



HÖGSKOLAN FÖR LÄRANDE
OCH KOMMUNIKATION
HÖGSKOLAN I JÖNKÖPING

Online branding hos svenska banker

En kvalitativ studie av fyra svenska bankers arbete med online branding

Gustav Stigson

Nore Torbiörnsson

C- uppsats 15HP
Medie- och kommunikationsvetenskap
Höstterminen 2008

Handledare
Morgan Wilhelmsson
Examinator
Karin Wennström

SAMMANFATTNING

Författare: Gustav Stigson och Nore Torbiörnsson

Titel: Online branding hos svenska banker

En kvalitativ studie av fyra svenska bankers arbete med online branding

Antal sidor: 50

Internet påverkar vår vardag i allra högsta grad. Våra rutiner har förändrats och därmed ställs det även krav på företagen att möta sina kunder där kunderna finns. En bransch som tagit stor hänsyn till detta är bankvärlden. Men hur möter de kunderna på den digitala arenan? Hur hanterar de sitt varumärke ur ett digitalt perspektiv?

Denna studie har som syfte att undersöka just detta och se på fyra av de svenska rikstäckande bankernas digitala varumärkeshantering och hur de arbetar med kommunikation i digitala kanaler. Det intressanta är att se de tendenser som finns idag men även hur de undersökta bankerna ser på framtiden inom varumärkeshanteringen. För att få en tydlig teoretisk grund har författarna valt att göra studien utifrån ett redan utformat teoretiskt ramverk kallat i-Branding.

Den metodologiska grunden för uppsatsen är kvalitativa djupintervjuer med representanter för utvalda banker. Vidare har studien en hermeneutisk ansats och har som syfte att vara tolkande.

Viktiga resultat som studien visar på är att samtliga av de undersökta bankerna ser den digitala varumärkeshanteringen och internet som viktig. De ser dock inte någon större skillnad i hur man traditionellt arbetar med varumärkeshantering jämfört med den digitala varumärkeshanteringen. Samtliga banker påpekar att det är kundmötet som är det viktiga, oavsett var det äger rum. Många av bankerna hade även funderingar på hur man skulle kunna ta tillvara på de möjligheter som internet ger, men den faktiska aktiviteten inom området var mindre. Angående framtiden var samtliga banker av samma åsikt om att internets betydelse kommer öka och att traditionella massmedier kommer få en mindre del av marknadskommunikationen. Två av bankerna framhöll även mobiltelefonen som nästa stora kanal för bankernas kommunikation.

Nyckelord: Digital varumärkeshantering, i-Branding, bank, internet, marknadskommunikation

Postadress

Högskolan för lärande
och kommunikation (HLK)
Box 1026
551 11 JÖNKÖPING

Gatuadress

Gjuterigatan 5

Telefon

036-101000

Fax

036162585

ABSTRACT

Authors: Gustav Stigson and Nore Torbiörnsson

Title: Online branding among Swedish banks

A qualitative study on four Swedish banks and their work with online branding

Pages: 50

The fact that internet affects our everyday lives cannot be argued. Our routines have changed and so have the routines for companies. The companies now have to communicate to their customers using new methods. One industry that early adopted the digital technology is the banking industry. But how do they meet their customers on the digital arena? How do they manage their brands from a digital perspective?

The aim of this study is to see how four of the Swedish banks are working with online branding and communication through digital channels. The study has two interesting viewpoints, to see the trends in online branding for banks and to see the future for brand management in the banking industry. As the theoretical foundation the writers has chosen to make the study through a theoretical framework called "i-Branding".

The method used in the study is qualitative interviews with key persons from the different banks. Furthermore the study has a hermeneutic viewpoint and the goal is to interpret the results and through this describe and explain the phenomena.

Key results that the study shows are that all of the banks see online branding and the internet as very important in their work with brand management. The banks however cannot separate online brand management from the traditional brand management. All the banks state that it is the meeting with the customer that has to be the central point, wherever it takes place. The banks also had a lot of thoughts on how the internet could be of better use in their brand management but it was a lack of actual activity from the banks. Regarding the future, all banks said that the impact of internet is going to increase and take shares from the traditional mass media. Two of the banks also said that they thought that the mobile phone is the next big channel for communication.

Keywords: Online branding, i-Branding, banking, internet, market communication

Postal address

Högskolan för lärande
och kommunikation (HLK)
Box 1026
551 11 JÖNKÖPING

Visiting adress

Gjuterigatan 5

Phone

036-101000

Fax

036162585

Förord

Författarna vill tacka några personer som bidragit till denna uppsats. Ett speciellt tack går till de representanter från Handelsbanken, Länsförsäkringar Bank, Skandiabanken och SEB som har tagit sig tid att svara på våra frågor och göra denna studie möjlig.

Ytterligare tack går till Fredrik Silfver på Cordovan Performance som hjälpt till som bollplank och förmedlat värdefulla kontakter. Slutligen vill vi även tacka vår handledare Morgan Wilhelmsson.

Jönköping, december 2008

Trevlig läsning!

Gustav Stigson & Nore Torbiörnsson

Innehåll

1	Inledning	1
1.1	Syfte	1
1.1.1	Frågeställningar	1
1.2	Motiv för ämnesval	1
1.3	Materialbeskrivning	2
1.4	Avgränsningar	2
1.5	Begreppsdefinition	2
1.6	Tidigare forskning	4
2	Bakgrund	5
2.1	Internet och internetbanken	5
2.1.1	Internetbanken idag	5
2.2	Länsförsäkringar Bank	6
2.3	SEB	6
2.4	Skandiabanken	7
2.5	Handelsbanken	7
3	Metod	9
3.1	Ansats och perspektiv	9
3.1.1	Vetenskapens perspektiv	9
3.1.2	Ansats	9
3.1.3	Tillvägagångssätt; Ansats och perspektiv	9
3.2	Kvalitativ intervju	10
3.2.1	Urval	10
3.2.2	Förberedelser	10
3.2.3	Genomförandet	11
3.2.4	Analys	11
3.2.5	Tillvägagångssätt; Kvalitativ intervju	11
3.3	Undersökningens kvalitet	12
3.3.1	Reliabilitet och Validitet	13
3.3.2	Saklighet, objektivitet och balans	13
3.3.3	Källkritik	13
3.3.4	Relationen mellan teori och empiri	14
3.3.5	Förförståelse	14
3.3.6	Tillvägagångssätt; Undersökningens kvalitet	14

4	Teori	16
4.1	Varumärke	16
4.1.1	Brand image	16
4.1.2	Brand identity	17
4.1.3	Brand added value	18
4.2	Marknadskommunikation	19
4.2.1	Reklam	19
4.2.2	Sales Promotion	19
4.2.3	Personlig försäljning	20
4.2.4	Public Relations	20
4.2.5	Direktmarknadsföring	20
4.2.6	Marknadskommunikationsmixen	20
4.3	Online branding	20
4.3.1	Four pillars of i-Branding	21
4.3.2	Pelare ett: kundförståelse	21
4.3.3	Pelare två: Marknadskommunikation	22
4.3.4	Pelare tre: Interaktivitet	23
4.3.5	Pelare fyra: Innehåll	24
4.3.6	Samspelet mellan pelarna	25
5	Resultatredovisning	26
5.1	Länsförsäkringar Bank	26
5.1.1	Traditionell varumärkeshantering	26
5.1.2	Digital varumärkeshantering	26
5.1.3	Framtidens varumärkeshantering	27
5.2	SEB	27
5.2.1	Traditionell varumärkeshantering	27
5.2.2	Digital varumärkeshantering	28
5.2.3	Framtidens varumärkeshantering	30
5.3	Handelsbanken	31
5.3.1	Traditionell varumärkeshantering	31
5.3.2	Digital varumärkeshantering	32
5.3.3	Framtidens varumärkeshantering	32
5.4	Skandiabanken	32
5.4.1	Traditionell varumärkeshantering	33
5.4.2	Digital varumärkeshantering	35
5.4.3	Framtidens varumärkeshantering	36

6	Resultatdiskussion	38
6.1	Simmons four pillars of i-Branding	38
6.1.1	Pelare ett: Kundförståelse	38
6.1.2	Pelare två: Marknadskommunikation	39
6.1.3	Pelare tre: Interaktivitet	41
6.1.4	Pelare fyra: Innehåll	43
6.2	Framtidens varumärkeshantering	44
7	Avslutning	46
7.1	Slutsats	46
7.2	Vidare forskning	47
	Referenser	48
	Bilagor	51

Figurer och bilagor

Figurer

Figur 1. A summary of the process of inductive inference on brand image	17
Figur 2. "Brand identity prism"	18
Figur 3. Three components of brand-added value and possible advantages for the consumer	19
Figur 4. "The four pillars of i-Branding"	21

Bilagor

Bilaga 1: Intervjuguide	
-------------------------	--

1 Inledning

I dagens teknologiska samhälle har internet allt större betydelse för vårt dagliga liv. En bransch som påverkats mycket av internet och dess genombrott är den finansiella världen, man kan se ett tydligt skifte i var kunderna har sin kontakt med banken. Från att ha besökt det fysiska bankkontoret gör de flesta kunder idag sina bankärenden online. (Allmänhetens syn på bankerna 2008, 2008-11-29) En annan utveckling som har varit tydlig de senaste decennierna är varumärkets värde för ett företag. Att applicera ett varumärkesperspektiv på den digitala arenan är något som är relativt nytt och utforskat och därför ansåg denna uppsats författare att det skulle vara mycket intressant att genomföra en sådan studie.

