



Fakulteten för ekonomi, IT och kommunikation

Adam Ade
David Nilsson
Mahabad Önen

Varumärken

Hur bygger man varumärken?

Brands
How do you build brands?

Examensarbete 10 poäng
Ekonomiprogrammet

Termin: VT 2007
Handledare: Hilmar Heitsch

Förord

Vi skulle vilja tacka de företag och personer för att de har ställt upp på att bli intervjuade och hjälpt oss i vårt arbete. Dessa är IKEA (Mia Granat), Dressmann (Lars Hansson), Fjällräven (Lars-Ola Brolinson), Sibylla (Manfred Blomström), Burger King (Melina Aristiadou), Klässbols (Dick Johansson) och Orrefors (Eva-Marie Hagström)

Utan dessa hade denna uppsats inte varit möjlig att genomföra. Vi vill även tacka vår handledare Hilmar Heitsch för hans hjälp och vägledning, samt vänner och familj för deras stöd.

Sammanfattning

I dagens konkurrenssamhälle är det viktigt att företagen bygger en identitet och att de kan särskilja sig gentemot konkurrenter. Det är där varumärken får sin betydelse och roll. Det är även viktigt för konsumenterna att kunna skapa sig en egen identitet genom att välja företagens olika produkter. Varumärken kostar mycket pengar och tar lång tid att bygga upp, så det är viktigt att företagen förvaltar det på rätt sätt. Vad kännetecknar då ett starkt varumärke och hur bygger man upp ett sådant?

Syftet med denna uppsats är att utreda och analysera vilka komponenter som krävs för att bygga ett starkt varumärke. Vi valde att använda en kvalitativ metod och sju olika företag intervjuades. De modeller vi framför allt använde var Aakers och Melins modeller om hur man bygger starka varumärken.

Resultatet visar att de komponenter som exempelvis Melin och Aaker framhåller om hur man bygger starka varumärken, även används av företagen. Exempelvis framhävs kontinuitet och konsekvens mycket i teorierna, och detta stämmer överrens med vad som framkom i intervjuerna. Det är också viktigt att man har en historia, en berättelse om hur företaget skapades, hur länge det har funnits och vad som har åstadkommit. Det är delvis sammankopplat med att det tar lång tid att bygga ett varumärke. Det tar tid att slå sig in på en marknad och etablera sig i konsumenternas medvetande, det vill säga öka sin varumärkeskänedom. Ytterligare en sak är att man måste ha en kvalitet på sina produkter. Om produkten man säljer inte har tillräckligt god kvalitet är det mycket svårt att bygga ett varumärke

1 Inledning	4
1.1 Varumärkets historia	4
1.2 Problembakgrund	5
1.3 Undersökningsproblem	5
1.3.1 Huvudproblem	5
1.3.2 Delproblem	5
1.3.3 Syfte	5
2 Referensram	6
2.1 Varumärkets definition	6
2.1.1 Varumärkets olika funktioner	6
2.1.1.1 Märkesinnehavaren	7
2.2 Varumärkets funktion	7
2.3 Melins Varumärkesstrategier	8
2.3.1 Produktdifferentiering	8
2.3.2 Varumärkespyramiden	9
2.4 Melin - Den strategiska varumärkesplattformen	10
2.4.1 Produktattribut	10
2.4.2 Märkesidentitet	11
2.4.3 Kärnvärde	11
2.4.4 Positionering	11
2.4.5 Marknadskommunikation	12
2.4.6 Intern märkeslojalitet	12
2.5 Aakers modell	13
2.5.1 Riktning, syfte och mening åt varumärket	13
2.5.2 Value propositions (Varumärkets fördelar?)	14
2.5.3 Varumärkespositionering	14
2.5.4 Genomförande	15
2.5.5 Konsekvens	15
2.5.6 Varumärkesportfölj	16
2.5.7 Märkesinflytande	16
2.5.8 Mätningar	17
2.5.9 Varumärkesansvar	17
2.5.10 Varumärkesinvesteringar	17
2.6 Kotler - Att utveckla erbjudanden och bygga ett varumärkeskapital	17
2.6.1 De viktigaste stegen för att utveckla ett starkt varumärke	17
2.6.1.1 Att utveckla erbjudandet	17
2.6.2 Att bygga upp varumärket	19
2.7 Arbetsmodell	20
3 Metod	21
3.1 Undersökningens ansats	21
3.2 Kvalitativ eller kvantitativ undersökning	21
3.3 Val av datainsamling	21
3.3.1 Urval	21
3.3.2 Datainsamling	21
3.3.3 Insamlingsmetod	21
3.3.4 Genomförande	22
3.3.5 Databearbetning	23

3.4 Källkritik	23
3.5 Validitet	23
3.6 Reliabilitet	23
4 Empiri	25
4.1 Orrefors	25
4.1.1 Företagspresentation och Respondentpresentation	25
4.1.2 Företagets varumärkesarbete	25
4.1.3 Orrefors Varumärke	26
4.1.4 Mål, Framtida varumärkesarbete	26
4.2 Klässbols	27
4.2.1 Företagspresentation och Respondentpresentation	27
4.2.2 Företagets varumärkesarbete	27
4.2.3 Klässbols varumärke	28
4.2.4 Mål, Framtida varumärkesarbete	28
4.3 Burger King	30
4.3.1 Företagspresentation och Respondentpresentation	30
4.3.2 Företagets varumärkesarbete	30
4.3.3 Burger Kings Varumärke	30
4.3.4 Mål, Framtida varumärkesarbete	31
4.4 Sibylla	32
4.4.1 Företagspresentation och respondentpresentation	32
4.4.2 Företagets varumärkesarbete	32
4.4.3 Företagets varumärke	33
4.4.4 Mål, Framtida varumärkesarbete	34
4.5 IKEA	35
4.5.1 Företagspresentation och respondentpresentation	35
4.5.2 Företagets varumärkesarbete	35
4.5.3 Företagets varumärke	36
4.5.4 Mål, Framtida varumärkesarbete	36
4.6 Fjällräven	38
4.6.1 Företagspresentation och respondentpresentation	38
4.6.2 Företagets varumärkesarbete	38
4.6.3 Företagets varumärke	38
4.6.4 Mål, Framtida varumärkesarbete	39
4.7 Dressmann	40
4.7.1 Företagspresentation och Respondentpresentation	40
4.7.2 Företagets varumärkesarbete	40
4.7.3 Företagets varumärke	40
4.7.4 Mål, Framtida varumärkesarbete	40
5 Analys	41
5.1 Orrefors och Klässbols	41
5.2 Burger King och Sibylla	43
5.3 IKEA	44
5.4 Fjällräven och Dressmann	46
6 Slutsatser	47
6.1 Bygga ett varumärke enligt teorin	47
6.2 Orrefors och Klässbols	47
6.3 Sibylla och Burger King	48

6.4 IKEA	48
6.5 Fjällräven och Dressmann	48
6.6 Sammanfattning slutsatser	49
Källförteckning	50

Bilagor

Bilaga 1 - Frågeguide

1 Inledning

I detta kapitel kommer vi att redogöra för problembakgrunden och syftet med uppsatsen. Vi kommer inledningsvis berätta om varumärkets historia för att ge en helhetsbild av bakgrunden till var vi är idag. Sedan kommer vi att redogöra för vår problembakgrund.

1.1 Varumärkets historia

Under forntiden skedde märkning genom att man märkte boskapsdjur. Kopplingen mellan det moderna varumärket och den ursprungliga formen av märkning finns kvar i engelskans ord för varumärke ”brand”. Ordet härstammar från fornnordiskans Brandr som betyder att brännmärka (Melin 1997).

Det var på romerska oljelampor som märkning först användes för att visa på en varas ursprung. Detta behövdes då handeln expanderade kraftigt till Medelhavsområdet. Det uppkom då ett behov att få veta vem som hade tillverkat vad, då man inte längre hade direktkontakt mellan kund och handverkare. Man löste det genom att märka produkterna; på så sätt kunde kunderna förvissa sig om vem som hade tillverkat produkten och att den hade en god kvalitet (Ibid.).

I början av medeltiden minskades dock märkningen av varor på grund av att kyrkan ville att bildning skulle tillhöra makteliten. Men under medeltidens två sista århundraden minskades kyrkans inflytande och den internationella handeln ökade kraftigt. Ett stort antal hantverk fick ett uppsving vilket gjorde att olika former av märkning introducerades. Många hantverksskrån införde på 1500- och 1600-talen hallstämpling som att på så sätt garantera kunden att produkten var av hög kvalitet. Guld- och silversmeder började också under denna tid att signera sina alster (Ibid.).

Det var i USA och Storbritannien under 1800-talets senare hälft som det moderna varumärket först uppkom till följd av den industriella revolutionen. Det ökade utbudet av nya varor ledde till ett nytt sätt att distribuera, man gick från den gamla marknadsplatsen till handelsmannen vilken senare ersattes av detaljhandel. Fabrikerna sålde sina varor till regionala och nationella detaljhandelskedjor. De flesta marknadsförde sina varor med sina egna namn men även med påhittade varunamn. Många varumärken som uppkom vid den tiden lever fortfarande, exempelvis Coca-Cola. Under 1950- och 1960-talet hade fabrikantmärkena sin guldålder som höll i sig till mitten av 1970-talet. Då började detaljisthandlarna på allvar lansera egna varumärken och idag är konkurrensen stenhård mellan fabrikant- och detaljistmärken (Ibid.).

Varumärkets fördelar

Enligt Melin (1997) har intresset för varumärken ökat, inte minst har det blivit en diskussion om varumärket som konkurrensmedel. Det har även växt fram att ett etablerat varumärke är både tids- och kostnadsbesparande vid lansering av en ny produkt. Varumärket har också gått från att ha varit ett taktiskt hjälpmedel till att vara en viktig del i strategin i många företag. Idag är det inte tillräckligt att en produkt i sig själv är överlägsen för att skapa konkurrensfördelar, utan företag söker andra medel för uppnå detta, exempelvis genom varumärken.

1.2 Problembakgrund

I dagens konkurrenssamhälle är det viktigt att företagen bygger en identitet och att de kan särskilja sig gentemot konkurrenter. Det är där varumärken får sin betydelse och roll. Det är även viktigt för konsumenterna att kunna skapa sig en egen identitet genom att välja företagens olika produkter. Varumärken kostar mycket pengar och tar lång tid att bygga upp, så det är viktigt att företagen förvaltar det på rätt sätt.

Vad kännetecknar då ett starkt varumärke och hur bygger man upp ett sådant? Tanken bakom denna uppsats är att ta reda på vilka komponenter som krävs för att bygga ett varumärke.

1.3 Undersökningsproblem

Här kommer vi att beskriva vad vårt syfte är med uppsatsen, och dessutom vilka problem som ligger till grund för densamma.

1.3.1 Huvudproblem

Vilka komponenter krävs för att bygga ett starkt varumärke?

1.3.2 Delproblem

För att strukturera arbetet valde vi att dela upp huvudproblemet i tre delproblem;

1. Hur bygger man ett starkt varumärke enligt teorin?
2. Hur går företagen till väga när de bygger ett starkt varumärke?
3. Stämmer det överrens med hur det beskrivs i teorin och skiljer det sig mellan företag inom samma bransch?

1.3.3 Syfte

Syftet med denna uppsats är att utreda och analysera vilka komponenter som krävs för att bygga ett starkt varumärke.

2 Referensram

Här kommer vi att redogöra för tidigare forskning på området. Först kommer vi att beskriva vad ett varumärke är och hur man definierar det. Sedan kommer vi att ytterligare fördjupa oss i varumärken genom att förklara ett varumärkes olika funktioner.

2.1 Varumärkets definition

I 1 § i Varumärkeslagen (1960:644) finns en definition som preciserar varumärkets funktion samtidigt som det ger en beskrivning av de objekt som kan utgöra varukännetecken.

Ett varumärke kan bestå av alla tecken som kan återges grafiskt, särskilt ord, inbegripet personnamn, samt figurer, bokstäver, siffror och formen eller utstyrelsen på en vara eller dess förpackning förutsatt att tecken kan särskilja varor som tillhandhålls i en näringsverksamhet från sådana som tillhandhålls i en annan (Varumärkeslagen 1 §).

Som det visar sig av 1 § i Varumärkeslagen (1960:644) kan en produkt skyddas med hjälp av flera olika typer av varumärken. Ett exempel på detta är Coca-Cola som har varumärkesskyddat sin produkt på fyra olika sätt. Förutom namnet Coca-Cola och dess kortform Coke är den originella stil med vilken Coca-Cola skrivs i företagets logotyp och Coca-Cola-flaskans speciella design registrerade varumärken (Melin 1999).

2.1.1 Varumärkets olika funktioner

Melin (1999) påpekar att varumärket har olika funktioner beroende på ur vems perspektiv det betraktas och att detta utgör en viktig del av dess natur. Han anser att de fyra marknadskrafterna är *lagstiftaren, märkesinnehavarens, konsumentens eller konkurrenternas synvinkel*. Alla har olika beskådnings förutsättningar som skall tas under betänkande vid formandet av ett varumärke för att få en klar bild av dess marknadsposition och värde. VI kommer endast att redogöra för märkesinnehavarens perspektiv, då det är detta perspektiv som är relevant för denna uppsats.

2.1.1.1 Märkesinnehavaren

Ur märkesinnehavarens perspektiv har varumärket fem huvudsakliga funktioner enligt Melin (1999): varumärket som informationsbärare, varumärket som identitetsbärare, varumärket som positioneringsinstrument, varumärket som konkurrensmedel och varumärket som tillväxtgenerator.

Varumärket som informationsbärare hjälper märkesinnehavaren att kommunicera verkliga fakta om produkter som rör t.ex. innehåll, kvalitet och pris.

Varumärket som identitetsbärare bildas till en unik konkurrens fördel som kan tala direkt till kunden om känsliga skillnader gentemot konkurrenter genom känslomässiga bevis.

Varumärket som positioneringsinstrument hjälper företaget att sikta mot en speciell målgrupp med hänsyn till dess behov och de konkurrenter som finns på marknaden.

Varumärket som konkurrensmedel, får ses som dess viktigaste funktion för märkesinnehavaren. Företaget tillåts att kommunicera direkt med konsumenten vilket underlättar byggandet av den bas med lojala kunder som driver upp efterfrågan och ger företaget ett bättre förhandlingsläge mot återförsäljare.

Varumärket som tillväxtgenerator kan utifrån den åstadkomna märkeslojaliteten bidra till ett styrkt marknadsposition och ökade möjligheter till märkesutvidgning samt licensiering.

2.2 Varumärkets funktion

Varumärken är inte bara till för att särskilja och identifiera de olika produkterna, de uppfyller även andra syften (Haig 2005).

Enligt Maslows behovspyramid är de grundläggande behoven värme, mat och sömn. Dessa fysiologiska behov är de mest primära som skall tillgodoses. Utöver dessa har människan behov av identitet och även behov av bekräftelse. Likheter går att dra med vissa djur, till exempel påfåglar och deras stjärtar. Endast de friskaste påfågeln har råd att använda näring till dyrbar otymplig fjäderdräkt. Påfågelhönan mäter hanarna efter hur praktfulla stjärtar de har och evolutionen väljer hanar åt henne som kan ståta med de finaste stjärtfjädrarna. Människan kan inte ge näring till sina fjädrar utan det är här vissa varumärken, så kallade *statusvarumärken*, får sin uppgift. (Ibid.)

Utöver de grundläggande fysiologiska behoven har människan sociala behov. Människor är osäkra varelser, vi blir avundsjuka på andras framgång eftersom vi också vill vara framgångsrika. Enligt Haig (2005) längtar vi efter uppmärksamhet och beundran från andra medlemmar av vår art och vissa varumärken kan hjälpa till att tillfredsställa denna längtan. Emellertid är det få som vill erkänna att de jagar status, det är därför varumärken använder ord som prestanda och teknisk avancerad för att få människor att känna sig bättre över sina inköpsbeslut. (Ibid)

Ett varumärke som används för att skapa status är rolexklockan. I början av produktens skede så lanserades den med att den hade bra tidsprecisering. Dessutom tog de 1931 patent på själva

uppdagningsmekanismen. Klockan fick då image om att vara en kvalitetsklocka och bars i vissa förnäma kretsar. En annan viktig faktor till att varumärket har blivit åtråvärt är att man har minskat antalet återförsäljare. Till följd av detta har efterfrågan rusat i höjden och varumärkets symboliska status har höjts. Människan bär inte Rolex för dess precision, utan för att berätta vem man är och hur stort konto man har. (Haig 2005)

Det finns även varumärken som skapar känslor

Ett av dessa är Harley-Davidsson. Harley-Davidsson tillverkar inte motorcyklar med världens bästa prestanda, de är inte heller de snabbaste eller de mest miljövänliga. Ingen av Harley-Davidssons särdrag förbättrar kvalitén på motorcykeln, men det ger den karaktär och associationer till Marlon Brando, Easy Raider och Hells Angels. Den ger en känsla av manlighet och tillhörighet (Ibid.).

