är den interna relationen med medarbetarna viktig. Detta då det är medarbetarna som bygger företagets anseende och många gånger är ansiktet utåt. Deras uppträdande kan i många fall vara avgörande för vilken bank kunden väljer. Då banktjänster är homogena i sin karaktär blir den personliga relationen till kunden mycket viktig.

De svåra tiderna i finansbranschen kan vara en logisk förklaring till bankernas ökade uppmärksamhet gentemot allmänhetens och övriga intressenters förväntningar. Ur

undersökningen anseendebarmetern 2010 kunde man även se att de båda bankerna Nordea och Swedbank uppnår betydligt sämre resultat än exempelvis Ericsson. En förklaring till detta kan vara att banker generellt har sämre förutsättningar att bygga ett starkt anseende än många andra sektorer. Bankerna i denna studie visade sig genomföra mer frekventa mätningar på sitt anseende än de två övriga företagen. Kriserna i finansbranschen har måhända resulterat i bankernas frekventa mätningar av anseende samt deras utökade hantering av anseenderisker. I tidigare forskning har det även konstaterats att forna statliga bolag generellt har sämre anseende än övriga. Då Nordea är ett forna statligt bolag, kan det vara ytterligare en anledning till de låga värden de uppvisat i anseendemätningar.

8. Framtida forskning

I följande avsnitt presenterar författarna vad som kan vara intressant att undersöka i framtiden.

Då uppsatsen inte berört kunder, medarbetare och övriga intressenters syn på anseende vore det intressant att studera i framtida forskning. Detta eftersom det i litteraturen påstås att intressenterna ”äger” anseendet.

En komparativ studie mellan “business to business” och “business to consumer” vore även intressant att genomföra då författarna har anledning att tro att de kan skilja sig markant. En sådan studie skulle vara i behov av fler intervjudeltagare från ett flertal företag då den kräver ett mer omfattande underlag.

Slutligen vore det intressant att utföra en studie där man jämför anseendearbetet mellan kända etablerade företag och nyetablerade företag. Detta för att undersöka huruvida nya företag arbetar med anseende samt om de har en annan syn på begreppet än vad redan etablerade företag har.

Källförteckning

Skriftliga källor

Alvesson Mats och Sköldberg Kaj (2008, 2:a upplagan), *Tolkning och reflektion: vetenskapsfilosofi och kvalitativ metod*. Lund: Studentlitteratur.

Apéria Tony, Bronn Sicic Peggy, Schultz Majken (2004), A Reputation Analysis of the Most Visible Companies in the Scandinavian Countries. *Corporate Reputation Review*, Vol 7, No 3 pp 218-230.

Apéria Tony (2010), Anseendebarmetern 2010, *Nordic Brand Academy*.

Arbnor Ingeman (1994, 2:a upplagan), *Företagsekonomisk metodlära*. Lund: Studentlitteratur.

Besanko David, Dranove David, Shanley Mark, Schaefer Scott. (2010 5:e upplagan), *Economics of Strategy*. Asia: John Wiley & sons.

Bryman Alan (1997), *Kvantitet och kvalitet i samhällsvetenskaplig forskning*. Lund: Studentlitteratur.

Bryman Allan (2002, 1:a upplagan), *Samhällsvetenskapliga metoder*. Trelleborg: Liber ekonomi.

Coombs W Timothy (2007), Protecting Organization Reputations During a Crisis: The Development and Application of Situational Crisis Communication Theory. *Corporate Reputation Review*, Vol 10, No. 3 pp 163-176.

Denscombe Martyn (2009, 2:a upplagan), *För småskaliga forskningsprojekt inom samhällsvetenskaperna*. Polen: Studentlitteratur.

Hartman Jan. (1998 1:a upplagan). *Vetenskapligt tänkande – Från kunskapsteori till metodteori*, Lund: Studentlitteratur.

Helm Sabrina (2007) The Role of Corporate Reputation in Determining Investor Satisfaction and Loyalty. *Corporate Reputation Review*, Vol 10, No. 1, pp 22-37.

Keller Kevin Lane (2001), Building Customer-Based Brand Equity: A blueprint for Creating Strong Brands. *Marketing Science Institute*, Report No. 01-107.

Keller Kevin Lane, Tony Apéria, Mats Georgson (2008), *Strategic brand management: A european perspective*, England: FT Prentice Hall.

Kotler Philip, Keller Kevin Lane, Brady Mairead, Goodman Malcolm, Hansen Torben (2009), *Marketing Management*, England: Pearson Prentice Hall.

Larsen Ann Kristin (2008), *Metod helt enkelt: En introduktion till samhällsvetenskaplig metod*. Malmö: Gleerups.

Lewis Stewart (2003), Reputation and corporate responsibility. *Journal of Communication Management*, Vol 7, No. 4, pp 356-364.

Lindblad Inga-Britt. (1998 1:a upplagan), *Uppsatsarbete - En kreativ process*. Lund: Studentlitteratur.

May Tim (2001), *Samhällsvetenskaplig forskning*. Lund: Studentlitteratur.

Rindova Violina P et al (2005) Being Good or Being Known: An Empirical Examination of the Dimensions, Antecedents, and Consequences of Organizational Reputation. *Academy of Management Journal*, Vol 48, No. 6, pp 1033-1049.