Efter att ha läst in sig på ämnet och det som fanns skrivet om varumärkeshantering på internet fastnade författarna för Simmons (2007) ramverk i-Branding. I sin artikel ger Simmons tips på vidare forskning och ger som ett exempel att man kan sätta ramverket i relation till en affärskontext. Här valde uppsatsens författare att ta Simmons på orden och applicera i-Branding på affärskontexten svenska banker. Resultatet av detta är det som kommer presenteras i uppsatsen. Författarna har även valt att lägga till ett framtidsperspektiv för att se hur de undersökta bankerna tänker kring framtiden, vilken påverkan kommer de digitala kanalerna att få?

1.1 Syfte

Syftet med denna uppsats är att undersöka ett antal svenska rikstäckande bankers arbete med digital varumärkeshantering. Undersökningen syftar till att beskriva och förklara bankernas arbete med detta. Det kommer att göras utifrån Simmons ramverk ”The four pillars of i-Branding”. Vidare syftar studien till att titta på hur svenska banker ser på framtidens varumärkeshantering.

1.1.1 Frågeställningar

För att förtydliga uppsatsens syfte finns två frågeställningar:

- Hur arbetar undersökta banker med varumärkeshantering på internet i förhållande till Simmons ”Four pillars of i-Branding”?
- Hur ser undersökta banker på framtiden för varumärkeshantering?

För att kunna besvara ovanstående är det centralt att känna till hur undersökta banker ser på traditionell varumärkeshantering, därför kommer även detta att tas upp i empirin.

1.2 Motiv för ämnesval

Hur kan företag anta den utmaning som internet innebär? Vilka möjligheter finns för företagen och hur hanterar man dessa? Det finns ett otal intressanta frågor gällande internet och företagande. Denna studie har valt att fokusera på hur företag hanterar sitt/sina varumärken online

Internet har stora möjligheter att helt förändra synen på hur vi arbetar med varumärkeshantering. Internet möjliggör direktkontakt och interaktion med kunderna som är svår att finna i den traditionella varumärkeshanteringen. (Simmons 2007) Simmons uttrycker det som att företagen helt måste förändra sin marknadsföring och varumärkesstrategi på grund av internets unika möjligheter. (a.a.) Precis som internet förändrade vårt privatliv kommer det även att förändra vår relation till företagen.

Att sedan applicera varumärkeshantering och dito på internet på ett specifikt affärsområde tillför ytterligare en dimension till studien, då detta möjliggör jämförelser.

Denna studie har valt att undersöka hur det svenska bankväsendets digitala varumärkeshantering ter sig och hur bankerna arbetar med frågor relaterat till detta. Bankvärlden är intressant då det är ett affärsområde som alla kan relatera till, så gott som alla är kunder hos någon bank. Sedan är även bankerna en av de affärskategorierna som har tydligast koppling till internet. Från att svenska banker tillsammans hade 13 000 internetbankkunder 1996 (Internetbankstatistik 2007, hämtad 2008-11-02) skedde det en mycket drastisk ökning och 2007 hade Svenska Bankföreningens medlemsbanker knappt åtta miljoner internetbankavtal.

Man kan även se att internetbanken har tagit över mer och mer i hur vi använder bankerna dag. Redan 2003 gick internetbanken om bankkontoren som kundernas primära kontaktkanal. (Allmänhetens syn på bankerna 2008, hämtad 2008-11-02)

Med dessa faktorer i åtanke finner uppsatsens författare att det här finns ett tydligt och intressant ämnesområde. Att ämnet sedan är högaktuellt på flera plan, i och med den finansiella oro som råder, gör forskning kring ämnet bara än mer intressant.

1.3 Materialbeskrivning

Materialet som ligger till grund för denna uppsats är av olika karaktär. Dels kommer materialet att bestå i teorier och modeller utvecklade av andra som behandlar ämnet varumärkeshantering med ett speciellt fokus på digital sådan. Dels kommer materialet bestå av resultaten av kvalitativa intervjuer som genomförts med företrädare för svenska banker. Den viktigaste delen av materialet är det sistnämnda då det är där denna uppsats kan bidra med infallsvinklar och idéer som ännu inte finns nedskrivna.

Intervjuerna genomfördes per telefon, via mail och personliga möten under oktober och november 2008. Varje intervju spelades in och transkriberades, förutom den som genomfördes per mail. Det är detta material, i relation till teorin, som ligger till grund för studiens resultat och diskussion.

1.4 Avgränsningar

Ämnet som intresserade skribenterna var varumärkeshantering på internet. Därmed gjordes en teoretisk avgränsning till inte bara varumärkeshantering utan även till digital sådan. Konkret avgränsades teoriavsnittet till att innefatta en introduktion till varumärkeshantering för att sedan fördjupa sig i digital varumärkeshantering. Med en snäv teoretisk ram kan forskarna dyka ännu djupare i det fenomen de avser att undersöka.

Vidare avgränsades undersökningen till affärskontexten svenska banker. Detta gjordes för att nå högre jämförbarhet mellan undersökningsobjekten. Fyra banker valdes ut utifrån variation och personerna som intervjuades valdes ut utifrån centralitet, läs mer om detta i metodkapitlet.

1.5 Begreppsdefinition

Nedan kommer författarnas definitioner på ett antal begrepp som kan vara värda att känna till inför vidare läsning. Lägg märke till att definitionerna i vissa fall är förenklade av uppsatsens författare.

Affiliates Marknadsföringsteknik där ett företag betalar en partner, affiliate, för varje besökare som leds till företagets internetsida

Banner Annonsruta på internet som vid klick leder till annonsörens sida

Browser	Mjukvara för visning av internetsidor
Chatt	Internettjänst för realtidsöverföring av meddelanden
Community	Gemenskap på internet som oftast kräver medlemskap
Cookie	Datafil med information som internetsidor lagrar i besökarens dator
CRM	Customer relationship management, organisationen av kundrelationerna i ett företag
e-Branding	Benämning på digital varumärkeshantering
Facebook	En av världens största nätgemenskaper
Forum	Internetsida där debatt och diskussioner förs
Fyra storbanker	Avser Handelsbanken, SEB, Swedbank och Nordea
Gränssnitt	Hur internetsidan är uppbyggd, det vill säga arkitekturen
HTML	HyperText Markup Language, internetstandard för strukturering av text och bilder mm
i-Branding	Benämning på digital varumärkeshantering
In-housebyrå	Ett företags interna funktion för exempelvis reklam eller varumärkeshantering.
iPhone	Mobiltelefon från Apple med nytt mobilt gränssnitt
Jämförelsesajt	Internetsida där besökarna kan jämföra produkter och priser
Kampanjsajt	Internetsida utanför ett företags normala nätstruktur avsedd för att driva trafik eller försäljning
Marknads-kommunikationsmix	Ett företags blandning av reklam, PR och direktmarknadsföring mm
MSN	Mjukvara för realtidskommunikation mellan två eller flera personer
NPS	Net Promoter Score – mätal för viljan att rekommendera ett varumärke framtaget vid Harvard University. Resultatet kan variera från -100 till +100.
Organiskt index	Sökträffar i fallande relevansordning
Peer-reviewed	Vetenskaplig artikel som blivit bedömd av expert
Portal	En internetsida som samlar länkar till andra nätsidor, oftast inom ett begränsat ämne
Pricerunner	Internetsida för prisjämförelser
Sajt	Synonym till internetsida
Segmentering	Sätt på vilket man delar upp sina målgrupper i mindre delar för att kunna anpassa budskap och kanaler
Svenska bankföreningen	Förening som företräder medlemsbankers intressen, i stort sett alla svenska banker är medlemmar
Svepet	Oadresserad direktreklam som når 3,4 miljoner svenska hushåll
SWOT	Analysteknik där man undersöker styrkor, svagheter, möjligheter och hot.

Sökordsmarknadsföring	Marknadsföringsteknik där man betalar för att visa sin länk i samband med sökresultat, jämför med organisk indexering
URL	Internetsidan adress
Webb	Synonym för internet
WWW	World Wide Web, teknologin som binder samman exempelvis ovan nämnda URL och HTML
Youtube	Nätgemenskap för publicering och visning av videoklipp

1.6 Tidigare forskning

Det finns inte speciellt mycket skrivet om digital varumärkeshantering som har vetenskaplig grund. Dock ska det sägas att ämnet inte är helt utforskat, det finns ett antal mycket intressanta så kallade peer-reviewedartiklar och akademiska uppsatser.

Simmons (2007) skapar ett ramverk för den digitala varumärkeshantering som han kallar "Four pillars of i-Branding". Detta ramverk består av fyra olika pelare, tre av dessa har han hämtat från traditionell varumärkeshantering; marknadskommunikation, kundförståelse och interaktivitet. Vad Simmons har gjort är att han även lagt till en fjärde pelare som är en direkt koppling till internet, nämligen innehåll. (a.a.) Simmons menar att dessa pelare ska:

provide an easily identifiable framework within which to organize, integrate and discuss the current thinking in relation to what is critical in developing the internet successfully as a branding tool. (a.a; p. 545)

Kopplingen mellan banker och digital varumärkeshantering är ny men det finns jämförande studier mellan banker och varumärkesarbete som är intressant för denna uppsats eftersom de kombinerar denna studies två ämnesområden. En av dessa är Lambkin & Muzellec (2008) som behandlar varumärkeshantering för banker efter sammanslagningar och upphandlingar. En annan är Algotsson, Edström & Folkessons C-uppsats från Internationella Handelshögskolan i Jönköping. (2008) Den jämför SEB:s och Nordeas varumärkesidentitet och hur bankerna använder sig av denna för att positionera sig på marknaden. Studien visar att varumärkets identitet är essentiell för att lyckas positionera sig väl på marknaden och att studiens respondenter var väl medvetna om detta. (a.a.)