Det finns flera branscher där personen hjälper till att skapa varumärken. Ett av dessa är sportföretaget Nike. De använder personer som i sig själva är varumärken. Dessa personer är förknippade med att vinna, får mycket publicitet samt uppträder enligt vissa samhällsenliga normer. Till exempel Tiger Woods och basketstjärnan Michael Jordan. Jordan fick en egen sko döpt efter sig som heter Air Jordan. Den blev ett slags *sub-branding* som tillförde friskhet till Nikes totala image (Ibid.).

Varumärken uppfyller även en grundläggande funktion i om med att de säger till att det är det här som ni får, de vill skapa trygghet. Ett påtagligt typfall är McDonald's där man vart man än är i världen vet vad man får, Coca-Cola är också ett sådant. Dessa två är tydliga exempel på vikten att lägga ner reklam för att positionera sig (Ibid.).

2.3 Melins Varumärkesstrategier

Melin (1997) diskuterar att ett varumärkes utveckling kan beskrivas på två sätt. Dels genom produktdifferentiering och dels genom den så kallade varumärkespyramiden. Varumärkespyramidens delar ingår i den så kallade strategiska varumärkesplattformen, som vi kommer att beskriva senare.

2.3.1 Produktdifferentiering

Under 1930-talet visade det sig att nationalekonomins grundantagande om perfekt konkurrens och marknadens homogenitet inte stämde och produktdifferentiering utvecklades som ett sätt att förklara de produktskillnader som förekom på marknaden. Tanken med differentiering är att framställa något som är unikt på något sätt. Syftet med detta är att man kan minska priskänsligheten och substituerbarheten bland konsumenterna genom att ha särpräglade produkter inom samma kategori. Alla produkter går att differentiera, ett bra exempel är bananer som Chiquita och Fyffes (Melin 1997). De säljer samma produkt, men har positionerat sig olika.

Produktkonceptet visar en produkts olika delar i form av en cirkel med flera lager som representerar en alltmer ökande differentieringsgrad. Kärnprodukten är själva basprodukten som är helt odifferentierad. Den påtagliga produkten är den produkt som konsumenterna presenteras för i butiken och kännetecknas av fem attribut: produktkvalité, produktkaraktäristika, design, varumärke och förpackning. Den utvidgade produkten utgörs av tilläggserbjudanden som leverans, service och garanti (Ibid.).

2.3.2 Varumärkespyramiden

Varumärkespyramiden beskriver ett varumärkes uppbyggnad. Melin (1997) kom fram till tre begrepp som är grundläggande för en märkesprodukt; produkt, varumärke och positionering. Dessa begrepp utgör basen för pyramiden och är intressant då de kontrolleras av det egna företaget. Enligt Melin (1997) kan man göra basen till "en starkt sammanlänkad enhet" då varumärket väljs med hänsyn till produkten och positioneringen väljs med hänsyn till både produkten och varumärket.

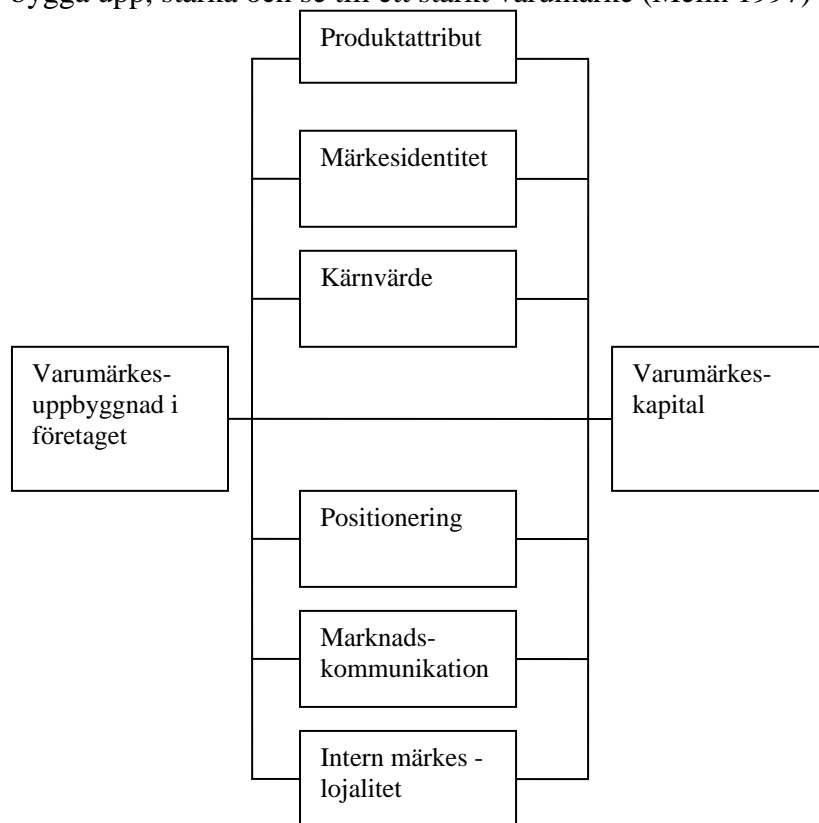
Positioneringen görs för att försöka skapa "en effektiv marknadskommunikation av märkesproduktens mervärde till konsumenterna i målgruppen" (Melin 1997 s.124). Mervärdet måste vara attraktivt och relevant för att för att målgruppen ska acceptera det. Målet med kommunikationen är att försöka skapa ett intresse för produkten hos konsumenterna, märkeskännedom och förhoppningsvis även märkeslojalitet(Ibid.).

Märkeslojalitet kan beskrivas som en process i tre steg. Först försöker man skapa ett intresse hos konsumenterna, sedan försöker man stärka kopplingen mellan produkten och varumärket genom till exempel reklam. Efter hand associerar kunden till varumärket direkt, bindningen mellan varumärket och konsumenterna i målgruppen stärks. Genom denna process skapas märkeskännedom som är en viktig del för att så småningom bygga upp märkeslojalitet.

Med modellen som utgångspunkt har Melin (1997) identifierat fyra variabler som märkesinnehavaren kontrollerar vid uppbyggnaden av en märkesprodukt; produkten, varumärket, positioneringen och marknadskommunikationen. Vi kommer bland annat diskutera dessa begrepp i den så kallade varumärkesplattformen i vilken de ingår.

2.4 Melin - Den strategiska varumärkesplattformen

Den strategiska varumärkesplattformen är byggd av sex uppfattning som är nära sammankopplade med varandra. De är; produktattribut, märkesidentitet, kärnvärde, positionering, marknadskommunikation och intern märkeslojalitet. De begrepp som ingår i denna modell representerar en aktivitet som utgör ett kritiskt steg i den varumärkesuppbyggande processen. Varumärkesplattformen kan därför sägas vara en illustration av den varumärkesuppbyggande kompetens som krävs för att ett företag ska kunna bygga upp, stärka och se till ett starkt varumärke (Melin 1997)



Figur 1 (Melin 1997 s.173) Den strategiska varumärkesplattformen – en illustration av den varumärkesuppbyggande processen ur märkesinnehavarens perspektiv.

2.4.1 Produktattribut

Det som konkret präglar produkten och vars uppgift är att förmedla mervärde till konsumenten kallas produktattribut (Melin 1997). Produktattribut kan enligt Melin (1997) delas in i produktutveckling och produktkvalitet, samt förpackning och visuell identitet.

Produktutveckling och produktkvalitet

För att ett varumärke inte ska tappa attraktionskraft är det viktigt att produkten utvecklas och på så sätt vara en evig tillgång. Produktkvalitén är även den viktig, men den faktiska kvalitén behöver inte vara likadan som den kvalitét som konsumenten faktiskt upplever. Eftersom kvalitét är ett relativt begrepp är en viktig faktor att försöka påverka den upplevda kvalitén. Det kan man göra genom att exempelvis ha en hög tillförlitlighet och servicegrad. Även priset påverkar den upplevda kvaliteten.(Melin 1997) Ett högt pris kan ge intrycket av att varan är av hög kvalitét, till motsats av ett lågt pris som kan signalera dålig kvalitét.

Förpackning och visuell identitet

Val av förpackning, färgsättning och logotyp är viktiga saker att beakta vid utveckling av en märkesprodukt. Av dessa är logotypen det viktigaste attributet. Nackdelen är att en logotyp kan kopieras, vilket medför att något som är en konkurrensfördel idag kan bli en konkurrensförutsättning imorgon (Melin 1997).

2.4.2 Märkesidentitet

Man kan beskriva vad märkesidentitet är för något som ”vad varumärket står för, vad som ger det mening och vad som gör det unikt”(Melin 1997 s.134). De två viktigaste faktorerna vad gäller själva uppbyggnaden av identiteten är namnval och personlighet.

Namnval

Då namnet är en produkts viktigaste kännetecken blir det också viktigt för utvecklingen av identiteten. Enligt Melin (1997) är ett bra namn beroende av flera faktorer som juridiska överväganden, vilket i praktiken innebär att namnet ska ha särskiljningsförmåga, och marknadskommunikativa överväganden. Det sistnämnda kan sammanfattas i fyra krav på ett bra namn; det skall vara enkelhet, unikt, suggestivt (association till egenskaper eller produktkategori) och juridiskt skyddbart.

Personlighet

Tanken bakom personlighet är att det finns ett antagande om att konsumenterna väljer produkter som de vill synas eller associeras med. Aaker (1996) har gjort en indelning på de viktigaste faktorerna som gäller när man skapar märkesidentitet.

- **Skapa en bild av användaren** (feminint, maskulint, sofistikerad och så vidare)
- **Sponsring** (sponsra olika evenemang för att förknippas med en viss personlighet)
- **Ålder** (längden som ett märke har funnits kan påverka personligheten. Yngre företag försöker skapa ungdomligare personligheter medan äldre företags varumärken kan ses som gammeldags)
- **Symboler** (en symbol kan ha ett starkt inflytande på personligheten eftersom de kan ha tydliga associationer, som Marlboros cowboy)
- **Ursprung** (ett varumärke kan förknippas med ett folkslags karaktär, till exempel Audi kan få ”typiska” tyska egenskaper som att vara exakt, seriös och duktig på att jobba)

2.4.3 Kärnvärde

Varumärkesinnehavaren kan urskilja faktorer som ger upphov till en långsiktigt och uthållig differentieringsfördel, vilka utgör ett varumärkes kärnvärde. Denna differentieringsfördel ligger till grund för varumärkets positionering (Melin 1997).

2.4.4 Positionering

Med positionering menas den process där företaget försöker ställa sig i en specifik position i konsumenternas medvetenhet. Positionen för en produkt ska ligga till grund för en konsumentens märkeskännetecken, märkesassociationer och märkeslojalitet. I litteratur kring

brand management upplyses framför allt den psykologiska positionering, det vill säga hur konsumenterna rent subjektivt begriper en viss märkesprodukt i jämförelse med konkurrerande produkter. Mot det saknas i stor grad en diskussion om produktpositionering, det vill säga hur ett företag på ett objektivt sätt kan positionera en märkesprodukt i relation till andra produkter med hjälp av olika differentieringsfördelar. Enligt Melin (1997) är dock produktpositionering och psykologisk positionering tätt sammankopplade med varandra. Att utforma en konkurrenskraftig produktpositionering skall därför betraktas som ett viktigt villkor för att kunna ge form åt en tilltalande och väsentlig psykologisk positionering.

2.4.5 Marknadskommunikation

Den differentieringsfördel som ligger till grund för positioneringen bör genomsyra all kommunikation menar Melin (1997). Exempel på marknadskommunikation är den så kallade promotionsmixen som innefattar reklam, säljfrämjande åtgärder, PR och personlig försäljning (Kotler 2005). Reklam har en viktig påminnande funktion eftersom om konsumenterna inte hör talas om produkten riskerar märkeskännedomen att avta, och även märkeslojaliteten (Melin 1997). Det är också viktigt anser Melin (1997) att försöka göra reklam på nya, innovativa sätt för att sticka ut i det stora utbudet av reklam som idag finns.

2.4.6 Intern märkeslojalitet

När det gäller varumärkesuppbyggnad är målet att skapa lojala konsumenterna inom en specifik målgrupp. För att lyckas med detta krävs intern märkeslojalitet från märkesinnehavarens sida. Den interna märkeslojaliteten är beroende av kontinuitet och konsekvens i den varumärkesuppbyggande processen. En viktig synpunkt är att märkesinnehavaren vet vad det egna varumärket står för när det gäller till exempel kärnvärde och märkesidentitet (Melin 1997).

2.5 Aakers modell

Enligt Aaker (1996) finns det tio riktlinjer för att bygga starka varumärken;

2.5.1 Riktning, syfte och mening åt varumärket

”Märkesidentitet är en unik uppsättning av varumärkesassociationer som varumärkesstrategen strävar att skapa eller bibehålla. Dessa associationer representerar vad märket står för och antyder ett löfte till konsumenter från organisationens medlemmar.” (Aaker 1996 s.68)

Märkesidentiteten ger riktning, syfte och mening åt varumärket. Enligt Aaker (1996) bör man ha en identitet för varje varumärke. Man ska också beakta olika perspektiv, *varumärke som en person, varumärke som organisation, varumärke som en symbol, och inte bara varumärke som en produkt.*

Varumärket som en person föreslår att märkesidentiteten är rikare och mer intressant än en identitet baserad på produktattribut. Ett varumärke kan ses som kompetent, imponerande och trovärdig precis som en person kan göra. Ett sådant varumärke kan ge konsumenten en möjlighet att uttrycka sin personlighet genom att välja det varumärket. En personlighet kan även ligga till grund för en relation mellan konsumenten och varumärket. Personligheten kan också hjälpa till med att förmedla ett produktattribut och på så sätt bidra med en funktionell nytta (Ibid.).

Varumärket som organisation fokuserar på de attribut organisationen bakom varumärket har istället för produktattribut. Exempel på dessa är innovation och kvalitetstänk. Fördelar med att fokusera på en organisations attribut är att det är svårare att kopiera en organisation än en produkt och en organisations attribut kan gälla för ett flertal produkter. En annan fördel är att det är svårare för rivaler att överbrygga glapp, till exempel är det svårt att ”bevisa” att en organisation är mer innovativ än en annan (Ibid.).

En stark *symbol* kan ge struktur åt en identitet och kan vara allt som representerar varumärket. En typ av symbol är visuell bildsättning. Med det menas till exempel McDonald’s gyllene bågar eller Mercedes-Benz emblem. En annan typ av symbol är metaforer. Det innefattar symboler som representerar en funktionell, emotionell eller självuttryckande nytta. En tredje typ av symboler är ett så kallad varumärkesarv som ibland kan visa på essensen i varumärket. Ett exempel som Aaker (1996) ger är U.S. Marines som har en lång och rik historia med sloganen ”The few, the proud, the Marines.”(Aaker 1996 s.84-85)

Varumärket som en produkt syftar till de attribut som hänförs till själva produkten, såsom produktattribut, kvalitet, användningsområde och ursprung och är självklart en viktig del i märkesidentiteten.

Aaker (1996) menar också att man ska identifiera kärnidentiteten, det vill säga den del av varumärket som är det mest grundläggande och som består även om man byter marknad. Man kan fråga sig till exempel vad varumärket har för själ, vilka fundamentala värderingar som driver varumärket och vad organisationen bakom varumärket står för. Modifiera identiteten så mycket som det behövs för olika marknadssegment och produkter.

2.5.2 Value propositions (**Varumärkets fördelar?**)

Aaker (1996) menar att man ska lära sig de fördelar som har en viktig roll för sitt varumärke. Varumärkets fördelar består av funktionella, emotionella och självuttryckande fördelar.