Schultz Majken, Hatch Mary Jo, Larsen Holten Mogens. (2000). *The Expressive Organization – Linking identity, Reputation and the Corporate Brand*. Great Britain: Oxford University Press.

Trost Jan (2005, 3:e upplagan), *Kvalitativa intervjuer*. Lund: Studentlitteratur.

Muntliga källor (Personliga intervjuer)

Apéria Tony, *Ph.D., Principal*, Nordic Brand Academy Stockholm, 2010-05-14

Back Stefan, *Brand Management*, Nordea Stockholm, 2010-04-19

Banian Behdad, *Director Brand Management*, Ericsson Stockholm, 2010-04-08

Berglund Annika, *Senior Vice President Corporate Communications*, Atlas Copco Stockholm, 2010-04-12

Ragvald Anders, *Head of Group Brand Communication*, Swedbank Stockholm, 2010-04-23

Elektroniska källor

Atlas Copco: <http://www.atlascopco.se/sesv/AtlasCopcogroup/ACinsummary/> Datum 2010-05-17

Dagens Nyheter: <http://www.dn.se/nyheter/varlden/dns-jonas-leijonhufvud-raderar-all.gron-trovardighet-1.1088388> Datum: 2010-05-17

Dagens Nyheter: <http://www.dn.se/nyheter/sverige/mcdonalds-fuskmarker-gammal-mat-1.1093717> Datum: 2010-05-17

Ericsson: <http://www.ericsson.com/se/investerare/korthet/index.shtml> Datum 2010-05-17

Nordea: <http://www.nordea.com/Om+Nordea/52062.html> Datum 2010-05-17

Nordic Brand Academy: <http://www.nordicbrandacademy.com/Default.aspx> Datum 2010-05-17

Nordic Netproducts AB: <http://www.largestcompanies.se/> Datum 2010-06-22

Patent- och registreringsverket: <http://www.prv.se/Varumärke/> Datum: 2010-05-03

Reputation Institute: http://www.reputationinstitute.com/advisory_services Datum: 2010-03-20

Swedbank: <http://www.swedbank.se/om-swedbank/index.htm> Datum 2010-05-17

BILAGA 1

Intervjuguide (Atlas Copco, Ericsson, Nordea, Swedbank)

- Vi ger en presentation av oss
 - Vi ger en bakgrund till varför vi genomför undersökningen/intervjun
 - Vi går igenom varför vi valt att intervjua dessa personer
 - Vi går igenom upplägget på intervjun samt hur lång tid det kommer att ta
 - Vi frågar om det är okej att vi spelar in intervjun
-

1. Vad har ni för uppfattning om begreppet anseende?
(Hur skulle ni vilja definiera begreppet?)
 2. Hur arbetar ni med ert anseende?
 3. Utför ni arbetet själva eller tar ni in utomstående experter på området?
(Har ni märkt av ett ökat behov av att ta in extern expertis de senaste åren?)
-

4. Vilka faktorer anser ni är viktiga för att stärka ert anseende?
(Finns det något område som är viktigare att poängtera än något annat?)
 5. Hur stor del av ert anseendearbete består av CSR?
(Har ni märkt av en ökad press av att bedriva ett gott socialt arbete?)
-

6. Hur mäter ni styrkan på ert anseende?
(Hur går ni tillväga? Hur vet ni hur bra/dåligt anseende ni har?)
 7. Hur följer ni upp och mäter effektiviteten av arbetet?
 8. Hur skapar ni anseende hos olika intressegrupper?
(Vilka strategier använder ni för respektive intressegrupp?)
-

9. Hur bevarar ni ert anseende efter en kris?
10. Vad har ni för beredskap för kriser?
(Tar man in utomstående experter?)

11. Hur ser ni på varumärke respektive anseende?
(Är det några skillnader begreppen emellan?)

12. Hur arbetar ni med anseende respektive varumärke?

13. Hur skiljer sig arbetet?

- Vi frågar om respondenten anser att vi glömt fråga något av vikt
- Vi frågar om vi får återkomma per telefon/mail om vi upptäcker att vi har kompletterande frågor.
- Vi tackar för ett bra möte!

BILAGA 2

Intervjuguide (Nordic Brand Academy)

1. Hur ser du på begreppet anseende? Hur skulle du vilja definiera anseende?
 2. Hur arbetar ni med anseende ute på företag, i stora drag?
 3. Hur tycker du att företagens anseendearbete borde gå till?
 4. Vem tycker du bör ansvara för anseendearbetet på företag?
-

5. Vilka faktorer anser du viktiga för att skapa ett gott anseende?
 6. Bör CSR utgöra en stor del av anseendearbetet?
 7. Vad använder ni för verktyg när ni mäter anseende hos företag?
-

8. Hur anser du att ett företag bäst kan behålla sitt anseende efter en anseendekris?
 9. Vad kan företag ha för beredskap för kriser?
 10. Vad använder ni för verktyg vid ”krishantering”?
-

11. Tror du att anseendearbetet kommer bli en självklar del i företagen liksom varumärkesbyggande är i dag?
 12. Hur tror du att företagens anseendearbete i framtiden kommer att se ut?
-

13. Vad anser du är skillnaden mellan anseende och varumärke?
14. Bör arbetet med dessa områden skiljas åt på något sätt?