Ytterligare peer-reviewedartiklar som är relevanta är bland andra en av Ibeh, Luo & Dinnie (2005), som tar upp hur ett antal internetbaserade företag genomför sin digitala varumärkeshantering. Artikeln pekar på att företagen själva anser att det är viktigt att ha en strategi för den digitala varumärkeshantering eller "e-Branding" som Ibeh *et al.* kallar den. Resultatet av studien visar även att de undersökta företagen använde ett stort antal olika kommunikationskanaler, från traditionell massmedia till portaler och banners. Detta för att öka kännedomen kring sina aktiviteter online. (a.a.)

Segmentering på internet är intressant för denna studie. Detta är något som Lin, Luarn & Lo tar upp i deras artikel "Internet market segmentation – an exploratory study of critical success factors". (2004) De identifierar sex olika framgångsfaktorer av vilka fyra är direkt relaterade till internet. De sex stegen är vetenskaplig statistisk analys, en väl utformad segmenteringsplan, handling efter resultat, en SWOT analys, tillräckliga resurser, moral och kommunikation. (a.a.)

Rowley (2004) belyser i sin artikel "Online Branding" hur varumärket har fått allt viktigare roll på internet och hur man ska agera för att skapa starka varumärken online. Hon belyser till exempel vikten av integrerad kommunikation mellan olika medier, både offline och online. (a.a.)

2 Bakgrund

I följande kapitel presenteras bakgrunder om de fyra banker som denna studie undersöker samt en kortfattad historik om internet och internetbanken.

2.1 Internet och internetbanken

Internet härrör från ett kommunikationssystem som kallades ARPAnet, vilket utvecklades av den amerikanska militären. Under 1960-talet experimenterade några amerikanska universitet med egna lösningar för att koppla samman datorer, och fröet till dagens internet var sått. 1991 togs ett stort kliv i internets utveckling, då skapades nämligen protokollet HTML och WWW. I och med detta lanserades också internetbrowsern vilket gjorde internet tillgängligt för allmänheten. (Moschovitis, Poole, Schuyler & Sentf 1999)

Några år senare började internetanvändandet ta fart och tidigt insåg företag att de kunde utnyttja internets kapacitet att direkt kommunicera med sina kunder. De svenska bankerna började använda sig av internet i sin verksamhet 1996, mellan 1996 och 1997 ökade antalet tecknade internetavtal från 13 000 till drygt 200 000. Detta främst beroende på att de fyra storbankerna då startade sin internetverksamhet. Det verkliga genombrottet för internetbanken kom åren runt millennieskiftet, från 200 000 avtal år 1997 till 4,6 miljoner avtal år 2002. Idag finns det över 7,7 miljoner internetbankavtal tecknade och de fyra storbankerna står för över 90 procent av dessa. Siffrorna kan dock vara lite missvisande då en person kan teckna flera internetavtal. (Internetbankstatistik december 2007, hämtad 2008-11-29)

2.1.1 Internetbanken idag

Svenska Bankföreningen menar att de svenska bankerna i dag är världsledande på internet och det är möjligt för deras kunder att göra det mesta av sina bankärenden online. (Banker i Sverige juni 2007, 2008-11-29) De svenska kunderna har även varit snabba att anamma den nya tekniken och som exempel betalar idag 59 procent av svenskarna sina räkningar via internet, en ökning från nio procent år 1999. (a.a.)

Enligt Synovates (Allmänhetens syn på bankerna 2008, 2008-11-29) undersökning kan man se att svenska internetbankkunder är nöjda, 94 procent svarar att de anser att deras internetbanks tjänster är bra. Man kan även se att användandet av internetbanken som primär kontaktkälla till banken har stagnerat något och det är idag drygt 50 procent som har internet som primär kontaktkälla. Detta gör internet till den viktigaste kontakten mellan banker och deras kunder, den näst vanligaste kontaktvägen är det personliga besöket, cirka 30 procent svarar så. Tidigare var dock förhållandet annorlunda och 2003 gick internet om det personliga besöket som huvudsaklig kontaktväg. (a.a.)

2.2 Länsförsäkringar Bank

Länsförsäkringar är ett företag med lång historia. De första samverkande försäkringsbolagen går tillbaka till början av 1900-talet, men det är sedan 1969 som de har samverkat under namnet Länsförsäkringar. Företaget består idag av 24 lokala, helt fristående bolag som ägs av sina kunder. Detta innebär exempelvis att kunderna får vara med och ta del av överskottet från verksamheten. Länsförsäkringar Bank lanserades 1996 för att erbjuda kunderna ett komplett sortiment av bank- och försäkringstjänster. Idag har man en marknadsandel på tre procent gällande banktjänster, men betydligt större andel gällande försäkringstjänster. Banktjänsterna vänder sig i första hand till privatpersoner och lantbruk och kunderna betjänas på internet, via telefon och på omkring 110 kontor runt om i Sverige. (www.lansforsakringar.se, hämtad 2008-11-02) Tendensen när det gäller bankkontor är att Länsförsäkringar Bank ökar antalet kontor. Vid 2000 års slut hade Länsförsäkringar Bank 42 kontor att jämföra med omkring 110 idag. (www.bankforeningen.se, hämtad 2008-11-04)

Enligt egen utsago är bankens största styrka det personliga mötet mellan banken och kunderna. Det personliga mötet underlättas av att bankkontoren finns utspridda i landet. Banken utökar också antalet kontor, under 2007 öppnades nio nya kontor i Sverige. (Länsförsäkringar Bank årsredovisning 2007, hämtad 2008-11-02)

Under 2008 vidareutvecklade Länsförsäkringar sin internetbank och nylanserade den under namnet Internetbutiken. Syftet är att förenkla för kunderna att köpa nya produkter och förändra sina nuvarande tjänster. Butiken är anpassad för de 24 lokala marknaderna, alltså finns det en lokal internetbutik anpassad för varje Länsförsäkringsbolag. (a.a.)

Banken har tagit fram en vision som lyder *"Länsförsäkringar ska vara det självklara valet inom sakförsäkring, livförsäkring och banktjänster för kunden."* (a.a.) Vidare ska varumärket stå för *"stabilitet, trygghet, närhet och compassion"*. (Baldhagen, intervju, 2008-10-30)

Svenskt Kvalitetsindex (SKI) är ett system för att bedöma hur svenska tjänster och produkter uppfattas av kunderna. Detta är en undersökning som genomförs varje år där varje aktör utifrån telefonintervjuer med kunder tilldelas ett värde mellan 0 och 100. Länsförsäkringar Bank har med värdet 77,9 det högsta värdet av de fyra banker som denna studie undersökt. (Bankerna 2008 enligt Svenskt Kvalitetsindex, hämtad 2008-11-29)

2.3 SEB

Skandinaviska Enskilda Banken AB (SEB) grundades redan 1856 och är idag en internationell finanskoncern med verksamhet i bland annat Sverige, Estland, Lettland och Litauen. Banken hade vid 2007 års slut 179 kontor i Sverige och totalt omkring 630 kontor. Banktjänster är den huvudsakliga verksamheten men likt Länsförsäkringar Bank erbjuder SEB även helhetslösningar gällande försäkringar. (www.seb.se, hämtad 2008-11-04) 1996 lanserade SEB sin internetbank, *"... som en av de första bankerna i världen ett komplett internetkontor för privatpersoner."* (a.a.) Vid 1996 års slut hade SEB 273 kontor. Sedan internetbanken introducerades har alltså omkring 100 kontor avvecklats. (www.bankforeningen.se hämtad 2008-11-04) I Sverige har banken omkring två miljoner privatkunder vilket ger en marknadsandel på 14 procent. (SEB årsredovisning 2007)

Några viktiga faktorer i SEB:s arbete är entreprenörskap, internationell närvaro och långsiktiga relationer, dessa ser SEB själva som framgångsfaktorer. En annan viktig faktor som SEB poängterar är att man eftersträvar starka relationer med sina kunder. (www.seb.se 2008-11-04)

SEB har formulerat en vision som lyder *“SEB vänder sig till företag, institutioner och privatpersoner med höga krav på engagemang och resultat. Vår vision är att vara högst rankad av kunderna inom sina utvalda marknader i norra Europa samt ledande när det gäller lönsambet.”*. (www.seb.se hämtad 2008-11-04) Vidare har man tagit fram fyra värdeord: kontinuitet, ömsesidig respekt, professionalism och engagemang. (a.a.)