Funktionella fördelar är den nytta man får som konsument genom ett produktattribut. Om man tar Volvo som exempel så är de funktionella fördelarna en trygg, hållbar bil genom dess konstruktion och vikt (Ibid.).

Emotionella fördelar innebär att konsumenten får en positiv känsla när man köper eller använder ett varumärke. Om vi fortsätter använda Volvo som exempel så är den emotionella fördelen att man känner sig trygg. De flesta funktionella fördelar har en motsvarande känsla eller uppsättning av känslor kopplat till sig (Ibid.).

En konsument kan också uttrycka sig själv genom val av varumärken. Varje person har flera roller, som mamma, tennisspelare, musikälskare och så vidare. För varje roll har personen ett behov av att uttrycka sig och att välja ett visst varumärke är ett sätt att göra det på. Om varumärket lyckas göra det stärks bandet mellan konsumenten och varumärket (Ibid.).

Även pris påverkar ett varumärkes value propositions. Om priset är för högt i förhållande till fördelarna så ger inte fördelarna samma effekt. Dock kan priset påverka hur konsumenten ser på produkten, ett högt pris kan tyda på hög kvalitet, likaväl som ett lågt pris kan visa på låg kvalitet (Ibid.).

Aaker (1996) anser att man ska lära sig hur de varumärken som har en stödande roll ger trovärdighet, för att på bästa sätt utnyttja dem. Det är inte alltid att varumärket måste vara det som påverkar köpbeslutet, det kan istället ha en stödande roll. Sony stödjer till exempel Sony Walkman, Nike stödjer Nike Air Jordan och så vidare. Den viktigaste funktionen med den stödande rollen, är att ge trovärdighet för sub-varumärken¹ istället för en fördel (Ibid.).

2.5.3 Varumärkespositionering

Nästa steg i processen att bygga ett starkt varumärke, är enligt Aaker (1996) själva implementeringen av varumärket. Varumärkespositionering är den del av märkesidentiteten och varumärkesfördelar som aktivt kommer att kommuniceras till sin målgrupp och som markerar övertaget över konkurrerande varumärken. Varje varumärke ska ha en varumärkespositionering som ger en klar vägledning till de som implementerar ett kommunikationsprogram.

¹ Med sub-varumärke menar vi varumärken som är underordnat ett annat varumärke.

Varumärkespositioneringen består enligt Aaker (1996) av fyra delar; 1) en del av märkesidentiteten och value proposition, 2) målgruppen, 3) aktiv kommunikation, 4) demonstrerat övertag.

1. *Del av märkesidentitet och value propositions*

När man har positionerat varumärket, kan märkesidentiteten och value propositions utvecklas. De behöver inte vara det som ska kommuniceras utåt, det gör varumärkespositioneringen. Positioneringen kan också ändras utan att identiteten eller value propositions behöver ändras. (Aaker 1996)

2. *Målgruppen*

Positioneringen ska visa vilken målgrupp man har. Det kan finnas både primära och sekundära målgrupper (Aaker 1996).

3. *Aktiv kommunikation*

Med aktiv kommunikation i samband med varumärkespositionering menas att det kommer finnas specifika kommunikationsmål som fokuserar på att förändra eller stärka varumärkesbilden. (Aaker 1996)

4. *Demonstrerat övertag*

Varumärkespositioneringen ska visa på ett övertag över konkurrenter. Det viktiga med positioneringen är att det pekar på en punkt där man är bättre än andra som är en del av value propositions och vara differentierande. (Aaker 1996)

2.5.4 Genomförande

Enligt Aaker (1996) ska man genomföra kommunikationsprogrammet så att det inte bara siktar mot identiteten och positioneringen utan också mot uthållighet. Ett bra genomfört kommunikationsprogram sticker ut ur mängden, till exempel genom att chocka publiken samtidigt som man måste samordna med sin positioneringsstrategi.

Det är viktigt att skapa alternativa genomföranden, för att på så sätt öka chanserna till att det ska bli riktigt bra. Det kan man göra genom att exempelvis ha olika marknadsföringsteam som är involverade individuellt. Att testa okonventionella medel för att nå ut med sin kommunikation kan också leda till bra resultat. (Aaker 1996)

2.5.5 Konsekvens

Att varumärkets identitet, positionering och genomförande ska vara konsekvent är enligt Aaker (1996) viktigt att ha som mål. I vissa fall är det lämpligt med förändring, men målet ska vara att skapa en identitet som håller framöver och inte blir förlegad. Om man lyckas med det så kan det skapa ett ägande över en viss positionering eller en viss symbol och även kostnadseffektivitet. Men att förändringar är oundvikliga stämmer inte alls. Exempelvis Marlboros cowboy har funnits sen 50-talet och är fortfarande en stark symbol över hela världen.

Har man äganderätt över en viss position är det mycket svårt för konkurrenter att inrikta sig mot samma position, det kan till och med leda till att konkurrenterna ger gratisreklam till företaget eller att reklamen inte bli trovärdig menar Aaker (1996). Äganderätt över en viss symbol kan man få om man har en konsekvent märkesidentitet över tiden. Det kan vara allt från en slogan till en visuell bild.

Kostnadseffektivitet när man inte längre behöver satsa lika mycket på reklam för att upprätthålla marknadskännetecken anser Aaker (1996). Det kan man göra tack vare att en symbol eller slogan räcker för att nå ut med sitt varumärke och få uppmärksamhet.

2.5.6 Varumärkesportfölj

Aaker (1996) menar att man ska vara säker på att varumärkena i portföljen är konsistenta och samverkande, det vill säga att de inte underminerar varandra. Man ska också lära sig varumärkenas olika roller.

Om varumärket har en drivande roll, innebär det att det varumärket driver köpbeslutet. Varumärkets identitet är vad konsumenten vill ha och dess fördelar är centralt i köpbeslutet (Ibid.).

Om varumärket har en stödjande roll, innebär det att varumärket hjälper till att ge trovärdighet och stöd till det drivande varumärket enligt Aaker (1996). Den viktigaste rollen för ett stödjande varumärke är att få kunden att förlita sig på att produkten kommer att leverera de tänkta funktionella fördelarna. Detta är speciellt viktigt när produkten är otestad och ny på en marknad. Ett varumärke kan även ha en både en stödjande roll och drivande roll. Ett stödjande varumärke kan också dra tillbaka sitt stöd när det drivande varumärket är nog starkt. Ett varumärke kan också ha en sub-varumärkesroll, det vill säga att varumärket skiljer sig från en produktlinje inom ett varumärkesystem (Ibid.).

En viktig aspekt att ta i beaktande enligt Aaker (1996) är så kallade silver bullits. Det betyder att till exempel ett sub-varumärke används för att ändra ett stödjande ett "modervarumärkes" image. Med dess hjälp kan man behålla identiteter och positioner.

2.5.7 Märkesinflytande

En viktig del enligt Aaker (1996) är att försöka ge varumärket större inflytande. Detta kan man åstadkomma på olika sätt; man kan utvidga en produktlinje, man kan höja eller sänka varumärket, man kan utvidga varumärket och genom att byta segment med co-branding.

Det lättaste sättet att ge sitt varumärke större inflytande menar Aaker (1996) är att utvidga en produktlinje. Exempel på det är en ny smak, en ny storlek eller en ny förpackning. Att Marabou släpper chokladkakor med till exempel Digestive och Daim är tydliga exempel på detta.

Med att sänka ett varumärke menar Aaker (1996) att företag kan erbjuda produkter som inte är lika lyxiga utan mer lågprisriktade. Svårigheten är då hur man kan göra detta utan att försvaga varumärket.

Ett varumärke kan också höjas, skriver Aaker (1996). Med det menas att ett varumärke som är marknadsledare, kanske har fått sitt pris pressat av till exempel återförsäljare. Då kan ett

segment skapas där det är hög tillväxt och stora marginaler. Exempel på detta är sportiga lyxbilar, dyrt och lyxigare vatten och specialtidningar.

Enligt Aaker (1996) kan man också öka varumärkets inflytande genom att använda varumärket till att gå in på en ny marknad. Man har då bland annat fördel av varumärkets tidigare associationer och upplevda kvalitet. Nackdelen är att namnet inte ger något nytt värde till, eller till och med ger negativa associationer till, utökningen. Det finns även så kallade range brands, som betyder att man skapar en identitet som fungerar för flera produktklasser.

2.5.8 Mätningar

Det är viktigt att följa och mäta märkesvärdet över tid, inkluderande märkeskänedom, upplevda kvalitet, märkeslojalitet, och märkesassociationer (Aaker 1996).

2.5.9 Varumärkesansvar

En viktig sak är också att man ska ha någon som har ansvaret för varumärket som skapar identiteten och positionen och samordnar genomförandet genom organisationen (Aaker 1996).

2.5.10 Varumärkesinvesteringar

För att behålla sin lojalitet och kännedom måste man fortsatt investera i varumärkena även när de finansiella målen inte möts (Aaker 1996).

2.6 Kotler - Att utveckla erbjudanden och bygga ett varumärkeskapital

2.6.1 De viktigaste stegen för att utveckla ett starkt varumärke

Ett starkt varumärke utvecklas i många steg som man kan gå efter (Kotler 1999):

Utveckla erbjudandet

- 1 Välj en bred positionering för produkten.
- 2 Välj en specifik positionering för produkten.
- 3 Välj en värdepositionering för produkten.
- 4 Utveckla det totala erbjudandet för produkten.

Bygga upp varumärket

- 1 välj ett varumärke.
- 2 Utveckla starka associationer och löften för varumärket.
- 3 styr alla kundernas varumärkeskontakter så att de lever upp till eller överträffar de förväntningar som kunden har på varumärket.

2.6.1.1 Att utveckla erbjudandet

Det viktigaste för ett företag att det har begränsade resurser och måste bestämma var man ska investera dem. Om man bestämmer sig för att vara bra på en sak kan man minska möjligheterna att vara bra på någonting annat (Kotler 1999).

1. Att välja en bred positionering

Professor Michel Porter gjorde ett förslag i sin bok *Competitive Strategy* där pratar han om tre breda alternativ: företaget måste fokusera sig på *produktdifferentierat*, *lågprisledande* eller *nischat*. I allmänhet finns inte företag tillräckliga tillgångar för att kunna vara bra på alla sätt. Således föreslår Michael Treacy och Fred Wiersema en modell som de uppkallar för *värdeområden*. Ett företag inom sin bransch kan vara *produktledande*, *företag som har bäst verksamhet* eller det som har *bäst kontakt med kunden*. Den modellen handlar om att det finns tre olika typer av kunder på marknader. Vissa kunder anser bättre för *produktledande* företag som flyttar fram teknikens gränser. En annan grupp vill ha en bra pålitligt produkt som har *bästa prestation* och har inget behov av den senaste produkten. Den sista kundgrupp föredrar det företag som är mottagligt och mångsidighet i att bemöta de enskilda kundernas behov (*kontakt med kunden*). (Kotler 1999)

2. Att välja specifik positionering

Enligt Kotler (1999) använder många företag en stark fördel i reklamen för att göra mer än att skapa bred positionering, exempelvis möjligheter som:

- Bästa kvalitet
- Bästa prestanda
- Bästa pålitlig
- Mest hållbar
- Säkrast
- Snabbast
- Mest för pengarna
- Lägsta pris
- Mest prestigefylld
- Bäst design eller utformning
- Lättast att använda
- Mest innovativ

När man vill välja en specifik positionering, skall affärsavdelningen fundera på nedanstående källor:

- *Attributpositionering*: Företaget positionerar sig självt som ett attribut eller kännetecken, exempelvis ett hotell framställer sig självt som stadens högsta hotell.
- *Fördelspositionering*: Volvo påstår att de har säkrare bil, där produkten lovar en fördel.
- *Tillämpningspositionering*: Inom en viss användning positioneras produkten som den bästa. Nike beskriver sina skor som den bästa när man springer.
- *Användarpositionering*: Produkten positioneras efter en målanvändargrupp. Apple pratar om sina datorer och sin programvara som det bästa för grafisk design.
- *Konkurrentpositionering*: Här visar produkten hur den är annorlunda gentemot konkurrentens produkt. Avis beskriver sig som ett företag där dem anstränger sig mer.
- *Kategoripositionering*: Företag har kunskap i att beskriva sig som marknadsledaren i sin kategori. Kodak betyder film och när det gäller kopierings maskiner så har man Xerox.
- *Kvalitets/prispositionering*: *Produkten* positioneras på en viss nivå och i en viss prisklass. Chanel No.5 positioneras med hög kvalitet och högt pris.

3. Att välja en position

Här kan man enligt Kotler (1999) skilja mellan fem olika positioneringar.

Mer för mer

Det kan alltid finnas företag som är speciell på att tillverka den mest utvalda versionen av en produkt och för att täcka sina högre kostnader tar de ut ett högt pris. De brukar kallas för lyxvaror. Men ”mer för mer” varumärken är känsliga. De påstår ofta att de har samma kvalitet till ett lågt pris och då öppnar de dörren för imitatörer.

Mer för samma

Man påstår att man har en likvärdig kvalitet men ett betydande mycket lägre pris som företag har lyckats konkurrera med ett ”mer för mer” varumärke.

Samma för mindre

Man kan erbjudas av välkända varumärken till absolut lägre pris som är grundat på en utmärkt inköpsförmåga.

Mindre för mycket mindre

Säljaren har en möjlighet att ta sig in på marknaden med ”mindre för mycket mindre” erbjudande som t.ex. ett flygplan kan låta bli maten och ta mindre betalt.

Mer för mindre

Det handlar om attraktionskraften hos mycket framgångsrika butikkedjor. Ett exempel är Toys ”R” Us som erbjuder det största utbudet av leksaker till lågt pris.

4. Att utveckla det totala erbjudandet

Företag måste kunna svara kundens fråga som handlar om att varför man ska köpa just t.ex. Volvos produkt. Då svarar Volvon att de har begränsat till bilens säkerhet eller livslängd. De pratar också om andra fördelar som garantier telefonservice osv. dessa fördelar kallas varumärkets totala erbjudande (Kotler 1999).

2.6.2 Att bygga upp varumärket

Med detta avser man att bygga ett varumärke i hög grad handlar om att marknadsföra (Kotler 1999).

1. Att välja namn

För att bygga upp ett varumärke enligt Kotler (1999) ska man först tänka på att välja ett namn och sedan dess olika innebörd och löften. När man väljer ett namn skall man tänka på att den ska överstämna med varan värdepositionering. Ett ”mer för mer” erbjudande måste ha ett namn som tyder på hög kvalitet och inte någonting av låg kvalitet.

2. Att bygga upp positiva associationer

Om man vill bygga upp en stor uppsättning av positiva associationer för ett varumärke bör varumärkesbyggaren ha fem betydelsebärande dimensioner.

1 Attribut handlar om ett starkt varumärke med vissa attribut skall förknippas. Mercedes är ett exempel på attribut som gäller att bilen förknippas med bilden av en välgjord bil som har lång livslängd, är stadig och dyr.

2 Fördelar innebär att starka varumärken är inte bara kännetecken utan bör tyda på fördelar.

3 Företagets värderingar skall handla om att ett starkt varumärke måste återge de värderingar som företaget mår mest om.

4 *Personlighet* det gäller att personliga kännetecken bör kunna uppvisa ett starkt varumärke.

5 *Användare*. Ett starkt varumärke skall visa vilken typ av kunder som köper det.

3. Verktyg för att bygga upp varumärkets identitet

De verktyg man använder för att stärka varumärkets identitet är följande *ord de förknippas med, en färg, en symbol och berättelser* (Kotler 1999).

Ord de förknippas med: ett starkt varumärke skall få folk att tänka på ett positivt ord på den avsedda marknaden. Volvo "säkerhet", BMW "ingenjörskonst", Apple dator "grafik" är några exempel över varumärke med förknippade.