Enligt Svenskt Kvalitetsindex antar SEB ett värde av 70,4 vilket är det lägsta värdet av de fyra banker som undersökts. Dock ska nämnas att SEB har haft en stabil positiv kurva och har de senaste 10 åren gått från ett värde på 63,0 till 70,4. (Bankerna 2008 enligt Svenskt Kvalitetsindex, hämtad 2008-11-29)

2.4 Skandiabanken

Efter 90-talets bankkras såg personer i försäkringsbolaget Skandia en möjlighet att sälja banktjänster till befintliga försäkringsskunder, men också till övrig allmänhet. Skandiabanken startade i oktober 1994, precis innan internetbanken fick sitt genombrott, som en renodlad telefonbank. På grund av dåvarande lagstiftning var banken tvungen att erbjuda kontanthantering, varför man öppnade ett kontor i Stockholm. (Hopstadius, intervju, 2008-11-06) Skandiabanken har fortfarande endast ett kontor. (www.skandiabanken.se hämtad 2008-11-04) Banken är ett helägt dotterbolag till Skandia, vilket innebär att även skandiakoncernen kan erbjuda kunderna kompletta bank- och försäkringstjänster. (www.skandia.se hämtad 2008-11-04)

Skandiabanken arbetar efter visionen *”Skandiabanken ska ha de mest nöjda kunderna”*. (www.skandiabanken.se hämtad 2008-11-04)

I Svenskt Kvalitetsindex genomgång av svenska banker får Skandiabanken ett värde av 74,2 vilket är det näst lägsta av de fyra undersökta bankerna. Dock har även Skandiabanken haft en positiv trend de senaste åren. (Bankerna 2008 enligt Svenskt Kvalitetsindex, 2008-11-29)

2.5 Handelsbanken

Handelsbanken startade som Stockholms Handelsbank 1871 och växte snabbt i Stockholm. Under 1870-talets senare hälft öppnades flera kontor runt om i huvudstaden. Under 1900-talets första årtionden expanderade Handelsbanken runt om i Sverige och nya handelsbanker såsom Jönköpings Handelsbank och Skånska Handelsbanken växte fram under moderbolagets vingar. Under denna period byttes också namnet till Svenska Handelsbanken. (Handelsbankens historia, 2008-11-29)

Under 1990-talet och 2000-talet förvärvades försäkringsbolag till Handelsbanken och sedan dess har man således också erbjudit försäkringstjänster. Idag kallar sig Handelsbanken en universalbank och de är starka i Sverige med ett kontorsnät omfattande 460 kontor. (Handelsbankens historia, 2008-11-29) Företaget är starkt decentraliserat med stor beslutskraft i de lokala kontoren, kontoret är banken (www.handelsbanken.se hämtad 2008-11-29)

Handelsbanken har en marknadsandel på knappt 24 % om man ser till privatmarknaden medan marknadsandelen på företagsmarknaden var 27 % vilket gör banken till den största aktören på företagsmarknaden. (Handelsbanken Årsredovisning 2007)

Handelsbankens vision är *”Vi ska vara banken med de nöjdaste kunderna”*. Denna kompletteras med ett antal kärnvärden; trygghet, långsiktighet, soliditet, lokal förankring och omtanke om kunden. (Zervens, mailintervju, 2008-11-24)

Handelsbanken får ett värde på 75,0 i Svenskt Kvalitetsindex genomgång av svenska banker. Detta är det bästa värdet näst efter Länsförsäkringar av de banker som denna studie undersöker. Även Handelsbanken har en mycket positiv trend för detta index sett på en tioårsperiod. (Bankerna 2008 enligt Svenskt Kvalitetsindex, 2008-11-29)

3 Metod

I detta kapitel beskrivs den metod som har använts i studien. Kapitlet fokuserar på kvalitativa intervjuer och undersökningskvalitet. Varje avsnitt avslutas med att metoden sätts i relation till hur den använts i denna studie.

3.1 Ansats och perspektiv

Detta avsnitt beskriver de två vetenskapliga perspektiven hermeneutik och positivism samt tre olika ansatser som en studie kan anta.

3.1.1 Vetenskapens perspektiv

Tillsammans med positivismen utgör hermeneutiken vetenskapens två grundläggande perspektiv. Hermeneutiken grundar sig i humanismen och vänder sig mot att positivismen bortser från den kunskap som förståelse kan ge. Därför argumenterar en hermeneutiker för att använda den mänskliga förmågan att sätta sig in i, förstå och tolka någon annans resonemang. Den hermeneutiska vetenskapen drivs alltså framåt av förstående tolkningar. Ordet hermeneutik betyder tolkningslära. (Thurén 2006)

3.1.2 Ansats

Det finns tre olika huvudtyper av problemformuleringar som kan ligga till grund för forskning. Dessa är att beskriva, förklara och värdera. Det beskrivande syftet svarar på frågan hur, det förklarande besvarar frågan varför och värderingen svarar på hur det borde vara. När man arbetar beskrivande är det inte tillräckligt att bara återge datamaterialet och låta det tala för sig själv. Det är viktigt att ha systematik och fokus i sin beskrivning. Vidare är det inte möjligt att göra anspråk på en heltäckande beskrivning, man måste inse att det man gör är att beskriva en del av helheten. (Teorell & Svensson 2007)

Den förklarande ansatsen innebär att man anger orsakerna till att något ser ut på ett visst sätt, det vill säga att man belyser ett kausalt samband. Att förklara kan dock lika gärna handla om att visa på effekterna av någonting, en så kallad effektanalys. (Teorell & Svensson 2007)

Den tredje ansatsen handlar om att värdera någonting och ange hur det borde förhålla sig. Kritiker anser att det inte hör vetenskapen till att värdera eftersom man inte objektivt kan bevisa att det ena utfallet skulle vara bättre än det andra. Därför handlar värderingen om att ange goda skäl för att det ena är mer rimligt än det andra, istället för att bevisa att det ena är bättre än det andra. (Teorell & Svensson 2007)

3.1.3 Tillvägagångssätt; Ansats och perspektiv

Eftersom denna studie syftar till att ge förståelse för ett fenomen är studien av hermeneutisk karaktär. Det innebär att uppsatsens författare har satt sig in i respondenternas perspektiv och tolkat den empiri som framkommit. Gällande ansats för studien har den i första hand en beskrivande ansats, vilket innebär att uppsatsen ska besvara frågan hur. I viss mån kommer uppsatsen även att beröra den förklarande ansatsen, det vill säga besvara frågan varför. Däremot kommer den värderande ansatsen, alltså att ge förslag på hur det borde förhålla sig, inte att beröras inom ramen för denna studie.

3.2 Kvalitativ intervju

Kvalitativ intervju är en forskningsmetod som utgörs av muntlig kommunikation. Intervjuerna genomförs som ett samtal mellan intervjuaren och respondenten där intervjuaren för samtalet framåt genom att ställa frågor. (Ejvegård 1996) Fördelarna med kvalitativ intervju är exempelvis att man ser det oväntade och att det är enkelt att följa upp och få utvecklade svar från respondenten. (Esaiasson *et al.* 2007) Nedan beskrivs ett antal punkter att tänka på gällande intervjuens urval, förberedelser, genomförande och analys.

3.2.1 Urval

En metod för urval vid kvalitativa studier är det så kallade ändamålsenliga urvalet. Det ställs inga krav på representativitet eller slump teknik när urvalet görs utan det görs för att på bästa sätt uppfylla studiens syfte. Ett sätt att välja ut intervju personer är ett variationsurval där man försöker göra urvalet så att det representerar bredd. (Ekström & Larsson 2000) Esaiasson, Gilljam, Oscarsson & Wängnerud (2007) föreslår att urvalet av respondenter vid samtalsintervjuer bör göras utifrån centralitet, alltså att centralt placerade källor i förhållande till undersökningens syfte intervjuas.

3.2.2 Förberedelser

Den viktigaste delen i förberedelsearbetet är att ta fram en intervjuguide. De två viktigaste aspekterna är intervjuguidens form och innehåll. Med form avses att guiden ska bidra till att skapa ett levande samtal och innehåll syftar till att frågorna går i linje med forskningens syfte. (Esaiasson *et al.* 2007)

Kvalitativa intervjuer har alltid en låg grad av standardisering vilket innebär att respondenten svarar med egna ord. Däremot kan intervjun variera i grad av strukturering, från låg där intervjuaren inte har formulerat frågorna till hög där intervjuaren har alla frågor och många följdfrågor klara för sig. (Patel & Davidsson 2003) Intervjun inleds med fördel med några uppvärmande frågor som syftar till att få bakgrunds information om respondenten och att få denne att känna sig trygg och bekväm i intervjusituationen. Därefter ställs tematiska frågor som ska vara öppna, vida och tillåta utvecklade resonemang från respondenten. Dessa frågor ska besvara undersökningens centrala delar, alltså knyta an till studiens frågeställningar. I anslutning till de tematiska frågorna ställs också uppföljningsfrågor som ger respondenten möjlighet att utveckla och konkretisera svaren. (Esaiasson *et al.* 2007)

När respondentens svar blir mindre utförliga kan forskaren ställa direkta frågor om ämnen där han känner att svaren inte är tillräckliga. (Esaiasson *et al.* 2007) Intervjuguidens frågor måste också granskas kritiskt innan intervjun genomförs. Forskaren vill då se till att frågor inte kan misstolkas, att alla frågor tillför något till intervjun och att frågorna upplevs som relevanta för respondenten. (Patel & Davidsson 2003)

En annan viktig förberedelse är att intervjuaren är väl inläst på det område som intervjun berör. Denna information kan inhämtas genom att studera tidigare forskning på ämnet eller studera den teori som rör ämnet. (a.a.)

Valet av plats för intervjun är också något som man måste ta hänsyn till. För att genomföra en lyckad intervju ska platsen vara av sådan karaktär att respondenten känner sig trygg och att man minimerar risken att bli störd av yttre faktorer. Även valet av klädsel har betydelse för intervjuens framgång. Klädseln ska matcha den klädsel som man tror att respondenten kommer till intervjun i. Detta har betydelse för att vinna respondentens förtroende så att respondenten ger ärliga och öppna svar. (Saunders *et al.* 2007)

3.2.3 Genomförandet

Det finns stora svårigheter i att både föra en intervju framåt på ett engagerat sätt och att samtidigt föra fruktbara minnesanteckningar. Av denna anledning är det vanligt förekommande att man spelar in sina intervjuer i stället för, eller som komplement till, att föra anteckningar. Respondenten ska tillfrågas om inspelning, så att denne har möjlighet att avböja. Att utan respondentens tillåtelse spela in intervjun strider mot god forskningsetik. (Ryen 2004) Dock kan ljudinspelning ha hämmande effekt på respondenten, då man blir försiktigare i sina svar med vetskapen att alla resonemang registreras ordagrant. För att respondenten ska känna sig trygg även när inspelningen rullar ska man försäkra denne om att svaren behandlas konfidentiellt om så önskas. (Ejvegård 1996)

För att underlätta samtalet vid intervjusituationen bör man också tänka på den icke-verbala kommunikationen. Man bör exempelvis använda ett kroppsspråk som respondenten känner sig van vid. (Patel & Davidsson 2003) Vidare ska man luta sig lätt framåt och inte ha armarna i kors för att signalera intresse och engagemang. (Saunders *et al.* 2007)

Att intervjuaren förblir neutral under intervjun är viktigt för att inte påverka respondentens svar. Detta innebär att man inte ska värdera eller kommentera svaren, samtidigt som man ska försöka att uppmuntra till vidare resonemang och inte på något sätt uppträda kyligt. Det är också viktigt att man tillåter respondenten att göra sina egna tolkningar av fenomenet i fokus och inte påtvingar denne sina egna värderingar. (Ejvegård 1996)

En fördel med den kvalitativa intervjun är möjligheten för intervjuaren att uppmana respondenten att utveckla sina svar, exempelvis när respondenten berör ämnen som är essentiella för studien. En annan fördel är att kunna summera respondentens svar för att försäkra sig om att man har förstått resonemangen. Detta kan dessutom leda till att svaret utvecklas ytterligare. (Saunders, Lewis & Thornhill 2007)

3.2.4 Analys

Det första steget i bearbetningen av de inspelade intervjuerna är att transkribera dessa. Detta görs för att underlätta det kommande analysarbetet. En transkribering innebär en ordagrann nerskrivning av vad som sades under intervjun. Analysen av kvalitativa data syftar till att reducera mängden information, men också att skapa ordning, struktur och mening åt insamlad data. Stegen i analysen är dels att kategorisera svaren efter olika ämnen. Därefter kan man tematisera dessa ämnen och knyta varje del av informationen till den frågeställning som är relevant. (Ryen 2004)

3.2.5 Tillvägagångssätt; Kvalitativ intervju

Metoden för att insamla empiri till denna uppsats är kvalitativa samtalsintervjuer. Detta val motiveras med att författarna ville undersöka hur sändarna, det vill säga bankerna, ser på digital varumärkeshantering. Alltså finns det ett begränsat antal möjliga respondenter som kan detta område. Därför var det viktigt att djup förståelse för deras arbete inhämtades. I detta avseende lämpar sig samtalsintervjuer mycket väl. Vidare ville författarna titta på skillnader både mellan traditionell och digital varumärkeshantering och mellan olika bankers syn på digital varumärkeshantering. Eftersom intervjuerna lämpar sig bra för att hitta det oväntade är detta ännu ett argument.

Urvalet av respondenter är främst utfört utifrån vilken bank de representerar. Fyra intervjuer har genomförts med

- Christer Baldhagen, Länsförsäkringar Bank

- Johan Hopstadius, Skandiabanken
- Gunnar Nordström, Ylva Lipkin, SEB
- Annika Zervens, Handelsbanken

Dessa personer valdes ut med tanke på deras position på företaget, alltså centralitet, och deras kunskap om ämnet. I Länsförsäkringars fall valde kommunikationsdirektören att själv besvara frågorna och i de tre andra fallen skickades frågan vidare till personer på chefsnivå. Bankerna som de representerar valdes utifrån variation, författarna ville i studien ha deltagande från minst en storbank (SEB och Handelsbanken), en nischbank (Skandiabanken) och ett företag som breddat sina tjänster till att även omfatta banktjänster (Länsförsäkringar Bank).

Den viktigaste delen av förberedelserna bestod i att ta fram en intervjuguide. Som stöd i detta arbete användes metod- och varumärkeslitteratur och tidigare forskningsrapporter. För att säkerställa frågornas relevans dryftades dessa med en yrkesverksam varumärkeskonsult. En annan viktig del i förberedelsearbetet var att intervjuerna var väl inlästa på ämnet som intervjun rörde, vilket gjordes genom en omfattande litteraturstudie. Även litteratur av populärvetenskaplig, praktisk eller yrkesinriktad karaktär lästes inför intervjuernas genomförande.

Platsen för intervjun och intervjuernas kläder är parametrar som kan ha inverkan på resultatet. Två av intervjuerna gjordes på respektive banks huvudkontor, i sammanträdesrum som respondenterna valt. Den tredje intervjun genomfördes per telefon på en tid enligt respondentens önskemål. Studiens sista intervju genomfördes efter önskemål från respondenten via e-post. Vid båda mötesintervjuerna var intervjuerna klädda i skjorta och kavaj för att utstråla professionalism och seriositet. Hänsyn togs till klädsel, tid och plats för att få respondenterna att känna sig så trygga som möjligt.

Intervjuerna genomfördes i huvudsak efter de på förhand formulerade frågorna i intervjuguiden, dock tillät författarna sig själva att ställa improviserade följdfrågor. Vidare hjälpte intervjuerna fram resonemangen genom att hålla med, nicka och ge respondenten tid till eftertanke. Samtliga intervjuer spelades efter respondentens godkännande in. Respondenterna informerades också om möjligheten att stryka svar eller resonemang i efterhand. Vidare erbjöds samtliga att deras svar skulle behandlas konfidentiellt, men ingen av respondenterna hade önskemål om detta varför deras svar i denna uppsats skrivs ut under deras verkliga namn. Tidigare nämndes att också den icke-verbala kommunikationen är viktig för intervjuresultatet, något som intervjuerna hade i åtanke vid intervjuernas genomförande.

Det första steget i att analysera intervjuerna bestod i att transkribera dessa. Transkriberingen skedde relativt omgående, av uppsatsens båda skribenter och utifrån regler som på förväg bestämdes. Exempelvis transkriberades inte nonsensord som "mmm" och "eeh" med flera. Därefter gick transkriberingarna igenom ett flertal gånger för att reducera datamängden. Den första genomgången gick ut på att plocka fram alla resonemang som rörde studiens syfte. Därefter sorterades dessa in under respektive frågeställning och slutligen valdes de citat som slutligen fick plats i uppsatsen.

3.3 Undersökningens kvalitet

Detta avsnitt behandlar de verktyg och teorier kring hur god undersökningskvalitet kan uppnås. I fokus står validitet som ett samlat kvalitetsbegrepp.

3.3.1 Reliabilitet och Validitet

Två begrepp som är centrala i kvantitativa studier är reliabilitet och validitet. En studies reliabilitet syftar på dess tillförlitlighet med innebörden att mätningarna ska vara korrekt utförda. Validiteten beskriver istället om man har mätt det som man säger sig mäta. (Thurén 2006) När det gäller kvalitativa studier har dessa begrepp en något annorlunda innebörd jämfört med ovan. Validiteten handlar snarare om hela forskningsprocessen än bara själva undersökningen, det vill säga en mångt vidare innebörd. Den kvalitativa validiteten kan således handla om huruvida forskaren har underlag för sin tolkning eller att transkriberingar genomförs på ett korrekt sätt. En annan betydelse kan ligga i den kommunikativa validiteten vilket exempelvis uppnås genom att respondenterna får möjlighet att kommentera resultatet från intervjun. På så sätt säkerställs att forskaren har gjort korrekta tolkningar. (Patel & Davidsson 2003) Reliabilitet i sin kvalitativa betydelse tappar sin roll när man utgår ifrån den vida tolkningen av validiteten som ovan nämndes. Dessa två begrepp går samman till ett kvalitetsbegrepp, validiteten, vilket innebär att det inte är intressant att diskutera reliabiliteten. (Patel & Davidsson 2003)

3.3.2 Saklighet, objektivitet och balans

All vetenskaplig text ska i den mån det är möjligt vara saklig, objektiv och balanserad. Sakligheten innebär att det som skrivs ska vara sant, vilket innebär att skribenten måste välja källor med omsorg. En huvudregel är att alltid vända sig till primärkällan för information, eller sekundärkällan om denna kan förutsättas vara saklig. Det andra kravet är att informationen ska vara objektiv vilket bland annat innebär att man ska låta flera sidor i en diskussion komma till tals. Vidare är det viktigt att inte värdera det som skrivs, vilket exempelvis undviks genom att inte använda värdeladdade ord. Även vid val av källa ska man vara observant, en primärkälla kan vara vinklad åt ett visst håll. Med balansen i uppsatsen menas att uppsatsen innefattar det som ovan nämnts men även att utrymmet i uppsatsen är väldisponerat. (Ejvegård 1996)

3.3.3 Källkritik

I och med informationssamhället ställs hårdare krav på att forskaren är källkritisk till sitt material. Källkritik är ett antal metoder som kan användas för att bedöma sanningshalten och trovärdigheten hos en källa. De fyra klassiska reglerna man kan använda för att bedöma detta är att titta på en källas äkthet, oberoende, samtidighet och tendens.