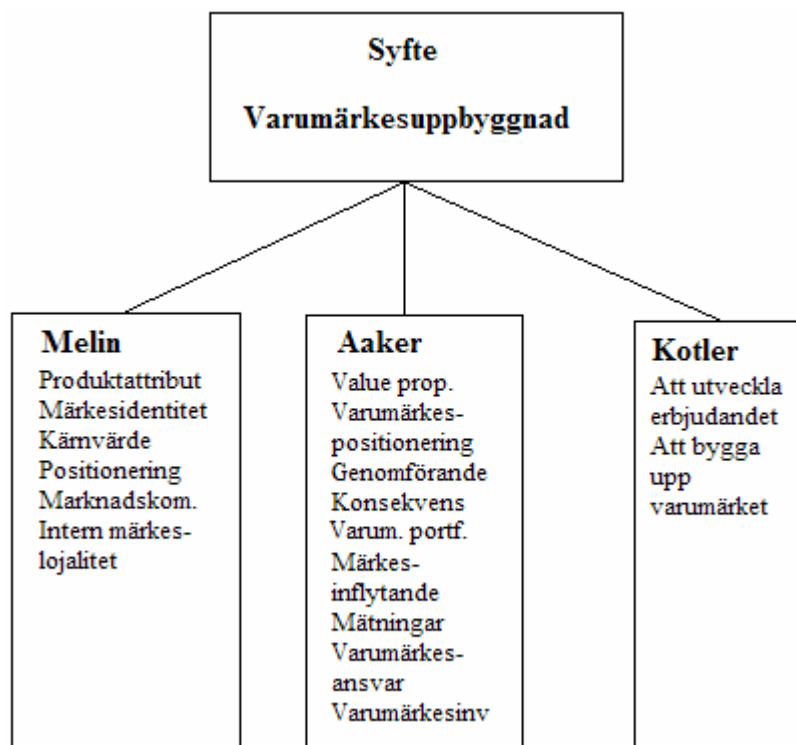
Färger: ett företag eller varumärke får hjälp av om man använder en konsekvent uppsättning färger för att synliggöra varumärket.

En symbol: en välkänd person söker många företag och har hoppningar på att dennes kvaliteter ska förflyttas till varumärket. För ett företag är det klokt att använda en symbol i sin kommunikation.

Berättelser: det handlar om grundaren och kampen för att skapa företaget.

2.7 Arbetsmodell

Vi kommer att använda de delar av dessa teorier som vi anser hjälper oss att besvara vårt syfte. När det gäller Melins (1997) Strategiska varumärkesplattform kommer vi att använda hela den modellen. Vi kommer även att använda i stort sett hela Aakers (1996) modell. Vi kommer att använda de delar av Kotlers (1999) modell som behandlar ett företags positionering och varumärkets identitet.



3 Metod

I detta kapitel kommer vi att redogöra för vilken metod vi har valt, vilket urval vi har haft, hur intervjuerna genomfördes samt en diskussion om uppsatsen trovärdighet.

3.1 Undersökningens ansats

En undersökning kan ha ett explorativt eller ett konklusivt syfte. Ett explorativt syfte kan användas för prövning av hypoteser. Intervjuer som prövar hypoteser har en viss tendens att vara mer strukturerade. (Kvale 1997) Ett konklusivt syfte innebär att man har en förklarande ansats. Det finns även andra ansatser för en undersökning, deskriptiv och kausal ansats. Om en undersökning har en deskriptiv ansats söker att beskriva ett fenomen medan en kausal ansats försöker förklara samband mellan orsak och verkan (Jacobsen 2002).

Vi har valt att göra en explorativ undersökning eftersom vi ska jämföra teorier med vår empiri och undersöka om de stämmer överrens.

3.2 Kvalitativ eller kvantitativ undersökning

Det finns två olika ansatser vid val av metod för att samla in information; kvalitativ och kvantitativ metod. Kvalitativ metod lämpar sig bäst vid explorativa frågeställningar där man vill uppfatta nyanser och gå på djupet. (Jacobsen, 2006) En kvantitativ metod passar bäst när man vill finna omfånget, frekvensen eller utsträckningen av ett fenomen. En kvantitativ metod är också bäst när man vill undersöka många enheter men med få nyanser. (Jacobsen, 2002) Vilken metod som bör väljas styrs alltså av vilka forskningsfrågor som ställs. (Kvale 1997)

Vi har valt att använda en kvalitativ metod med tanke på att vi inte har som mål att generalisera våra slutsatser. Med den kvalitativa metoden får vi också större förståelse för fenomenet och kan gå djupare. (Holme 1997)

3.3 Val av datainsamling

3.3.1 Urval

Företagen valdes ut på teoretiska grunder, inte slumpmässiga. (Svenning 2003) Vi tyckte att det skulle vara intressant att jämföra företag inom samma bransch. De branscher vi valde var möbler, snabbmatkedjor, kläder och inredning/konst. Till att börja med valde vi IKEA, Burger King och Dressmann. Sedan sökte vi efter företag inom samma branscher som vi kunde jämföra med. Burger King kommer att jämföras med Sibylla och Dressmann med Fjällräven. Vi intervjuade också Orrefors och Klässbols. Det företag vi inte kunde hitta ett liknande företag att jämföra med var IKEA men vi behöll det ändå för att se hur ett stort företag jobbar med varumärken.

3.3.2 Datainsamling

För att samla in vår empiri använde vi ett frågeformulär.² Innan vi genomförde våra intervjuer skickades frågeformuläret till respondenterna för att de skulle vara förberedda.

3.3.3 Insamlingsmetod

Det finns olika sätt att samla in information. Man kan antingen göra en *telefonintervju*, en

² Bilaga Frågeformulär

postenkät, en personlig intervju eller via *Internet*. Fördelen med en *telefonintervju* är att den inte är kostnadskrävande och att den minskar intervjuareffekten. Nackdelarna med en telefonintervju är att vissa personer har svårare att prata om känsliga ämnen över telefon, det är lättare att ljuga över telefon än om man sitter ansikte mot ansikte och intervjuaren mister möjligheten att observera hur intervjuobjektet uppträder. Fördelarna med en *postenkät* är att det inte är kostnadskrävande, det går relativt snabbt att få resultaten, det finns ingen intervjuareffekt och respondenten får en känsla av anonymitet. Nackdelarna med en postenkät är att svarsprocenten kan bli låga, det kan bli ett systematiskt snett bortfall då risken är stor att de resurssvaga faller bort, och det finns ingen intervjuare som kan förklara oklarheter. En *personlig intervju*s fördelar är att vissa personer har lättare att prata om känsliga ämnen ansikte mot ansikte, det är lättare att genomföra ett öppet samtal och intervjuaren kan observera intervjuobjektets kroppsspråk. Nackdelarna är det är kostnadskrävande, tidskrävande och det kan infinna sig en intervjuar- och/eller kontexteffekt. Slutligen kan man genomföra en undersökning via *Internet*. Fördelarna med denna metod är att den är billig och man kan nå en stor population. Nackdelarna är att det är bara de som besöker sidan som svarar vilket leder till problem med urvalet, annars är det samma problem som vid en postenkät. (Jacobsen 2002)

Vi valde att göra både telefonintervjuer och personliga intervjuer. Vi valde intervjuer på grund av att vi gör en kvalitativ undersökning. Telefonintervjuerna gjordes dels på grund av kostnadsskäl, att göra en telefonintervju reducerar de kostnader som uppstår när man måste förflytta sig från plats till plats. Det minskar också intervjuareffekten.(Jacobsen, 2002) Det påverkade också att de företag som vi ville undersöka endast kunde ställa upp på en telefonintervju. Undantagen var IKEA och Dressmann där vi gjorde personliga intervjuer.

3.3.4 Genomförande

För att förstå varumärkesuppbyggande processen, har vi valt tre olika modeller. Den första modellen är Melins Varumärkesplattform. Den behandlar olika aktiviteter som var för sig representerar en aktivitet som är ett kritiskt steg i den varumärkesuppbyggande processen. Sedan kommer vi att beskriva Aakers riktlinjer för att bygga ett starkt varumärke och slutligen kommer Kotlers modell att redovisas.

Vi har valt dessa teorier för att vi tycker att de på ett bra och tydligt sätt beskriver hur man kan bygga ett starkt varumärke, vilka komponenter som krävs och hur man kan göra för att bibehålla sitt varumärkes position.

Vi har intervjuat sex personer, på olika företags huvudkontor, som arbetar med varumärken. Innan vi intervjuade dem utformade vi en semistrukturerad intervjuguide som vi skickade till respondenten innan själva intervjun. Den semistrukturerade intervjuguiden är uppbyggt runt ett antal teman, och relevanta frågor till dessa teman.(Kvale 1997) För att kunna på ett lätt sätt kunna koppla empirin mot teorin så utformade vi frågorna efter vår teorigenomgång.

Den första kontakten med företagen var ett samtal där vi förklarade vårt syfte och frågade efter en intervju. De företag som gick med på detta skickade vi våra frågor till för att förbereda dem. Vi intervjuade en person på varje företag som hade kunskap om just det företagets varumärkesarbete. Vi valde inte vem vi skulle intervjuas, utan vi frågade efter någon som hade kunskap om företagets varumärkesarbete och blev sedan hänvisade till rätt person.

Intervjun gick till på så sätt att vi satt runt en högtalartelefon och spelade in allt på band. Innan vi började spela in så förklarade vi för respondenten att vi skulle banda samtalet och bad om deras samtycke. Vi delade upp frågorna mellan oss så varje person fick ett tema och roterade de olika teman mellan varje intervju. Alla gruppmedlemmar var deltagande vid samtliga intervjuer. Under intervjuerna med IKEA och Dressmann satt vi på respektive kontor och genomförde intervjun som bandades.

3.3.5 Databearbetning

Efter intervjuerna transkriberade vi dem ordagrant. Detta för att strukturera informationen för att på ett lättare sätt analysera den (Kvale 1997). Vi delade upp transkriberingarna så att varje gruppmedlem gjorde ungefär lika mycket.

3.4 Källkritik

En nackdel med att göra telefonintervjuer är att man förlorar möjligheten att se respondentens kroppsspråk och hur respondenten reagerar. Det kan leda till att man inte märker när man går över en gräns som gör respondenten slut. En annan nackdel är att vi inte ser respondentens kontext vilket kan leda till att respondenten blir till exempel stressad eller distraherad. De kan också undvika att tala sanning för att det finns andra människor i närheten som kan höra vad de säger vilket kan påverka respondenten. (Jacobsen, 2002)

Dock anser vi att studiens syfte inte berör känsliga eller personliga ämnen, och därmed fanns inte behovet av sådana tolkningar. Då vi använde en högtalartelefon kunde vi ställa följdfrågor så det begränsades inte av telefonen. Vi tror inte att resultatet skulle påverkas nämnvärt om samma frågor ställdes på plats hos respondenten.

3.5 Validitet

Med validitet menas att empirin ska vara giltig och relevant, det vill säga att vi mäter det som vi vill mäta. Man kan dela upp det i två delar; intern och extern. Intern giltighet och relevans innebär att vi mäter det vi tror oss mäta. Med extern giltighet och relevans menas om man kan dra generella slutsatser utifrån empirin (Jacobsen 2002).

Den kvalitativa ansatsen är den metod som vi tror ger det mest giltiga resultatet. Vårt val av att samla in empirin genom intervjuer tror vi också har gett arbetet en högre giltighet än om vi hade använt oss av till exempel observation eller enkäter. Genom att vi har försökt att säkerställa reliabiliteten på undersökningen har vi också försökt att åstadkomma validitet.

3.6 Reliabilitet

Med reliabilitet menas att empirin måste vara tillförlitlig och trovärdig, det vill säga att man måste kunna lita på undersökningen. Om man genomför samma undersökning en gång till, ska man få liknande resultat (Jacobsen 2002).

Vi har försökt att uppnå reliabilitet, genom att vi i planeringsstadiet läste mycket teori, för att kunna konstruera frågor som var relevanta för vårt syfte. Att teorikoppla våra frågor satsade vi mycket tid på. Frågorna var konstruerade så att de inte var ledande, och intervjuguiden blev även godkänd av handledaren innan vi skickade ut den till våra respondenter

De intervjuer som var telefonintervjuer genomfördes i en gruppmedlems hem. De personliga intervjuerna genomfördes på respektive respondents kontor. För att öka trovärdigheten på undersökningen bandades alla intervjuer och transkriberades ordagrant. När vi använde citat försökte vi hela tiden att ta citat som verkligen speglade det respondenten ville säga. I analysen försökte vi hålla oss objektiva och kritiska för att inte snedvrída tolkningarna

4 Empiri

Här kommer vi att redogöra för vad som framkom i intervjuerna. Vi kommer att strukturera det på så sätt att vi tar ett företag åt gången. Frågorna som ställdes kan läsas i intervjuguiden.³ Inledningsvis kommer vi att presentera företaget och respondenten för att sedan övergå till att beskriva företagets varumärkesarbete, varumärket, och mål och framtida varumärkesarbete. Företagen kommer att redovisas i följande ordning, Orrefors, Klässbols, Burger King, Sibylla, IKEA, Fjällräven och slutligen Dressmann.

4.1 Orrefors

4.1.1 Företagspresentation och Respondentpresentation

Orrefors affärsidé är att manuellt tillverka glas med hög design och hög konstnärlighet. De grundades 1742 och deras omsättning är ungefär 650 miljoner kronor. Orrefors har ungefär 630 anställda och 9 stycken egna butiker.

Respondenten har arbetat på företaget sedan 1 mars 2005 och är Press- och Informationschef. Eva-Marie Hagström är utbildad inom marknadskommunikation och marknadsföring på Växjö Universitet. Innan hon arbetade på Orrefors var hon försäljningschef på Glasriket AB.

4.1.2 Företagets varumärkesarbete

Orrefors varumärkesuppbyggnad sker genom att de är väldigt noga med hur produkterna ser ut. De har sju formgivare som är knutna till Orrefors och tar fram sortiment varje vår och höst. ”Det sortimentet skall hålla sig inom Orrefors med enkelhet, klassiskt, renhet, elegans och tidlöst.”(Eva-Marie Hagström)⁴

Det Orrefors tycker är viktigt gällande varumärkesuppbyggnad är att de ska bibehålla den styrka som Orrefors har som varumärke. De är marknadsledande i Sverige och är en av de fem mest kända varumärkena i Sverige. Orrefors positionerar sig lite olika beroende på om det är i Sverige eller i resten av världen. I Sverige positionerar de sig med den styrka och design som de har. I resten av världen bygger de på samma sätt fast lägger till svenskheten och den svenska designen och framhåller att just det svenska glaset är en stor del av deras uppbyggnad av varumärket.

... är ju Orrefors det starkaste varumärket när det gäller serviceglas och vi finns i många sammanhang när det gäller handelskammare, exportråd, regeringen när de representerar och så vidare... så där bygger vi på det svenska.(Eva-Marie Hagström)

Orrefors position beskriver Eva-Marie Hagström som att det är en säker gåva och produkterna håller över tid, i och med de egenskaper som tidlöshet, elegans och så vidare. Orrefors målgrupp är främst akademiskt utbildade kvinnor i storstaden. Om fem år vill de behålla sin starka position med samma kärnvärden och öka sin varumärkeskänedom mot den yngre målgruppen som väljer billiga alternativ.

³ Bilaga 1 - Intervjuguide

⁴ Intervju med Eva-Marie Hagström Press- och Informationschef, Orrefors

För att bygga upp märkeslojalitet har Orrefors skapat ett ambassadörsskap med sju stycken utvalda personer i Stockholm med olika positioner som ska, genom till exempel middagar och bjudningar, diskutera Orrefors glas vid bordet. Detta är personer som människor lyssnar på och ska genom detta försöka skapa en mun-till-mun effekt. Orrefors annonserar inte så mycket utan mest till bröllop.

När det gäller att ge varumärket större inflytande så är Orrefors känt sedan flera hundra år att vara teknikutvecklare, och är det fortfarande för svensk kristall. Däremot kommer Orrefors inte att introducera några lågprisprodukter utan ska tvärtom införa mer exklusiva varor. Orrefors ser även en stor marknad i Kina.

4.1.3 Orrefors Varumärke

Orrefors kärnvärden är Elegans, kvalitet, design och tidlöshet. Det som särskiljer Orrefors från andra varumärken inom samma bransch är att de är först med allt; först med teknikutveckling, först med ny design och att de är marknadsledande. Det mervärde man får genom att köpa Orrefors produkter är att man köper från den marknadsledande tillverkaren. ”När man är marknadsledande så är det det som är mervärdet i sig.”(Eva-Marie Hagström)

Genom att köpa Orrefors produkter, uttrycker man enligt Eva-Marie Hagström tillhörighet och att man har god smak. Orrefors vill att man ska förknippa dem med deras kärnvärden. Genom att handla på Orrefors hjälper det konsumenten att fylla ett emotionellt behov, men produkterna är även funktionella. Orrefors har inga sub-brands. ”Lusten att äga är viktigt, även de funktionella.”(Eva-Marie Hagström)

4.1.4 Mål, Framtida varumärkesarbete

När det gäller utvärdering av Orrefors varumärke, så arbetar de ständigt med en kreativ process och lyssnar på produktionen och på vad professionella tycker. Orrefors marknadschef är ansvarig för varumärket, och designchefen ser till de nya produkterna ligger i linje med varumärket.