- Äkthet är ett mått på om källmaterialet är äkta vilket främst är intressant att undersöka när man har historiska källdokument.
- Oberoende handlar för det första om att man ska ha möjlighet att bekräfta en källas historia på annat håll. För det andra att berättaren har nära till berättelsen, det vill säga att en förstahandskälla är att föredra framför en andrahandskälla. För det tredje handlar oberoende om att berättarens historia inte ska vara påverkad av någon yttre faktor, exempelvis hot eller tvång.
- Samtidighet innebär att så kort tid som möjligt ska förlöpa mellan att en händelse inträffar och att minnena från denna skrivs ner.
- Tendens, eller en tendensiös källa innebär att denna avsiktligt har återgett en snedvriden version av verkligheten. (Esaiasson *et al.* 2007)

Källkritik är något som man vid varje forskningsprocess måste förhålla sig till. Vid samtalsintervjuer är det dock inte centralt att källkritiskt granska sina respondenter eftersom det är människors uppfattningar man eftersöker. (Esaiasson *et al.* 2007)

3.3.4 Relationen mellan teori och empiri

Det finns två sätt att relatera empirin till teorin, induktion och deduktion. Deduktion innebär att forskaren utgår från befintliga teorier och drar med hjälp av empirin slutsatser. Induktion innebär att man inte utgår från befintlig teori utan man utgår från empirin och formulerar sin egen teori. När dessa två förhållningssätt blandas uppstår abduktion. Detta innebär att man i ett första steg formulerar en teori induktivt och sedan testar denna teori deduktivt. (Patel & Davidsson 2003)

3.3.5 Förförståelse

Ett centralt begrepp inom hermeneutiska studier är förförståelse. Förförståelse är något som alla bär med sig liksom ett filter genom vilket vi tolkar vår omvärld. Alla sinnesintryck har redan tolkats av oss genom vår förförståelse. Vi har kanske upplevt något liknande tidigare vilket gör att vi tolkar det på liknande sätt även andra gången vi ställs inför sinnesintrycket. Allt vi tycker, ser, hör, känner och upplever bygger på vår förförståelse, eftersom allt tolkas genom tidigare erfarenheter. Vår förförståelse revideras hela tiden när den kastas omkull av nya erfarenheter. En ny erfarenhet leder till ny förförståelse som gäller tills en annan erfarenhet på nytt reviderar vår förförståelse. Detta växelspel kallas den hermeneutiska cirkeln. (Thurén 2006)

3.3.6 Tillvägagångssätt; Undersökningens kvalitet

Validitet i dess vida kvalitativa betydelse har stått som ett samlat kvalitetsbegrepp för denna uppsats. Som tidigare framgått har en mängd olika kvalitetsaspekter vägts in i detta. Saklighet har uppnåtts genom att, där det varit möjligt, använda sig av primärkällor. Samtliga respondenter är primärkällor och så även majoriteten av litteraturen. Genom att aldrig värdera något som respondenterna har sagt i resultatredovisningen uppnås objektivitet. Dock ger författarna uttryck för sina egna åsikter, men detta sker endast i slutsatsen och i viss mån i resultatdiskussionen, så läsaren är säker på huruvida det är objektiva eller subjektiva uppgifter.

Angående de fyra källkritiska aspekter som beskrevs har äktheten på källorna förutsatts med motiveringen att skribenterna själva var närvarande vid intervjuerna samt att litteraturen har valts ut via vetenskapliga databaser. Källornas oberoende kan skribenterna inte garantera, det är teoretiskt möjligt att respondenterna har besvarat frågorna under tvång eller hot. Dock tydde ingenting i deras beteende på att så var fallet, varför det med näst intill hundra procentig säkerhet kan uteslutas. Samtidighetskriteriet uppfylls genom att intervjuerna nedtecknades i stort sett omgående efter deras genomförande. Det mest problematiska källkritiska begreppet är tendensen. Samtliga respondenter har fördel av att framställa sig själva och sitt företag så positivt som möjligt. Därför måste det utgå från att källorna är tendensiösa genom att tona ner negativa aspekter och lyfta fram positiva. Skribenterna har under hela analysarbetet varit medvetna om att källorna är tendensiösa.

Den kommunikativa validiteten innebär att respondenterna får ta del av och kommentera det resultat som rör dem, för att säkerställa att inga missuppfattningar eller felaktigheter finns med i resultatet. I denna uppsats fall gjordes detta via mailkonversation med respondenterna där de fick ta del av resultatet som rörde just deras bank. En av bankerna tog tillfället att förtydliga vissa resonemang, de andra tre godkände resultatredovisningen i sin ursprungliga form.

Ett begrepp som nära relaterar till kvaliteten är förförståelse. Uppsatsens skribenter har under studiens gång försökt att inte tolka utifrån tidigare upplevelser. Detta är dock omöjligt att komma ifrån varför man måste vara medveten om att det förhåller sig så, att tolkningarna grundar sig på det vi tidigare har upplevt.

När analysen ska göras kan man antingen göra en induktion, deduktion eller kombinera dessa genom abduktion. Analysen i denna uppsats har utgått från ett deduktivt förhållningsätt vilket innebär att man utgår från befintlig teori och drar slutsatser med hjälp av empirin.

Avslutningsvis kan man ha invändningar mot att de kvalitativa intervjuerna har genomförts på olika sätt med olika respondenter. Detta är beklagligt men ligger samtidigt utanför skribenternas kontroll. De skiftande intervjumetoderna visar sig i första hand i resultatredovisningen då det är tydligt att olika banker får olika mycket utrymme. Detta beror främst på intervjuformen men också på i vilken grad respondenterna har utvecklat sina resonemang. En tredje anledning är att olika banker har kommit olika långt med sitt varumärkesarbete online varför de av förklarliga skäl har olika mycket att berätta.

4 Teori

I detta kapitel redovisas den teori som ligger till grund för undersökningens analys. Kapitlet inleds med grundläggande marknadsförings- och varumärkesteori. Detta för att läsaren ska få en inblick i hur arbetet med varumärkeshantering går till och därmed få större behållning av Simmons (2007) ramverk kring i-Branding, som denna studie grundar sig på. Senare redogörs varje pelare inom ramverket var för sig.

4.1 Varumärke

För att kunna förstå innebörden av varumärkeshantering är det essentiellt att först klargöra vad ett varumärke är. Enligt Fill (2002) är ett framgångsrikt varumärke något som bibehåller starka, positiva och långvariga intryck hos kunden. En något mindre abstrakt förklaring ger Kotler (2000) som menar att ett varumärke är ett namn, en symbol, en design eller kombinationer av dessa som syftar till att identifiera och differentiera produkterna eller tjänsterna hos en specifik aktör på marknaden. Kapferer (2001) väver ihop dessa resonemang när han beskriver det på följande sätt:

There is no brand without a product, a mark and an image (collective representation). The brand is both the part and the whole; it is the mark on the product and service, but it is also the overall value conveyed with promises of tangible and intangible satisfaction. (p. 3)

För konsumenterna kan varumärket hjälpa till i valet av produkt eller tjänst. Namnet på varumärket kan förse oss med information som innehåll, smak, kvalitet och pris etcetera. Detta hjälper konsumenten att minska sin egen risk och spara tid då konsumenten själv inte behöver testa alla olika produkter. (Fill, 2002)

För att skapa ett framgångsrikt varumärke krävs det mer än bara en konkurrenskraftig produkt. Simmons (2007) tar fram tre olika aspekter som företaget måste vara skickliga på för att deras varumärke ska vara framgångsrika:

1. Kundförståelse – varumärket beror på kundens uppfattning
2. Marknadskommunikation – varumärket och dess värden behöver kommuniceras till relevant målgrupp på marknaden
3. Interaktion med kunderna – för att skapa långsiktiga relationer med kunderna behöver företaget skapa interaktion med sina kunder. (a.a.)

Fill (2002) identifierar två olika egenskaper hos ett varumärke, inre och yttre egenskaper. Med de inre egenskaperna menar han den funktion som varumärket besitter, såsom dess form och prestanda med mera. Skulle någon av de inre egenskaperna förändras skulle detta resultera i att produkten som helhet förändrades. De yttre egenskaperna hos varumärket är egenskaper som inte direkt påverkar produktens förmåga. Det kan vara egenskaper som pris, paketering och marknadskommunikation. Fill (a.a.) argumenterar vidare att köparna ofta använder de yttre egenskaperna för att särskilja de olika varumärkena från varandra, speciellt i produktkategorier där prestandan är snarlik mellan de olika produkterna.

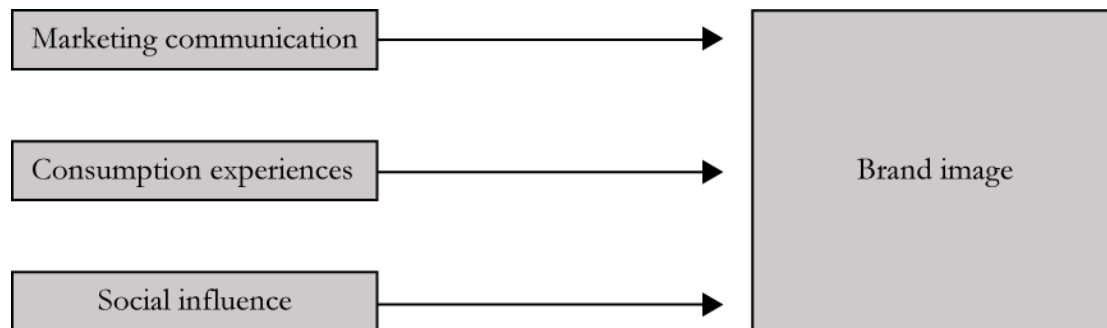
4.1.1 Brand image

För att förstå vad ett varumärke innebär för sina kunder är begreppet brand image centralt. Brand image är den mentala bild av ett varumärke som kunderna har. (Riezebos, 2003) Riezebos definierar varumärkesimage på följande sätt: *"A brand image is a subjective mental picture of a brand shared by a group of consumers."* (a.a; p. 63)

Inom begreppet ryms tre olika komponenter; innehåll, inställning och styrka. Med innehåll menas de associationer som varumärkesnamnet frambringa. Olika varumärken kan frambringa olika många associationer. Dessa associationer kan sedan grunda sig på kunskap eller känslor men även på subjektiva intryck såsom smak eller ljud. Vidare kan man även göra två skillnader inom innehållskategorin, det manifesta innehållet och det latent innehåll. Med det manifesta innehållet menas de associationer som kunderna direkt kan nämna i ord. Det latent innehåll är de associationer som kunderna inte nämner direkt men som kan frambringas med yttre hjälp. (a.a.)