Orrefors investerar i sitt varumärke till exempel vid tv-reklam vid jul och vanligt PR. De mobiliserar även på bröllopsmarknaden och det redan nämnda ambassadörsskapet. Orrefors vision med varumärket är att Orrefors ska vara klar kristall och att de vill utveckla lampor.

Om fem år vill Orrefors att de har samma starka position i Sverige och öka sin styrka i Asien och USA. Orrefors varumärkesarbete kommer om fem år se likadant ut som den gör idag. Orrefors måste försvara sitt varumärke mot piratkopieringar av deras produkter. ”Vi har ett kontinuerligt arbete med varumärket just nu så vi jobbar likadant.”(Eva-Marie Hagström)

Slutligen poängterar Eva-Marie Hagström att varumärkesuppbyggnad är otroligt viktigt.

... det är otroligt viktigt. Det skall vara enkelt och klart och sitta på tungspetsen på alla som jobbar på företaget.(Eva-Marie Hagström)

4.2 Klässbols

4.2.1 Företagspresentation och Respondentpresentation

Klässbols är ett familjeföretag vars affärsidé är att väva linnedukar och servetter i naturfiber. Deras omsättning är 18 miljoner kronor och de har 25 anställda. Som kunder kan man nämna att både Svenska Hovet och Nobelmiddagen pryds med produkter från Klässbols. Företaget startades 1920 av Hjalmar Johansson, farfar till respondenten Dick Johansson.

Respondenten heter Dick Johansson och är numera vice VD på Klässbols. Mellan 1981 och 2003 var han VD, en post som idag innehavs av hans son. Dick Johansson började på företaget vid 14 års ålder, och arbetat där sedan dess. Vilket innebär att han har funnits i företaget i 43 år. Hans utbildning består av sjuårig folkskola och senare en utbildning som heter IFL som innebär att man lär sig att vara företagsledare. Han har även en textilutbildning som han fått på plats.

4.2.2 Företagets varumärkesarbete

Klässbols produkter var inledningsvis bruksföremål för att sedan övergå till mer lyxiga produkter vilket har lett till att varumärket har höjts mycket av Klässbols kunder och gett respekt. Logon som Klässbols har fastställdes 1983 och består av en schackruta, som var Hjalmar Johanssons första mönster, och snirklig klässbolstextil. Dick Johansson⁵ anser att just logon är oerhört viktig. Det Klässbols också utnyttjar för att sälja sina produkter, är att framhålla vilka kunder man har, som till exempel Hovet och Nobel.

Och det varumärket har ju vart otroligt viktigt för oss nu för att det finns många som följer oss och varumärket är en fantastisk skylt att hänga upp på utställningar eller när vi visas i annonser och sånt. (Dick Johansson)

Den position Klässbols vill ha är att vara sverigeledande gällande damastdukar och finare linneprodukter. Det är också den position Klässbols har idag, enligt Dick Johansson men lägger till att det är svårt för honom att sitta och säga att de är bäst. Om fem år ska både företaget och varumärket stärkas, delvis genom en introduktion av nya produkter. För att ytterligare förstärka varumärket kommer de att tillföra möbeltyger som är en liten sektor med få tillverkare, vilket kommer leda till att många kommer att söka sig till Klässbols, enligt Dick Johansson.

För att bygga upp märkeslojalitet jobbar Klässbols nära kunden, allt kan anpassas efter kundens behov och önskemål. Ingen annan kan enligt Dick Johansson anpassa sin tillverkning lika väl som dem vilket gör att många vänder sig till Klässbols när de vill ha speciella produkter och det bygger en lojalitet och trygghet. Klässbols följer också upp vad som händer efter att kunden köpt en produkt, till exempel med tvätt. Man kan alltid ringa Klässbols och fråga hur man ska göra, vilket också bygger en trygghet.

Det kan vara en privatperson som vill ha en speciell färg på ett speciellt mönster med en speciell storlek. Då gör vi det, en styck. (Dick Johansson)

När det gäller att försöka ge sitt varumärke större inflytande, gör Klässbols ibland nya förpackningar för att visa upp sina produkter på ett fint sätt. De arbetar också mycket med

⁵Intervju med Dick Johansson Vice VD, Klässbols

andra parter, som exempelvis Orrefors, för att höja varumärket internationellt. Däremot kommer Klässbols aldrig införa lågprisprodukter. De kommer inte heller använda varumärket på nya produkter, som parfym eller schampo.

4.2.3 Klässbols varumärke

Klässbols kärnvärden är trygghet, trovärdighet och ärlighet. Det som särskiljer Klässbols från andra företag inom samma bransch menar Dick Johansson är att de aldrig slarvar.

Vi slarvar aldrig. Vi går inte in för lågpris, vi gör det bästa möjliga med bästa möjliga material... vi är inte prisfixerade vid lågpris, tvärtom. Vi jobbar mot en viss typ av kunder, som har råd att betala.(Dick Johansson)

Det som genererar mervärde med klässbols produkter är att de är beständiga, säger Dick Johansson. Du kommer aldrig ledsna på dem och kommer aldrig tappa i värde. Dick Johansson tror att de som köper Klässbols produkter vill uttrycka stolthet.

Dick Johansson vill att konsumenterna ska förknippa varumärket med trygghet. Om det är lågkonjunktur i Sverige sjunker inte Klässbols försäljning, den snarare ökar. Det kan bero på att det är naturmaterial, att man köper något tryggt, att man kan lita på det. Den nytta som konsumenten uppfyller genom att köpa en produkt från Klässbols är framförallt funktionell, men också emotionell då den är fin att se på. Klässbols har inga sub-brands men har ett samarbete med Gastaldi som gör produkter för sängar. Klässbols har blivit deras återförsäljare i Sverige.

4.2.4 Mål, Framtida varumärkesarbete

När det gäller utvärdering av varumärket har det inte gjorts på ett tag. Men den respons Klässbols får är mycket positiv, man uppskattar att ett familjeföretag lyckats hålla sig kvar i Sverige och tillverka textil.

Den som är personligt ansvarig för varumärket är Dick Johansson. Klässbols investerar i sitt varumärke på så sätt att man gör reklam och annonser. Klässbols har även knappar som man kan ha på kavajen med varumärket som man ger bort till kända designers.

Klässbols vision är inte spretig, utan är att varumärket ska täcka in fler områden på den textila sidan. Om fem år tror Dick Johansson att varumärkets betydelse kommer att stärkas.

Dick Johansson tror inte att deras arbete med varumärket kommer att förändras mycket på fem år, utan det som kommer att hända är att nya produkter kommer att införas och på så sätt täcka in nya områden, kundkretsar. Klässbols arbetar mycket med designers, de har daglig kontakt. Man planerar också hur man till exempel dukar om fem år, hur man äter om fem år och så vidare. Det gäller att ha någon planering i vilken riktning den kan sticka iväg i, enligt Dick Johansson.

När det gäller att skydda sitt varumärke, anser Dick Johansson att man aldrig ska nonchalera någon annan. Det sätt Klässbols skyddar sig är delvis genom att ha oerhört vackra montrar och väl planerade mönster. "... men vi skjuter inte på någon annan, utan det blir mer att vi är så trygga i det vi gör så det är ingen ide att man försöker nåt, efterapningar och liknande."(Dick Johansson)

Slutligen poängterar Dick Johansson att det tar oerhört lång tid att bygga ett varumärke, men att det kan raseras över en natt. "Det handlar om att vårda, vårda och vårda."(Dick Johansson)

4.3 Burger King

4.3.1 Företagspresentation och Respondentpresentation

Burger Kings affärsidé är att servera kvalitativ varm mat fokus på hamburgare, till ett bra pris och en trevlig miljö. Omsättningen för år 2006 var 646 miljoner i Sverige. Första Burger King restaurangen öppnades i Miami 1954. I Sverige öppnade man första gången år 1976 och detta skedde i Malmö. I Sverige har man 59 restauranter och man har närmare 3000 anställda.

Respondenten heter Melina Aritiadou och har arbetat i företaget i nästan 7 år. Hon arbetar som nordisk marknadschef. Hon är civilekonom i botten och är personligt ansvarig för varumärket.

4.3.2. Företagets varumärkesarbete

När det gäller varumärkesuppbyggnad anser Melina Aritiadou⁶ att det är otroligt viktigt att ha ett starkt varumärke för med det kan man bygga lojalitet. Folk är ganska bekväma så de brukar ta det som finns närmast när det gäller mat.

De vill positionera sitt varumärke med att vara den ledande snabbmatskedjan. Inte när det gäller storlek utan när det gäller de godaste hamburgarna, kvalitet och service. När det gäller varumärkesuppbyggnad är det otroligt viktigt att vara konsekvent i hur man kommunicerar varumärket för att det är one brand one voice. Det är inte bara det jobb som görs på marknadssidan som bygger varumärket utan det är även det som sker i restaurangen av personal. Man länkar ihop alla delar som bidrar till och bygger varumärket och er konsumenten en bild av varumärket. Det är otroligt viktigt och tydligt i det man kommunicerar och att det varumärket ska vara relevant för konsumenterna.

När det gäller varumärkets position så anser Burger King att man har de de bästa produkterna, de bästa hamburgarna. Men de tittar hela tiden på att bli bättre, de har en del kvar att göra, framför allt när det gäller miljö och servicebiten. När det gäller märkeslojaliteten så utnyttjar de alla kanaler som finns. Inte bara genom reklam utan man kan även titta på vad personalen i restaurangerna kan göra för att hjälpa till att bygga varumärke och bygga lojalitet genom god service.

För att ge deras varumärke större inflytande försöker de hela tiden följa trenderna och på så sätt bredda sortimentet eller förändra det för att möta den efterfrågan som finns. Det har även ett lågprisalternativ som kallas för "nice price" som är för de konsumenter som är lite priskänsliga. Sedan finns det dom som inte alls är priskänsliga utan snarare går på premiumburgare. Sedan har de Whopper –double whopper som egentligen gör alla de delarna som de dessutom är väldigt stolta över som de ser som ett sub-brand. Där gör de också olika smakvarianter för att på så vis stärka varumärket och bygga lojalitet och förhoppningsvis få folk att komma tillbaka.

4.3.3 Burger Kings Varumärke

Burger Kings kärnvärde är att det är grillat. De har 100 % nötkött. De har fullmatade eller fulladdade produkter som man kan njuta av. Det som särskiljer det från andra varumärken i samma bransch är att de grillar hamburgarna. Sedan har det någonting som heter "have it your way" som innebär att du som gäst bestämmer, du kan anpassa din måltid till det du vill ha.

⁶Intervju med Melina Aritiadou Nordisk marknadschef, Burger king

Det som genererar mervärde är att det är hög kvalitativ, varm mat och du för den snabbt. Det Burger King vill att varumärket skall förknippas med är individualism, coolt och ärligt. De vill nyttja det funktionella behovet av att man skall bli mätt snabbt. Deras starkaste sub-brand som de har är Whopper, det är deras flaggkeppsprodukt och den har hjälpt dem att bygga varumärket. Den har hjälpt Burger King att ge en bra bild av varumärket och på så sätt bygga lojalitet på.

4.3.4 Mål, Framtida varumärkesarbete

De utvärderar sitt varumärke genom att göra löpande tracking, för att följa utvecklingen. För att se hur det rör sig och hur olika kampanjer som påverkar varumärket. I den mäter de sådan saker som upplevd kvalité, upplevd service och upplevd upplevelse. Så de mäter många olika delar som påverkar den totala bilden av varumärket. Sedan för de också med jämna mellanrum fokusgrupper där vi går in mer på djupet och för en mer målade bild av orsakerna till varför man tycker så om varumärket. De investerar kontinuerligt i varumärket och de vill att det skall utvecklas och bli starkare.

Om fem år tror de att det kommer att få större betydelse på grund av den ökande konkurrensen och dels de ändrade levnadsförhållandena man har idag. Idag har man kanske inte så mycket tid att skanna marknaden efter olika grejer och då är närhet väldigt viktig med det är också väldigt viktigt att ligga top- of- mind och har man ett starkt varumärke ligger man ofta top-of-mind vilket också gör att man som konsument får en lojalitet och använder det varumärket oftare.

Om fem år tror de att det blir ännu viktigare att utnyttja alla kanalerna inte bara ge sig på att utnyttja marknadsförings aktiviteter utan verkligen se till att man gör det 360 grader, att alla som jobbar med varumärket gör sitt för att stärka det.

De för svarar sig mot debatten och media där de felaktigt pekar ut hamburgare som orsaken till att alla människor är överviktiga i Sverige, där har de haft en ganska tuff debatt. Det är självklart att man blir tjock av hamburgare om man äter den sju dagar i veckan. Men du mår ju heller inte bra om du äter havregröt sju dagar i veckan. Så är det med allting menar Melina Aritiadou. Sedan om man jämför Burger Kings mat med vanlig lunchrestaurang är deras mat bättre i och med att hos dem väljer man portionsbiljett efter vilket energibehov man har enligt respondenten. De anser att media driver en felaktig debatt.

4.4 Sibylla

4.4.1 Företagspresentation och respondentpresentation

Vi genomförde en intervju med Manfred Blomström som är affärsutvecklingschef för Atria koncept med ansvar för norra Europa som affärsområde. Han började på företaget 1999. Manfred Blomströms utbildning består av en fil. Kand. i Restaurang och måltidskunskap i Örebro, och har sedan kompletterat med olika kurser inom företagsekonomi och marknadsföring. Innan han började på Sibylla arbetade han på Coop. Enligt Manfred Blomström⁷ är affärsidén att de ska tillföra mervärde både till aktieägare, kunder etcetera i form av att de ska erbjuda måltidslösningar i konceptform. Sibylla är ett varumärke och varumärkesägaren är Atria concept som i sin tur är en del av en jättestor internationell koncern. I hela företaget jobbar omkring 5800 personer.

4.4.2 Företagets varumärkesarbete

På frågan om Sibyllas syn på varumärkesuppbyggnad säger Manfred Blomström att de jobbar utifrån en varumärkesplattform och den här varumärkesplattformen bygger på att den tolkning som deras konsumenter gör. Det är inte vad de på företaget sitter och tror vad de vill att varumärket ska symbolisera och stå för utan det har konsumenterna bestämt åt dem. Enligt Manfred Blomström jobbar de efter en tes som heter Sibylla - välkommen hem som bygger på en rad olika punkter som de ska stämma av på en checklista. Det kan till exempel vara att man själv i arbetsgruppen känner att man lever upp till det här pay-offen om man kallar det så. Manfred Blomström säger vidare att Sibylla finns internationellt i tio länder.

Manfred Blomström ser att det viktigaste att konsumenterna upplever samma budskap var man än går. Det viktigaste för Sibylla är att det inte bara en som har ansvaret för varumärket utan en organisation måste leva med varumärket, och tillsammans med varumärket och framför allt vara lyhörda för gästerna. Manfred Blomström berättar vidare att det viktigaste är att jobba med en integrerad kommunikation när det gäller varumärkesfrågor.

Sibylla vill positionera sig som ett premiumvarumärke inom kategorin korv, det är där den stora delen ligger. Han säger vidare att där finns Sibylla-välkommen betyder att folklighet, kvalitet, tillgänglighet och premium. Enligt Manfred Blomström om fem år positionering på varumärke kommer de att förstärka den position dem har idag. Och det är varumärkeskännedom som ett exempel på den här positioneringskartan.

Att bygga upp märkeslojalitet enligt Manfred Blomström gör de genom att de har ett lojalitetskort där man registrerar ett kundköp och kunden får ett antal förmåner för det. Men det viktigaste sättet kan bli genom interaktiva lösningar. ”... lojaliteten tror jag som kommer att ta terräng för morgondagen är den interaktiva kommunikationen vi har på nätet.”(Manfred Blomström)

Där kan man till exempel gå in på www.Sibylla.se då ser man att man har en tävling man kan rösta på ett antal, det är tre olika praomedarbetare som genomför olika aktiviteter på nätet. Manfred Blomström ser att lojaliteten är något som man hela tiden måste omprova för att se lojaliteten inte blir påklustrat utan man vill att kunden ska komma oftare och köpa mera.

⁷ Intervju med Manfred blomström Affärsutvecklingschef, Sibylla

Manfred Blomström påpekar att det är viktigt att produkten som levereras är det som kunden egentligen vill ha. Han berättar att Sibylla finns på tre ben; dels har de gatuköksbenet, dels det som kallas Inside som innebär bensinstationer, och dels har de det nya benet som är detaljhandel. Det är ytterligare en jättestor grej som de genomför för att upprätthålla deras marknadskännedom på en väldigt hög nivå, som den är idag på 82 % och detaljhandelslanseringen är ytterligare ett sätt att nå en ny målgrupp.

jag skulle säga att detaljhandelslanseringen är det yttersta medlet vi tar för att ...
ja egentligen som ett svar på alla dina frågor.(Manfred Blomström)

4.4.3 Företagets varumärke

Kärnvärde i varumärket är folkligheten enligt Manfred Blomström och det är de jobbar efter hela tiden. ”Att folkligheten är kärnvärdet och om man skulle övertyga det i en pay-off så är kärnvärdet i Sibylla-välkommen hem.”(Manfred Blomström)

På frågan om Sibyllas syn om särskiljning från andra varumärke anser Manfred Blomström att det är kopplingen till ett internationellt perspektiv. ”Varför Sibylla som varumärke har framgång i andra länder så är det därför de har kopplingar till Skandinavien inte till Sverige utan till Skandinavien”.(Manfred Blomström) Med det menas att de har ett koncept som står för trygghet, tradition, renhet och nordiska värderingar. Han betonar vidare att Sibylla är ett märke som många vuxit upp med och som står för kvalitet, tradition, klasiskt och svenskt som ingen annan som kan ta på enligt Manfred Blomström.

Det som genererar mervärde med Sibyllas varumärke är att ha valfriheten på Sibylla. Här får man alltid få en produkt som en konsument egentligen vill ha den. Till exempel om du vill ha en hamburgare med dressingen eller det tillbehöret så får du det. Manfred Blomström menar att man får bygga själv sin egen produkt. Manfred Blomström påpekar att man inte ska komma med frågor till honom som tyder på köparnas uttryck på att köpa sibyllas produkt utan man ska fråga deras kunder. Men han säger vidare om man tittar på de mätningar de har gjort så där finns alltid mätningar som talar till alla så att säga aktörers fördel. Han berättar vidare att de får väldigt höga betyg just på mat kvalitén och det personliga bemötandet.

Jag tror väldigt mycket att man är ganska medveten när man kommer till Sibylla att man gör ett medvetet val att man hamnar hos en svenska aktör, och gärna står för de värderingar som varumärket också står för.(Manfred Blomström)

Manfred Blomström pratar om att konsumenterna ska förknippa Sibylla med deras kärnvärden, men man tänker på Sibylla på ett sätt när man handlat på en bensinmack och på ett annat sätt när man handlar på ett gatukök.

För Manfred Blomström sibyllas varumärke hjälper konsumenterna att tillfredställa alla de behov på ett eller annat sätt. Kunden ska bli mätt när han/hon har kommit från näringsställe och den andra att de ska känna sig nöjd och glad. Det tredje säger Manfred Blomström att det är emotionellt vilken innebär att man ska känna sig att man har gjort ett bra köp och blev bemött på ett positivt sätt. Sibylla har inga sub-brands berättar Manfred Blomström men å andra sidan gör de en line-extension med sitt varumärke. Sedan har de ett annat varumärke som kallas för grab-and-go som står för smörgåsar och sallader, men den har de bara i Finland. Han påpekar att de varken har ekonomiska resurser eller organisatoriska resurser för

att jobba med sub-brands. ”I alla klassiska falla skulle jag vilja säga att kommunicera ett varumärke är det som gäller”.(Manfred Blomström)

4.4.4 Mål, Framtida varumärkesarbete

Angående hur de utvärderar sibyllas varumärke så svarade Manfred Blomström att de försöker mäta allt som nästan går att mäta, en gång per år brukar de göra en stor undersökning som kallas KSR, kvalitet, service och renlighet och som görs löpande.

Vi har delat in Sverige i olika distrikt, åker runt och gör löpande, hela tiden en kvalitetsuppföljning på hur den operativa enheten fungerar så att säga.(Manfred Blomström)

Han säger vidare att en organisation måste jobba med innovationsutveckling som handlar om att man tror på sin egen kompetens och den egna organisationens förmåga. De investerar kontinuerligt i sitt varumärke.

Manfred Blomström framhöll att de har en vision som är att du ska få det som du egentligen vill ha det. Detta bygger på att uppnå det tillståndet när alla konsumenterna får det de egentligen vill ha. Manfred Blomström menar att varumärket inte kan utvecklas på ett sätt när kunderna utvecklas på annat sätt utan allting måste integreras.

Ja, varumärket ska naturligtvis utvecklas på samma sätt... Det går ju liksom hand i hand.(Manfred Blomström)

Han säger vidare att varumärken kommer att få ökad betydelse hela tiden. Om fem år berättar Manfred Blomström att de kommer att fortsätta med det systematiska arbete de har just nu. Angående om de måste försvara sitt varumärke svarar Manfred Blomström att de inte ser att de har behov av att skydda sig. Han berättar vidare att de naturligtvis har renomesmältningsfall också men de hanteras rent juridiskt där möter dem på en gång.

Gällande varumärkesuppbyggnad tillägger Manfred Blomström att varumärkesarbete är något man måste integrera i hela företaget. Manfred Blomström sade också att varumärket inte ska röras så mycket och gav ett exempel.

... chefen för Coca-Cola frågar chefen sin marknadschef, du vad händer med varumärket, jag ser inte att det händer något”? Nej det är precis det som är mitt jobb, att inte låta alla slita i varumärket hur som helst utan vara lite varumärkespolis. Det är också en sanning med modifikation, men något man måste vara ibland. (Manfred Blomström)

4.5 IKEA

4.5.1 Företagspresentation och respondentpresentation

IKEA:s affärsidé är att erbjuda ett brett sortiment i form av funktionsriktiga inredningsartiklar till så lågt pris att så många människor som möjligt får råd att köpa dem. Deras vision är att skapa en bättre vardag för många människor.

IKEA:s omsättning i Sverige är 10,5 miljarder kronor och de har funnits sedan 1943 men det första varuhuset öppnade 1947 i Älmhult. Idag finns det 16 butiker i Sverige, 17 när de öppnar i Karlstad.

Respondenten heter Mia Granat och började på IKEA 1990 och är ansvarig för den lokala marknaden. Innan hon började arbeta på IKEA arbetade hon i reklambyråbranschen i tolv år som artdirector. Hennes formella utbildning är marknadsekonom från IHM.

4.5.2 Företagets varumärkesarbete

Det Mia Granat⁸ tycker är viktigt när det gäller varumärkesuppbyggnad är att man ska vara ärlig och stå för det man säger. Sen är långsiktighet och kontinuitet i vad man säger och gör viktigt. Affärsidén ligger till grund för vad de vill kommunicera och de går aldrig ifrån den.

... affärsidén är den som liksom, den ligger till grund för vad vi vill kommunicera. Och vi går aldrig ifrån den, de budskap som står där. Vi jobbar med heminredning. Vi kommer aldrig sälja skor. Man skulle kunna koppla på en massa saker eftersom vi har en massa besökare, men nej det är heminredning.(Mia Granat)

IKEA jobbar inte så mycket lokalt, utan varumärket byggs på IKEA World Wide. Men IKEA vill inte ses som en stor institution utan vara närvarande på den lokala marknaden och stötta det samhälle och kommun som de är i. Deras viktigaste kundgrupp är de som är i de skeendena där man inte har råd att köpa någon annanstans, till exempel då man flyttar hemifrån eller skaffar barn.

IKEA:s varumärkesuppbyggnad är konceptstyrd och säger att varumärket ska positionera sig som innovativa, ungt och modernt, glimten i ögat, rakt på sak och annorlunda fast för de många människorna. Om fem år ska varumärket vara lika starkt som idag så uppgiften är att förvalta varumärket. Det IKEA vill förstärka är deras miljö och sociala engagemang och passa på att knyta sig till exempelvis UNICEF och Världsnaturfonden. Då de är en stor organisation kan de göra mycket i landet de är i och samarbetar med rent produktionsmässigt, de öppnar också skolor och satsar på att den sociala miljön ska vara bra.

För att bygga märkeslojalitet har IKEA en family-club som är en kundklubb. Vem som vill kan bli medlem och ett medlemskap ger olika rabatter, inbjudningar till heminredningsseminarier, erbjudanden och nyheter via email.

... man blir inbjuden till heminredningsseminarier som vi har ett par gånger där vi sprider kunskap om heminredning. Och så har vi family-priser...(Mia Granat)

⁸ Intervju med Mia Granat Ansvarig för den lokala marknaden, IKEA

För att försöka ge sitt varumärke större inflytande jobbar de ständigt med låga priser. Konkurrenter kan under kortare perioder sänka sina priser så IKEA inte känns billiga, men det man fokuserar på är IKEA:s heminredningskunskap som ingen kan ta ifrån dem.

Man kan säga att nu om någon gång är våra rum och hem vår utställning och vår organisation ska bygga på hem och på den här heminredningskunskapen och det är vår största konkurrensfördel.(Mia Granat)

4.5.3 Företagets varumärke

IKEA:s kärnvärde är att det är svenskt och ärligt, enkelt, innovativt och rakt. Det som skiljer IKEA från andra varumärken inom samma bransch är enligt Mia Granat att de har en lång tradition och ett obefläckat varumärke. Det mervärde man får som konsument av att handla på IKEA är att man får en produkt som förknippas med god funktion till ett bra pris. Mia Granat tror inte konsumenter medvetet väljer att handla på IKEA för att visa vem man är som person men däremot kan man handla där för att få en möjlighet att själv göra den man är.

Men det vi vill göra är att stimulera heminredningsintresset för att du som individ ska kunna bygga eller ge tips och idéer för hur du ska kunna bygga om för dig...tror jag är en nödvändighet när man jobbar med volym...det är som när man har samma jacka som alla andra i klassen, det är inte så jävla roligt.(Mia Granat)

De vill att konsumenterna ska förknippa varumärket med ungt, innovativt, lågpris, ärligt och rakt. Det nytta/behov som varumärket hjälper konsumenterna att uppfylla är den funktionella nyttan, allt ska vara funktionellt. Det är samma med de utställningsrum som finns på IKEA, de ska inte bara vara fina att se på, man ska kunna bo och leva där. ”Sen vill ju vi när vi presenterar vårt sortiment vill vi att det ska beröra och att det ska inspirera, men funktionen är det allra viktigaste för oss.”(Mia Granat)

4.5.4 Mål, Framtida varumärkesarbete

För att utvärdera sitt varumärke gör lite olika undersökningar; en heter brand capital och en annan heter Customer Satisfaction Index (CSI). Brand capital mäter deras position på marknaden och den görs både på nationell nivå och lokal nivå och genomförs en gång per år. CSI görs två gånger per år och då frågar man kunderna i varuhuset hur de upplever oss och marknaden, exempelvis väntetider, upplevelsen. De har även en tredje undersökning där medarbetarna säger vad de tycker som kallas Voice och genomförs en gång per år.

De som är ytterst ansvariga för IKEA:s varumärke är Service Office eller Systems, men alla är ansvariga på olika sätt. Varje år genomförs något som kallas en Commercial Review som mäter hur väl de uppfyller IKEA:s koncept. IKEA investerar kontinuerligt i sitt varumärke genom undersökningarna, de visar på vad de ska jobba med men egentligen så är det att vårda varumärket som är viktigt. IKEA vill att varumärket ska utvecklas på inslagen väg och förstärka deras sociala och miljöansvar.

Mia Granat tror att varumärken kommer att ha lika stor betydelse om fem år som de har nu. Hon tror inte heller att IKEA kommer att jobba annorlunda med det varumärkesuppbyggande arbetet om fem år, utan det kommer inte skilja sig från hur de jobbar idag. Det IKEA skulle vilja se i framtiden är dock att man säger att de har kompetensen, att de är människors

speaking partner gällande heminredning. Mia Granat tror inte att de behöver försvara sitt varumärke mot någon.

... man kommer och rådfrågar oss, vi är ett kompetenscenter...Vart ska man annars lära sig heminredning? Alltså, det finns ju inget ämne i skolan eller nånstans... vi vill att den bilden ska förstärkas.(Mia Granat)

Det Mia Granat slutligen poängterade var att det hon trodde var det viktigaste de hade gjort med IKEA:s varumärke var att ha en kontinuitet och inte ändrat på något.

Oftast när man kommer som ny vd eller alltså ny ägare för ett företag eller det kommer nya... så ska man sätta sin egen prägel på det ... och det har inte fått skett här... Och det tror jag är nyckeln till våran framgång. Att vi är så konsekventa.(Mia Granat)

4.6 Fjällräven

4.6.1 Företagspresentation och respondentpresentation

Företaget grundades 1960 och har 35 butiker. De utvecklar, designar och producerar ett brett sortiment av produkter inom fritid och friluftsliv. Fjällräven verkar i 16 länder, främst i norra Europa. De största marknaderna är Tyskland och Sverige. Respondenten (Lars-Ola Brolinson) har arbetat på företaget i 5,5 år och han arbetar som marketing director. Han är även personlig ansvarig för varumärket. Han har en fil. Kand. i marknadskommunikation på IHR. Innan han började arbeta på Fjällräven var han bosatt i Düsseldorf och jobbade som varumärkeskonsult.

4.6.2 Företagets varumärkesarbete

Fjällräven ser på varumärkesuppbyggnaden som att varumärket är det viktigaste de har. Det finns ingen produkt eller anställd, byggnad eller bil som är lika viktig. Vad som är viktigt gällande varumärkesuppbyggnad är att ha en historia anser Lars-Ola Brolinson⁹. Att ha en story i alla fall. Om den historien är en månad eller tvåusen år gammal spelar inte så stor roll bara den är bra. Generellt sätt kan man säga att historia ger trovärdighet.

Fjällräven vill positionera sig som ett märke man kan lita på och som ska underlätta resan eller äventyret. Högsta kvalitet på produkten och leverera vad man lovar och gärna mer än så är deras tillvägagångssätt för att bygga upp märkeslojalitet. De vill att kunden skall komma tillbaka och prata med sina vänner om produkterna. Det finns ingenting som bygger så bra lojalitet som när en god vän man litar på säger något.

Fjällräven försöker tigha ihop varumärket och produktutbudet så att det i alla fall ser mindre ut så att vara trogen kärnan och få mer trovärdighet för att ge företaget större inflytande.

4.6.3 Företagets varumärke

Fjällrävens kärnvärden är pålitlighet, kvalitet och innovation. Särskiljning är en viktig faktor när det gäller varumärkets kärnvärde. De springer sällan i samma spår som alla andra. Funktion är viktigare än utseende. De försöker också alltid testa produkterna på riktigt uppe på fjället, det är också viktig särskiljning. De har ett antal ikonprodukter där produkten är nästan lika känd som varumärket. Där är Kånken kanske den mest starkaste men även Grönlandsjackan.

Många företag i samma bransch har slussats mellan olika ägare och riskkapitalföretag vilket gör att man inte har stabilitet, olika strategier, olika chefer. Hos fjällräven har de en extrem stabilitet och en konservativ inriktning vilket har varit nyttigt för företaget.

Fjällräven vill att konsumenterna ska förknippa dem med hög kvalitet, funktionalitet och innovation. Det som genererar mervärde hos Fjällrävens produkter är att de vill att kunden skall känna trygghet och veta att man köper kvalitet och funktion det är det som logotypen Fjällräven betyder. Det ger trygghet. De vill att nyttan med att köpa Fjällräven skall vara funktionellt och att de även köper sig trygghet och kvalitet.

⁹ Intervju med Lars-Ola Brolinson Marketing Director, Fjällräven

4.6.4 Mål, Framtida varumärkesarbete

De gör väldigt sällan marknadsundersökningar. De kör som varumärke känner för och vill. Genom butikerna har de väldigt bra kommunikationskanaler. Där för de väldigt mycket feedback så det är en väldigt viktig utvärdering. På så vis utvärderar de sitt varumärke.