Med begreppet inställning i förhållande till varumärkesimage menas den inställning kunden har till varumärket. Denna kan vara antingen positiv eller negativ. Här är man inte ute efter innehållet i associationerna utan snarare de känslor varje association frambringa och om dessa är positiva eller negativa. (a.a.)

Styrkekomponenten innebär hur starkt associationerna är sammankopplade med varumärket. En sammanfattande term för inställning och styrka är ett varumärkes rykte. Varumärkets goda rykte innebär i vilken utsträckning ett varumärke frambringa starka och positiva associationer. (a.a.)

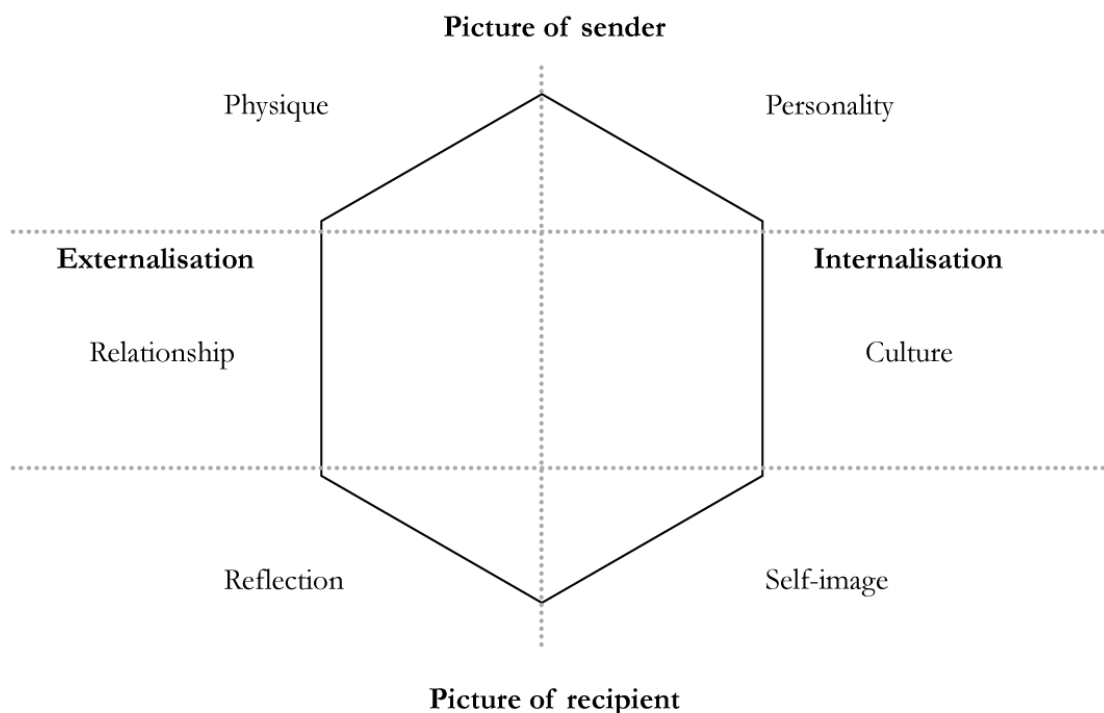


Figur 1. A summary of the process of inductive inference on brand image (Riezebos, 2003; p. 66)

4.1.2 Brand identity

Varumärkesidentitet grundar sig i resonemanget kring företagsidentitet, det vill säga hur ett företag vill uppfattas och vad det ska stå för. (Melin, 1999) Den grundläggande skillnaden mellan identitet och image är således att identiteten är vad företaget vill att varumärket ska stå för medan image är hur kunderna uppfattar varumärket i realiteten. (a.a.) Bernstein (i Melin, 1999) sammanfattar det på följande sätt: *"the identity is the brand's unique fingerprint which makes it one of a kind."* (p. 85)

För att se hur en stark varumärkesidentitet byggs upp är det lämpligt att belysa den ur Kapferers identitetsprisma. (Melin, 1999) I uppbyggandet är målsättningen att skapa en kärnidentitet som är både uthållig och konsistent. För att skapa denna kärnidentitet måste företaget framgångsrikt förmedla en attraktiv bild av varumärket. Denna bild ska grunda sig på produktattributen (physique) och personligheten (personality) hos varumärket. Företaget måste även ta hänsyn till hur kunden vill bli uppfattad och spegla (reflection) detta i sin identitet, samtidigt som identiteten måste stämma överens med konsumentens självbild (self-image). I identitetsprismat förekommer även två förbindelselänkar mellan företaget och kunden, dessa två är relationer (relationship) och kultur (culture). Med relationerna menas att företaget ska sträva efter att skapa relationer mellan varumärket och kunden. Kulturlänken innebär att varumärkesidentiteten även påverkas av företagets organisationskultur, det vill säga deras normer och värderingar. Totalt sett är styrkan med identitetsprismat att det ger en väl sammanhållen bild av hur varumärkesidentiteten byggs upp. (a.a.) Kapferer (i Melin, 1999) menar att det naturliga är att utgå från de produktattribut och den personlighet som finns inom varumärket för att skapa en stark identitet. Andra viktiga faktorer är varumärkets namn och dess ursprung samt utformningen av dess reklam och symboler.



Figur 2. "Brand identity prism" (Kapferer, i Melin, 1999; s. 87)

4.1.3 Brand added value

Med begreppet brand added value menas det värde ett specifikt varumärke har för konsumenten. Riezebos (2003) definierar det på följande sätt: "*Brand added value is the contribution of the brand name and its related connotations to the consumer's valuation of the branded article as a whole.*" (p. 69) Brand added value består av tre komponenter; upplevd prestanda, social/kulturell mening och kännedom kring varumärkesnamnet. Det som är relevant ur detta perspektiv är inte hurvida det finns associationer till varumärket eller inte, utan hur starka dessa associationer är. Exempelvis kan ett varumärke framkalla ett flertal associationer men så länge konsumenten själv dömer dem som ointressanta eller irrelevanta bidrar de inte till varumärkets brand added value (a.a.)

Med upplevd prestanda menas det värde som materiella associationer har för konsumenten, det kan handla om produktens/tjänstens förmågor och funktioner med mera. Den sociala/kulturella meningen innebär det värde som immateriella associationer har. Ett varumärke med hög social/kulturell mening kan hjälpa kunden att uttrycka vem de vill vara. Ett exempel på ett varumärke med högt socialt/kulturellt värde är Apple. Den sista komponenten av brand added value är nivån av kännedom kring varumärkesnamnet.

Skillnaden mellan brand image och brand added value är att den senare inkluderar det värde associationerna har och att den tar speciell hänsyn till varumärkesnamnets inverkan. Dock kan man se att även brand added value liksom brand image kan variera mellan olika grupper i samhället. Sammanfattningsvis kan man säga att det är den upplevda prestandan, den sociala/kulturella meningen och kännedomen kring varumärkesnamnet som tillsammans skapar ett värde för varumärket hos konsumenten. (a.a.) I figur 3 ser vi vilka fördelar varje komponent kan innebära för konsumenterna.

Components of brand-added value	Possible advantages for consumer
Perceived performance Psychosocial meaning Brand-name awareness	Ease and promote information processing Increase confidence in choice Increase level of satisfaction

Figur 3. Three components of brand-added value and possible advantages for the consumer (Riezebos 2003; p. 73)

4.2 Marknadskommunikation

Effektiv marknadskommunikation är essentiell för att företaget ska sticka ut bland konkurrenterna. Marknadskommunikationen handlar både om företagets erbjudande och om produkten/tjänsten i sig. (Fill, 2002) Inom marknadskommunikationen finns det främst fem olika verktyg; reklam, public relations, direktmarknadsföring, sales promotion och personlig försäljning. Dock har nya teknologier såsom internet till viss del förändrat marknadskommunikationsmixen. De traditionella masskommunikationsmetoderna får ge vika för effektiva, interaktiva och direkta kommunikationsmetoder. Fill menar att ett skifte från ”intervention-based” marknadskommunikation, där en aktör söker uppmärksamheten från en mottagare som inte nödvändigtvis är intresserad, mot mera ”permission-based” marknadskommunikation där mottagaren redan klargjort ett intresse i ett specifikt erbjudande, äger rum just nu. Detta skifte påverkar i hög grad onlinekommunikationen. (a.a.) Nedan kommer de olika delarna av marknadskommunikationsmixen förklaras närmare.

4.2.1 Reklam

Reklam är en ickepersonlig form av masskommunikation som medför hög grad av kontroll hos avsändaren. Avsändaren kan påverka hela budskapet från designen och vilken metod man vill använda för att förmedla budskapet. Dock är reklamens förmåga att övertala kunder att agera på ett speciellt sätt svår att mäta. Reklamen har även låg grad av trovärdighet då publiken är mindre benägen att lyssna till meddelanden förmedlade via reklam. (Fill 2002)

Fördelar med reklamen är att även om det kan vara en hög engångskostnad är kostnaden per kontakt låg då metoden har möjlighet att nå stora publikker samtidigt. (a.a.)