Deras vision med varumärket är att alla skall vara nöjda. Det handlar även om att bygga trovärdighet och förtroende. De vill att försäljning skall öka. De vill alltid stå med en fot i svenska fjällvärlden och säga att de är där de kommer ifrån och det är där de skall utgå ifrån när de utvecklar nya produkter. Om fem år vill de att varumärket skall ha samma betydelse som idag.

Fjällräven investerar i sitt varumärke genom att bland annat göra intersidor. De kommer att arbeta på samma sätt med varumärket idag som om fem år. De arbetar kontinuerligt. De skall göra produkter som är funktionella, som håller och levererar. De är mer produktorienterat än varumärkesorienterat. De försvarar varumärket mot konkurrenterna.

Slutligen vill respondenten säga:

Varumärkesuppbyggnad är ingen rocketscience det är en stark balansgång med tusentals olika beslut och summan av kardemumman, någonstans... öh, man kan bara påverka det till en viss grad också, för att varumärke är egentligen enbart summan av hur det uppfattas i alla människors hjärna. I den summeringen ingår så fruktansvärt mycket, så jag skulle vilja säga att det är svårt, men man skall inte överdriva det hela. (Lars-Ola Brolinson)

4.7 Dressmann

4.7.1 Företagspresentation och Respondentpresentation

Dressmanns affärsidé är att förse alla pris- och kvalitétintresserade män med kläder. Dressmann är ett norskt företag som grundades 1967. Det finns över 400 butiker i Nordeuropa. Dressmann har 187 butiker i Sverige och de har 12000 anställda. För 10 år sedan köpte man Hagenfeldsaffärerna och gjorde om dem till Dressmanbutiker.

Respondenten heter Lars Hansson¹⁰ och är ekonomichef på Dressmann Sverige och är i grund och botten Civilekonom.

4.7.2 Företagets varumärkesarbete

Företaget är uppdelat i varumärket och namnet. Namnet är Dressmann och varumärket är produkterna som Batistini och McGordon.

De vill positionera sitt varumärke genom trygghet. De har 6 månaders öppet köp. Det har även något som heter knappgaranti vilket innebär att om en knapp går så får de en ny skjorta. De har även bra service.

När de gäller företagets position så finns det först den dyra gruppen som Ralph Lauren och Hugo Boss med flera. Sedan kommer mellan gruppen som Gant och Boomerang. Efter det kommer de billiga som HM, Kappahl och Dressmann.

Om 5 år anser de att Dressmann skall ha samma position som i dag. De skall ligga kvar i mittfåran. De skall förknippas med trygghet och service. De vill även etablera sig mer i Tyskland. För att bygga upp märkeslojalitet så använder de sig av priset och service.

De försöker ge varumärket större inflytande genom utvidgning av produktlinje genom att lansera schampo, parfym, deodorant, väska och plånböcker med märket Batistini.

4.7.3 Företagets varumärke

Varumärkets kärnvärde är trygghet, man vet vad man får och även service. Det som generar mervärde med deras produkt är att det är öppet köp.

Det de vill att köparna vill uttrycka genom att köpa Dressmanns produkter är modernt och moderiktigt, klassiskt manligt men även att man är prisedveten när man köper produkterna. De sub-brands de har är Batistini, McGordon och Atlant.

4.7.4 Mål, Framtida varumärkesarbete

De utvärderar sitt varumärke genom att göra löpande marknadsundersökningar.

Den som är personlig ansvarig för varumärket är marknadschefen i Oslo. De investerar kontinuerligt i varumärket genom reklam. Om fem år så kommer varumärket ligga kvar i mittfåran och de kommer att arbeta med det på samma sätt som idag. De kommer att försvara varumärket genom konstant reklam. När det gäller varumärkesuppbyggnad så anser de att trygghet och service är viktigt.

¹⁰ Intervju med Lars Hansson Ekonomichef, Dressmann Sverige

5 Analys

Vi har gjort en analys utifrån vår referensram och vår empiri. Vi kommer att inleda att analysera Orrefors och Klässbols, för att sedan fortsätta med Burger King och Sibylla. Efter det kommer IKEA att analyseras, och slutligen Fjällräven och Dressmann.

5.1 Orrefors och Klässbols

Både Orrefors och Klässbols är väldigt noga med hur produkterna ska se ut. Enligt Melin (1997) är produktkvaliteten viktig. Ett sätt, enligt Melin (1997) att öka den upplevda kvalitén, är att ge bra service, vilket också Klässbols gör. Melin (1997) anser vidare att logotypen är viktig. Det anser också Dick Johansson på Klässbols.

När det gäller Orrefors och Klässbols namnval styrs det inte av de saker Melin (1997) nämner om namnvalet då det är taget från orten företaget grundades på. Det som stämmer överrens är dock att det har en särskiljningsförmåga och att det är unikt. Däremot stämmer Aakers (1996) antagande in att konsumenter väljer produkter de vill synas med både med Orrefors och Klässbols.

Orrefors anspelar mycket på vad Melin (1996) kallar ursprung, att ett varumärke förknippas med sitt ursprung, det gör inte Klässbols. Enligt Melin (1997) ska varumärkesinnehavaren kunna sätta kärnvärden som sedan ska lägga grunden för företagets position. Det stämmer in på både Klässbols och Orrefors. Enligt Melin (1997) är det viktigt att komma på nya innovativa sätt att framföra sina budskap, och det kan man tydligt se i båda fallen, Klässbols knappar och Orrefors ambassadörsskap.

För att bygga märkeslojalitet använder sig Orrefors av deras ambassadörsskap medan Klässbols satsar på att vara kundpassat. Både Klässbols och Orrefors jobbar kontinuerligt med sitt varumärke, vilket är viktigt, enligt Melin (1997) för att kunna bygga lojalitet. Det är också viktigt anser Melin (1997) att varumärkesinnehavaren vet vad kärnvärdena står för och där kan Klässbols ha en fördel då de är ett familjeföretag där alla bör känna till vad företaget står för. Man kan se varumärket som en organisation, enligt Aaker (1996). Klässbols fokuserar på egenskaper som trygghet och kvalitet, och sådana saker är svåra att kopiera för konkurrenter. Orrefors varumärke kan istället beskrivas som produkt, exempelvis elegant, tidlöst och bra design.

Orrefors varumärkespositionering kan delvis beskrivas efter Aakers (1996) fyra punkter. Målgruppen är akademiskt utbildade kvinnor i storstaden, de vill stärka varumärkesbilden genom att öka varumärkeskännetiden hos den yngre målgruppen och det som man är bättre på än andra är att man är teknikutvecklare, det vill säga först med allt. Klässbols varumärkespositionering kan beskrivas efter samma modell; målgruppen är välbeställda kunder som inte är priskänsliga utan vill ha kvalitet, man ska förstärka bilden av varumärket genom att introducera nya produkter och det som särskiljer dem från andra är att de aldrig slarvar utan satsar på kvalitet.

Enligt Aaker (1996) är det viktigt att man ska vara konsekvent i sitt genomförande. Både Klässbols och Orrefors kommer att arbeta på samma sätt som idag med deras varumärke vilket gör att de får en konsekvens i det. Dick Johansson poängterade också att det tar lång tid att bygga upp ett varumärke vilket tyder på en långsiktighet. När det gäller att ge sitt

varumärke större inflytande, arbetar varken Orrefors eller Klässbols mycket med det. Orrefors är dock kända som teknikutvecklare, och Klässbols gör nya förpackningar, det vill säga utvidgning av produktlinje. Däremot kommer varken Klässbols eller Orrefors att införa lågprisprodukter. Detta på grund av att om man inför lågprisprodukter kan konsumenterna tolka det som att de är av lägre kvalitet och därmed sjunker varumärkets värde och man tappar sin position.

Att mäta märkesvärdet är också viktigt enligt Aaker (1996). Det stämmer inte med Klässbols och Orrefors som inte gör sådana undersökningar, utan lutar mer på vad de hör och vad de får för respons från kunder. De mäter indirekt genom att de är lyhörda. Både Orrefors och Klässbols har någon som är personligt ansvariga för varumärket, vilket Aaker (1996) betonar som en viktig sak. Klässbols investerar också i sitt varumärke genom bland annat reklam, vilket också Orrefors gör. Att investera i varumärket är viktigt enligt Aaker (1996).

Den specifika positionering Klässbols och Orrefors använder, om man ser på Kotlers (1999) modell, är bäst design eller utformning och bästa kvalitet. De faller också under kategorin mer för mer, eftersom de tar ut högre priser men ger bra kvalitet. Att utveckla det totala erbjudandet handlar om varför man ska köpa, i det här fallet Orrefors eller Klässbols, produkter (Kotler 1999). Kotler (1999) anser att man måste få ett mervärde för att välja en produkt, vilket man får av både Orrefors och Klässbols.

Man kan se likheter mellan Kotlers (1999) modell för att bygga upp varumärkets identitet och Klässbols och Orrefors tillvägagångssätt. De ord som de vill förknippas med är för Klässbols del trovärdighet och tillförlitlighet samt kvalitet och för Orrefors del elegans, tidlöshet, kvalitet och design. Varken Orrefors eller Klässbols använder färger i sin marknadsföring. Dock använder klässbols sin logo mycket i pr-syfte. Man kan också säga att Klässbols använder symboler i sin marknadskommunikation genom att de visar på vilka kunder de har, främst då Svenska Hovet och Nobel. Orrefors arbetar inte på samma sätt. Klässbols använder sig också av en berättelse om grundaren och företagets skapelse på sin hemsida vilket också Orrefors gör.

5.2 Burger King och Sibylla

Enligt Melin (1997) är kvalitet på produkten viktig vilket också Sibylla och Burger King anser. Vidare kan man se att när det gäller produktattribut Aaker (1996) siktar Sibylla och Burger King på olika saker. När det gäller positionering kan man se att Burger King och Sibylla stämmer överrens med Melins (1997) och Aakers (1996) modell. När det gäller positionering kan man se att Burger King och Sibylla stämmer överrens med Melins (1997) och Aakers (1996) modell. Däremot inriktar de sig på olika attribut, vilket också stöds av Aaker (1996) med det han skriver om att differentiera sig.

När det gäller varumärkesuppbyggande menar Melin (1997) att målet är att skapa lojala kunder inom en specifik målgrupp. Det stämmer med hur Sibylla arbetar, som försöker skapa lojalitet genom att ha ett lojalitetskort. Dock arbetar inte Burger King med några specifika metoder för att skapa lojalitet. Enligt Aaker (1996) ska man identifiera sina kärnvärden vilket Sibylla och Burger King har gjort. Ett företag skall låta sina kärnvärden ligga till grund för sin positionering (Melin 1997). Detta stämmer överrens med både Burger King och Sibylla. Enligt Melin (1997) kan man beskriva vad märkesidentitet är för något som vad varumärket står för, vad som ger det mening och vad som gör det unikt. Det som särskiljer Sibylla är att de har kopplingar till Skandinavien. Det vill säga de har ett koncept som står för trygghet, tradition, renhet och nordiska värderingar. Burger Kings nisch är att grillar och har 100 % nötkött.

Aaker (1996) menar att man ska lära sig de value propositions som har en viktig roll för sitt varumärke. Sibylla fyller alla dessa behov genom att konsumenterna känner sig nöjda och glada, genom att de blev mottagna på ett positivt sätt. Burger King använder sig av funktionella fördelar genom att det är god mat som du blir mätt av serverar snabbt. Aaker (1996) berättar att ett varumärke kan ha sub-brand roll som innebär att varumärket skiljer sig från en produktlinje inom varumärkessystem. Här har Sibylla ingen sub-brand. Men däremot Burger King har ganska många sub-brands, det absolut starkaste är Whopper.

En viktig del enligt Aaker (1996) är att försöka ge sitt varumärke större inflytande. Burger King gör egentligen alla de delar som Aaker (1996) nämner. Sibylla däremot arbetar inte på samma sätt. De levererar det som kunden vill ha på olika sätt och försöker på så sätt stärka varumärket. Det är viktigt att följa och mäta märkesvärden över tid, inkludera märkeskänedom, upplevda kvalitet, märkeslojalitet och märkesassociationer (Aaker 1996). Detta gör också Burger King som gör löpande tracking för att följa utvecklingen. Sibylla gör även de undersökningar. För att behålla sin lojalitet och kännedom måste man fortsätta investera i varumärkena även när de finansiella målen inte möts Aaker (1996). Både Burger King och Sibylla investerar kontinuerligt i varumärket.

5.3 IKEA

Det första som Melin (1997) tar upp i sin modell är produktattribut och att produkten ska generera mervärde vilket stämmer in på IKEA. Namnet IKEA passar bra in på det Melin (1997) skriver om namnval. Det är enkelt, IKEA är en förkortning av Ingvar Kamprad Elmtaryd Agunnaryd. De två sistnämnda är orter i Småland. Det är unikt, det finns inget som är likadant och det är juridiskt skyddbart.

Mia Granat tror inte att man uttrycker något genom att handla på IKEA. Det går emot Aakers (1996) teori om att man väljer produkter som man vill associeras med. Men Mia Granat sa också att IKEA vill uppfattas som svenskt, vilket passar in på det Aaker (1996) skriver om ursprung. En annan sak som Aaker (1996) skriver om är att åldern på ett märke påverkar identiteten vilket stämmer in med det Mia Granat säger. IKEA:s kärnvärden ska enligt Melin (1997) ligga till grund för deras positionering, vilket de gör. Kärnvärdena är svenskt och ärligt, enkelt, innovativt och rakt. Den position som IKEA vill ha är innovativa, ungt och modernt, glimten i ögat, rakt på sak och annorlunda men för de många människorna. Så de överrensstämmer bra. Enligt Melin (1997) ska företagets differentieringsfördel genomsyra all kommunikation vilket det gör för IKEA.

Det Melin (1997) också säger är att kontinuitet och konsekvens är viktigt för att bygga märkeslojalitet. Mia Granat framhäver just de sakerna när hon pratar om vad IKEA tycker är viktigt gällande varumärkesuppbyggnad och IKEA har även en lojalitetsklubb.

Aaker (1996) skriver om att man ska beakta olika perspektiv på varumärket. IKEA:s varumärke kan både ses som varumärke som organisation och varumärke som produkt. IKEA:s organisation kan beskrivas som att de siktar mot så lågt pris som möjligt, men med god kvalitet och att de är kompetenta gällande heminredning. IKEA:s produkter är billiga men med god funktion. Man kan se varumärket ur båda dessa perspektiv. Aaker (1996) menar också att man ska identifiera kärnidentiteten vilket IKEA har gjort.

Aaker (1996) skriver att ett varumärke kan uppfylla olika behov vilket stämmer överrens med IKEA. Det Aaker (1996) också nämner är att ett lågt pris kan göra att produkten uppfattas som om den har låg kvalitet vilket är en risk för IKEA som satsar på att få så låga priser som möjligt. Det Aaker (1996) skriver om varumärkespositionering stämmer bra överrens med det vad Mia Granat pratade om. De främsta målgrupperna är uttänkta, de har kanske inte specifika kommunikationsmål men de har framtida mål med sin kommunikation gällande att stärka varumärkesbilden med deras sociala och miljöengagemang. De har också ett demonstrerat övertag i det avseende att de har en lång tradition, ett obefläckat varumärke och lågt pris. IKEA:s kompetens om heminredning kan man också se som en differentieringsfördel.

Aaker (1996) menar också att en konsekvens i sitt genomförande är viktigt. Det var också det Mia Granat nämnde som det viktigaste, att man har en kontinuitet i sättet man arbetar och inte ändra för mycket på varumärket. IKEA jobbar inte egentligen inte med att öka sitt varumärkes inflytande. Det man skulle kunna säga är att IKEA är ett range brand, då de har ett varumärke som används för flera produktklasser. När det gäller att ge sitt varumärke större inflytande arbetar inte IKEA med det utan håller istället fast vid sin affärsidé. Aaker (1996) tycker att det är viktigt att mäta märkesvärdet över tid, och det gör IKEA kontinuerligt genom undersökningen Customer Satisfaction Index. De gör även andra undersökningar som mer

fokuserar på att mäta själva shoppingupplevelsen, och det kan man säga kan ge effekt på märkeslojaliteten på lång sikt. IKEA har ett företag som har ansvaret för varumärket, vilket indirekt gör att det stämmer med Aaker (1996) skriver om personligt ansvar för varumärket. IKEA investerar kontinuerligt i sitt varumärke genom sina undersökningar vilket Aaker (1996) menar är viktigt.

Kotler (1999) menar att man kan använda reklam för att få en viss positionering. IKEA satsar på att ha ett lågt pris och praktiska och prisvärda produkter. Man kan också enligt Kotler (1999) skilja mellan fem olika positioneringar. Där kan man säga att IKEA ligger under ”Mer för samma” då de är billiga mer erbjuder samma kvalitet som sina konkurrenter. De verktyg som man enligt Kotler (1999) kan använda för att bygga upp ett varumärkes identitet överrensstämmer väl med IKEA. IKEA förknippas bland annat med lågt pris, svenskt och innovativt. De använder konsekvent sin logotyps färger i sin marknadsföring, det vill säga blått och gult. IKEA:s butiker till exempel är helt i dessa färger. Det som kanske är mest signifikativt för IKEA är det som Kotler (1999) kallar berättelser, i IKEA:s fall berättelsen om grundaren Ingvar Kamprad där det finns ett otal av historier om hur han försöker spara pengar, hur han startade företaget och så vidare.

5.4 Fjällräven och Dressmann

Respondenten på Fjällräven anser att en historia är viktig när det gäller varumärkesuppbyggnad för att det ger trovärdighet. Det stämmer överrens med Aakers (1996). När ett företag ska välja en specifik positionering enligt Kotler (1999), ska man använda sig av till exempel attributpositionering, där företaget positionerar sig självt som ett attribut eller kännetecken. Här ser man Fjällräven vill positionera sig som ett varumärke man kan lita på. Vidare kan man använda sig av tillämplig positionering, inom en viss användning positioneras produkten som den bästa (Kotler 1999). Här ser man att Fjällräven använder sina produkter som ska underlätta resan eller äventyret. Nästa steg i processen att bygga ett starkt varumärke, är enligt Aaker (1996) själva implementeringen av varumärket. Fjällräven kommunicerar till sin målgrupp som markerar över konkurrerande varumärken med att underlätta resan till äventyret.

Enligt Melin (1997) ska ett företags kärnvärden ligga till grund för positioneringen, vilket stämmer in på Dressmanns position. Melin (1997) menar också att när det gäller varumärkesuppbyggande är målet att skapa lojala kunder inom en specifik målgrupp och det överrensstämmer med hur Fjällräven och Dressmann arbetar. Fjällrävens differentieringsfördel ligger till grund för deras position, och det överrensstämmer med Melin (1997). Aaker (1996) menar också att man ska identifiera kärnidentiteten, det vill säga den del av varumärket som är det mest grundläggande. Det har både Dressmann och Fjällräven gjort.

Fjällräven anser att deras produkter uppfyller både en funktionell och emotionell nytta. Dressmann anser att de uppfyller en funktionell och expressiv nytta. Det stämmer in bra med vad Aaker (1996) skriver om value propositions. Enligt Aaker (1997) att det är viktigt att följa och mäta märkesvärde över tid, upplevda kvalitet, märkeslojalitet, märkesassociationer och inkluderande märkeskänedom. Det stämmer inte in på Fjällräven som inte gör markandsundersökningar regelbundet, men däremot passar det in på Dressmann.

Aaker (1996) menar att det är viktigt att investera kontinuerligt i sitt varumärke vilket både Fjällräven och Dressmann gör. Enligt Melin (1997) är kontinuitet viktigt för att bygga ett starkt varumärke, vilket stämmer överrens med vad respondenten på Fjällräven pratade om. En annan viktig sak är att man har någon som är personligt ansvarig för varumärket (Aaker 1996). Det har både Dressmann och Fjällräven.

6 Slutsatser

Här kommer vi att redovisa våra slutsatser som är grundade på analysen. Vi kommer först att behandla dekoration som innefattar Orrefors och Klässbols.. Sedan kommer vi att redogöra för våra slutsatser angående snabbmatsbranschen med Sibylla och Burger King. Därefter tar vi upp heminredningsbranschen med och slutligen IKEA klädesbranschen med Dressmann och Fjällräven. Vi kommer avsluta med en sammanfattning och dra generella slutsatser.

6.1 Bygga ett varumärke enligt teorin

Den strategiska varumärkesplattformen (Melin 1997) är en teori som beskriver hur man bygger upp ett varumärke. Den är byggd av sex uppfattning som är nära sammankopplade med varandra. De är; produktattribut, märkesidentitet, kärnvärde, positionering, marknadskommunikation och intern märkeslojalitet. Aaker (1996) beskriver en modell med tio olika punkter; riktning, syfte och mening åt varumärket, varumärkets fördelar, varumärkespositionering, genomförande, konsekvens, varumärkesportfölj, märkesinflytande, mätningar, varumärkesansvar och varumärkesinvesteringar. Dessa punkter påminner till vissa delar de saker Melin (1997) tar upp.

Kotler (1999) beskriver de viktigaste stegen för att utveckla ett starkt varumärke. Man måste utveckla erbjudandet genom; att välja en bred positionering för produkten, välja en specifik positionering för produkten, välja en värdepositionering för produkten och utveckla det totala erbjudandet för produkten. Att bygga upp varumärket gör man genom att; välja ett varumärke, utveckla starka associationer och löften för varumärket och styr kundernas varumärkeskontakter så att de lever upp till eller överträffas förväntningarna som kunden har på varumärket.

6.2 Orrefors och Klässbols

Det som vi ser som viktigt i denna bransch är att produktkvalitén ska vara hög för att över huvud taget kunna konkurrera. Det innefattar också design som både Klässbols och Orrefors satsar mycket på. En bra sak kan också vara att försöka koppla sitt varumärke till sitt ursprung, och på så sätt skapa legitimitet och särskiljning. Vi tror också att det är viktigt att försöka positionera sig på så sätt att man inte får samma position som konkurrenter. Om man inte lyckas med det finns det en risk att man hamnar i en homogen grupp av företag som uppfattas om likvärda och då blir det enbart priset som avgör. Vi ser också att det är viktigt att investera i sitt varumärke, men det är minst lika viktigt att göra det på innovativa sätt för att man ska synas och få uppmärksamhet.

Det som kanske är viktigast av allt är att ha en kontinuitet i hur man arbetar med sitt varumärke. Gör man det kan det på sikt leda till ökad lojalitet och märkeskänedom.

En annan viktig sak som vi ser det är att försöka ge sitt varumärke större inflytande för att det inte ska stagnera utan istället utvecklas. Men i den här branschen är det viktigt anser vi att kanske inte införa lågprisprodukter, eftersom det kan tolkas som att det är av lägre kvalitet och sämre design. Vi anser också att symboler är viktigt och kan hjälpa till att bygga ett starkt varumärke. I Klässbols fall har de en oerhört stor fördel av att de kan använda Svenska Hovet och Nobel i sin marknadsföring.

6.3 Sibylla och Burger King

Det vi kan se är att det är viktigt att försöka ta en position som är unik, som är olik konkurrenternas. Man ska alltså försöka särskilja sig på något sätt, Sibylla har svenskheten och traditionen, och Burger King har grillat. Eftersom konsumenterna inom snabbmatbranschen är väldigt illojala mot ett visst varumärke, det är bekvämligheten och avståndet som avgör, blir lojalitet en oerhört viktig sak. Sibylla och Burger King försöker bygga lojalitet på olika sätt, men de är ändå överrens om betydelsen av märkeslojalitet. En annan sak som kom fram var att produktattribut var viktig, framför allt kvalité. Det var kanske inte helt oväntat men ändå intressant eftersom vi inte i första hand förknippar snabbmatbranschen som kvalitétinriktad, utan mer som att det ska gå snabbt och vara bekvämt.

Aaker (1996) menar att man ska lära sig sitt varumärkes value propositions. Vi anser att det är viktigt att inte bara uppfylla det funktionella behovet utan också det emotionella för att ett starkt varumärke ska kunna byggas. Att äta och bli mätt kan man göra var som helst, men att äta och känna sig nöjd och glad kräver mer arbete men det är det som krävs för att utmärka sig. Både Sibylla och Burger King försöker ge sitt varumärke större inflytande, och det tror vi är viktigt för att utveckla varumärket och nå större kundgrupper. Att följa upp och utvärdera sitt varumärke kontinuerligt anser vi vara viktigt. På så sätt ser man vad som behöver förbättras och vad man ska jobba på. Slutligen så anser vi att man måste investera i sitt varumärke för att behålla sin varumärkeskänedom.

6.4 IKEA

Vi ser här att det är viktigt att ha en tradition, en historia och ett ursprung. Har man det är det en stor hjälp vid byggandet av ett starkt varumärke. Det ger varumärket en trygghet och legitimitet och hjälper till att bygga varumärkeslojalitet. Där har IKEA en stor fördel. Att ha ett namn och en logotyp som visar på sitt ursprung hjälper också det till att stärka varumärket. Vi anser också att kontinuitet är oerhört viktigt för att bygga ett starkt varumärke, och dessa två saker bekräftas både av Melin (1997) och av intervjun med Mia Granat. En annan sak som är tydlig är att det är viktigt att bygga en märkeslojalitet.

Det är också viktigt tror vi att uppfylla den funktionella nyttan till så lågt pris som möjligt, men utan att riskera att produkterna ses som dåliga och det gör IKEA på ett bra sätt. Vi tror vidare att man behöver särskilja sig från konkurrenter för att kunna bygga ett starkt varumärke. Ett sätt som man kan tillämpa är som IKEA, att ha ett miljöengagemang eller en social omsorg. Vi anser också att det kan stärka varumärket om man håller sig till sin kärnverksamhet. Det vi ser från intervjun med Mia Granat är att det är viktigt att göra undersökningar för att mäta märkesvärdet, det hjälper till att peka på vad man ska satsa och jobba mer på för att stärka varumärket. Vi tror också att det är viktigt att ha någon som är personligt ansvarig för varumärket, vilket också ger en kontinuitet. Och man måste även göra reklam för sitt varumärke, investera i det, för att inte tappa i varumärkeskänedom.

6.5 Fjällräven och Dressmann

I denna bransch anser vi att det är viktigt att få konsumenterna att förknippa dem med vad du står för, något som helst ska vara annorlunda från konkurrenterna. Det gäller att hitta en profil, en profil som konsumenter vill associeras med och därmed skapa ett starkt varumärke. Vi tror även att man har mycket vunnet om man har en historia som man kan visa på, det ger en trygghet och trovärdighet. Det vi också ser är att om företaget vill ha en viss profil, till

exempel Fjällräven har en friluftslivprofil, gäller det att positionera sig på ett sätt som stämmer överrens med den profilen. Om man säljer friluftskläder men gör reklam för festkläder, får man inte många plagg sålda. Det gäller att positionera sig runt bland annat trygghet.

I klädesbranschen är konkurrensen hård och det är därför viktigt att bygga upp en märkeslojalitet kring varumärket för att på så sätt behålla sina kunder. För att bygga ett starkt varumärke tror vi också att det krävs att varumärket uppfyller mer behov än den funktionella. För att kunna konkurrera med andra märken måste man uppfylla även ett emotionellt behov eller expressivt behov och på så sätt stärka sitt varumärke. För att inte tappa varumärkeskänedom krävs det också att man kontinuerligt investerar i sitt varumärke, gärna på innovativa sätt. Men vi tror att det viktigaste av allt är att man är konsekvent i sitt varumärkesarbete och jobbar med det kontinuerligt.

6.6 Sammanfattning slutsatser

Generellt har vi dragit några slutsatser om vad som är viktigt när man ska bygga ett varumärke för de företag som vi har undersökt. Det som vi uppfattar är det viktigaste är att man har en kontinuitet i hur man arbetar. Det skapar en trygghet och förtroende för varumärket.

Det är också viktigt att man har en historia, en berättelse om hur företaget skapades, hur länge det har funnits och vad som har åstadkommit. Det är delvis sammankopplat med att det tar lång tid att bygga ett varumärke. Det tar tid att slå sig in på en marknad och etablera sig i konsumenternas medvetande, det vill säga öka sin varumärkeskänedom.

Ytterligare en sak är att man måste ha en kvalitet på sina produkter. Om produkten man säljer inte har tillräckligt god kvalitet är det mycket svårt att bygga ett varumärke. Man måste också ha en plan för hur man vill positionera sig i framtiden, vilken struktur man ska ha, för att lyckas med sin positionering. Det är speciellt viktigt i branscher som präglas av hög illojalitet mot varumärken, att försöka skapa en så stor märkeslojalitet som möjligt, exempelvis snabbmatsbranschen.

Vi kan se att de teorier som finns på området angående varumärkesuppbyggnad även används av företagen. De använder inte hela modeller, utan tar de delar som passar in för dem. Vi kan också se att det inte skiljer sig nämnvärt mellan företag inom samma bransch.

Källförteckning

Aaker, David A (1996) *Building strong brands*, New York: Free Press

Haig, Matt (2005) *Att lyfta ett varumärke: hemligheten bakom 50 av de största succéerna*, Malmö: Liber

Holme, Idar Magne *Forskningsmetodik: om kvalitativa och kvantitativa metoder*, Lund: Studentlitteratur

Jacobsen, Dag Ingvar (2002) *Vad, Hur och Varför? Om metodval i företagsekonomi och andra samhällsvetenskapliga ämnen*, Lund: Studentlitteratur

Kotler, Philip (1999) *Kotlers Marknadsföring: att skapa, vinna och dominera marknader*, översättning Lars Ahlström 1 upplagan: Liber ekonomi, Malmö

Kotler, Philip (2005) *Principles of marketing*, Harlow: Financial Times/Prentice Hall

Kvale, Steinar (1997) *Den kvalitativa forskningsintervjun*, Lund: Studentlitteratur

Melin, Frans (1997) *Varumärket som strategiskt konkurrensmedel: om konsten att bygga starka varumärken*, Lund University Press: Malmö

Bilaga 1- Frågeformulär Varumärken

Bakgrundsvariabler

Företaget

Berätta kort om företaget, till exempel

Er affärsidé

Vad Ni gör

Er omsättning

Hur länge Ni har funnits i branschen

Storlek; antal anställda, antal butiker

Respondenten

Hur länge har Du arbetat på företaget?

Vad arbetar Du med på företaget?

Vad har Du för utbildning/kompetens?

Vad arbetade Du med innan Du började på företaget?

Företagets varumärkesarbete

Hur ser Ni på Er varumärkesuppbyggnad?

Vad tycker Ni är viktigt gällande varumärkesuppbyggnad?

Hur vill Ni positionera Ert varumärke?

Kan du beskriva varumärkets position

Vilken position anser du att ert varumärke borde ha om 5 år?

Hur går Ni tillväga för att bygga upp märkeslojalitet?

Hur försöker Ni ge Ert varumärke större inflytande? Är det genom:

Utvidgning av produktlinje (ny smak, ny förpackning, ny storlek)

Sänka (introducera lågprisprodukter) eller höja (nya statusvarumärken)
varumärket

Utvidgning av varumärket (använda varumärket på en ny marknad)

Ert varumärke

Vad har Ert varumärke för kärnvärde?

Vad är det som särskiljer det från andra varumärken i samma bransch?

Vad är det som genererar mervärde med Er produkt/varumärke?

Anser Ni att köparna vill uttrycka något genom att köpa er produkt?

Vad vill Ni att konsumenterna ska förknippa Ert varumärke med? Exempelvis sportigt, feminint och ungdomligt.

Vilket behov/nytta hjälper Ert varumärke konsumenterna att fylla? (funktionellt, emotionellt, expressivt)

Har Ni några sub-brands eller kommer Ni ha det i framtiden? På vilket sätt påverkar det den totala bilden av varumärket?

Mål, Framtida varumärkesarbete

Hur utvärderar Ni Ert varumärke; märkeslojalitet, upplevda kvalitet och så vidare?

Har Ni någon som är personligt ansvarig för Ert varumärke?

Investerar Ni kontinuerligt i Ert varumärke?

Vad har Ni för vision med Ert varumärke?

Hur vill Ni att varumärket ska utvecklas?

Vilken betydelse kommer varumärken att ha om fem år?

Hur kommer ni att arbeta med ert varumärke om fem år?

Hur kan ni försvara ert varumärke? Mot vem måste ni försvara ert varumärke i så fall?

Allmänt

Är det något mer som Ni vill ta upp gällande varumärkesuppbyggnad?