4.2.2 Sales Promotion

Med sales promotion menas ett antal olika metoder för att skapa ett mervärde för kunden i erbjudandet med syftet att kortsiktigt öka försäljningen och samla in information om marknaden. Liksom reklamen är sales promotion ickepersonlig men har dock större möjlighet att nå mindre grupper. Sales promotion har låg trovärdighet då avsändaren är, eller i varje fall borde vara, tydlig. Möjligheten att skapa mervärde i erbjudandet är dock viktigt då dagens ekonomi främst fokuserar på kortsiktiga finansiella prestationer. (Fill 2002)

4.2.3 Personlig försäljning

Personlig försäljning är en metod som traditionellt sett involverar interpersonell kontakt, ansikte mot ansikte. Denna kontakt sker ofta genom en representant för avsändaren, såsom en säljare, med uppgift att informera, övertala eller påminna en grupp eller individ. Kostnaden för personlig försäljning är normalt sett väldigt hög men däremot är möjligheten till direkt feedback något positivt. Metoden brister i kontroll då avsändaren är utelämnad till en säljare och dennes metoder för att förmedla budskapet. Detta gör att avsändarens kontroll över budskapet är lägre än vid till exempel reklam. (Fill 2002)

4.2.4 Public Relations

Public relations är ett verktyg för en organisation att interagera med sina publikker. Den särskiljer sig från de andra delarna av marknadskommunikationsmixen genom att själva kommunikationen inte kostar något (den genomförs av en tredje part), dock finns det kostnader inblandat när det gäller att framställa kommunikationen. Inom public relations ingår det ett flertal olika verktyg såsom events, sponsring och lobbying. Nackdelen med public relations är att det är mycket svårt att kontrollera meddelandet då avsändaren själv inte har något inflytande över detta. Dock är trovärdigheten väldigt hög och kan därmed ha större inverkan på målpubliken än de övriga metoderna i marknadskommunikationsmixen. (Fill 2002)

4.2.5 Direktmarknadsföring

Direktmarknadsföringen riktar sig direkt mot enstaka individer, exempelvis via direktutskick. Genom personlig kommunikation ämnar direktmarknadsföringen att skapa relationer med kunderna. Att organisationer i större utsträckning idag använder sig av direktmarknadsföring markerar ett skifte från masskommunikation till personlig kommunikation. Skiftet beror till stor del av att nya interaktiva medier som internet har vuxit fram. (Fill 2002)

4.2.6 Marknadskommunikationsmixen

Företag använder nästan aldrig enbart av ett av verktygen. För att skapa en effektiv marknadskommunikation är en kombination av ovan nämnda verktyg att föredra. I olika faser av marknadsföringen kan olika verktyg vara att föredra. Till sist måste även nämnas vad som kanske är den mest effektiva formen av marknadskommunikation, nämligen "word-of-mouth". Denna innebär att kunderna själva och sinsemellan för vidare ett positivt budskap kring produkten eller företaget. (a.a.)

Internet som distributör och kommunikationsmedium har förändrat möjligheterna för företag att kommunicera. Idag kan kommunikationen ske interaktivt och är kanske den mest "rena" formen av marknadskommunikationsdialog. (a.a.)

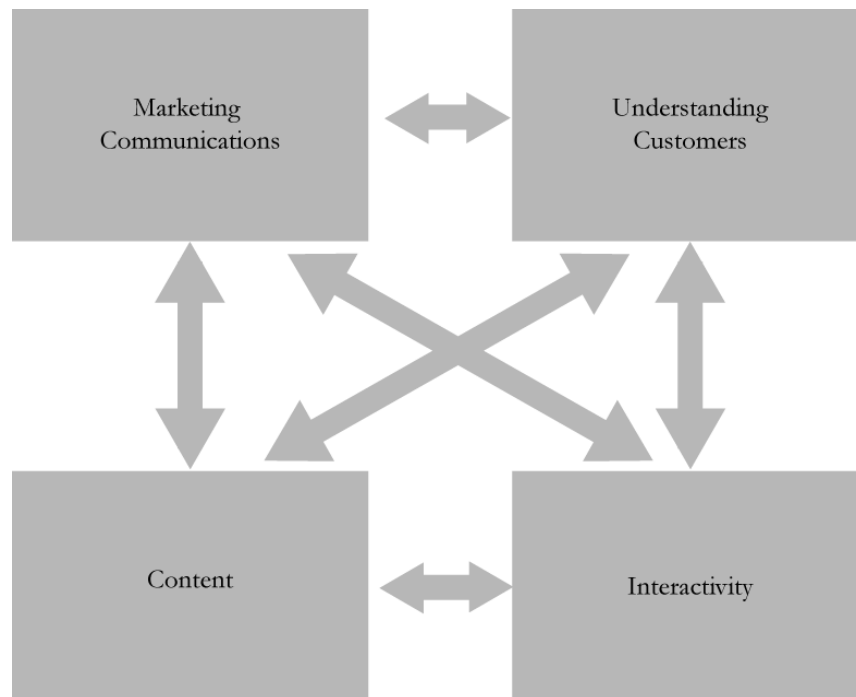
4.3 Online branding

Som tidigare nämnts ställer Simmons (2007) upp tre kriterier för att skapa ett framgångsrikt varumärke: kundförståelse, marknadskommunikation och en pågående interaktion med kunderna. När man applicerar dessa på online branding måste man ha i åtanke att internet har haft en dramatisk påverkan på hur man gör affärer. Det har skett ett maktskifte från företagen mot kunderna. Idag är det kunderna som har makten tack vare nya teknologier och trender på marknaden som företagen har fått anpassa sig efter. (a.a.)

Denna studie har valt att använda sig av Simmons (2007) ramverk ”Four pillars of i-Branding” som teoretisk grund. Detta kommer nu förklaras närmare.

4.3.1 Four pillars of i-Branding

För att få ut maximalt av de tre kriterierna inom varumärkeshantering och kunna applicera dessa på digital varumärkeshantering har Simmons (2007) kompletterat dem med ytterligare ett kriterium, innehåll. Tillsammans bildar de ett ramverk för online branding som Simmons (a.a.) valt att kalla ”The Four Pillars of i-Branding”. Nu kommer varje pelare/kriterium att diskuteras var för sig utifrån ett online brandingperspektiv.



Figur 4. ”The four pillars of i-Branding” (Simmons, 2007; p. 545)

4.3.2 Pelare ett: kundförståelse

För att företag ska bli framgångsrika inom online branding krävs det att de förstår de kunder som finns online. Därför är just förståelsen och ett fokus på förtroende och relationer essentiellt ur ett online brandingperspektiv. (Simmons 2007) Lin *et al.* (2004) menar att kundförståelse kan inhämtas genom att segmentera marknaden med internets hjälp. Simmons (2007) beskriver ett antal onlinemetoder för att klassificera grupper med potentiella eller befintliga kunder så att de besitter samma krav och karaktäristik. De metoder han pekar på är:

- *Server-side data capture.* Genom avancerade metoder för att samla information om vilka som besöker en viss sida kan företag inte bara få statistik om hur webbsidan används utan även om demografi, kundprofiler etcetera.
- *Client-side data capture.* Det centrala här är så kallade cookies som lagras i användarens dator och förenklar användandet av http-protokollet. Genom cookies kan marknadsförare se beteenden hos specifika användare.
- *Online surveys.* Liksom traditionella kundundersökningar ges även här stora möjligheter att nå förståelse för sina kunder. Fördelar med att genomföra undersökningarna online är stora. Till exempel är onlineundersökningar snabba, flexibla, har stor räckvidd, förenklar för kunden och är billiga vilket gör dem till ett viktigt verktyg i arbetet med kundförståelsen.

- *Databases.* Genom databaser kan företagen lagra informationen om kunderna på ett sätt som inte hade varit möjligt på ett icke-elektroniskt sätt. Databaserna kan ge företaget ett informationsdjup som möjliggör effektiv hantering av kundrelationer. (a.a.)

Efter att man urskiljt potentiella kundgrupper väljer man ut de viktigaste kundgrupperna för den målmarknad man har. Utifrån detta väljer man en marknadskommunikationsmix som samspelar med kundgruppens karaktäristik, allt för att etablera en långvarig och positiv interaktion. (Lin *et al.* 2004) Simmons (2007) tar detta argument ytterligare ett steg när han säger:

... stating that personalization can play a role in this online segmentation approach, allowing marketers to precisely and cost effectively target segments and develop more one-to-one relationships. (a.a; p. 549)

Slutligen menar Simmons (a.a.) att internet som verktyg inte bara erbjuder värdefulla segmenteringsmöjligheter utan att det tar begreppet kundförståelse och möjligheten till mer precis sådan till helt nya nivåer.

4.3.3 Pelare två: Marknadskommunikation

Det mest speciella med onlinekommunikation är att den har förmågan att kombinera massmediers räckvidd med tvåvägsdialogens personliga kontakt, en kontakt som tidigare endast var möjlig via personlig försäljning. (Simmons 2007) Simmons beskriver att när en kund föredrar ett speciellt varumärke är han/hon mer benägen att lyssna och ta till sig information från varumärket i fråga. (a.a.) Enligt Rowley (2004) kan man urskilja tre möjligheter som internet tillför varumärkeshantering i en marknadskommunikativ kontext:

1. *Närvaro.* Det gäller för företagen att etablera sig online, och att attrahera målgrupperna till sina onlineaktiviteter. Genom god närvaro, anpassad till specifika krav och behov kan kunders och företags uppfattning om företaget i fråga förändras i positiv mening. Detta i sin tur relaterar till varumärkets värde (Rowley i Simmons 2007)
2. *Relationer.* Relationer skapas genom interaktion mellan kunder och företaget. Vartefter denna interaktion blir starkare kan även relationerna stärkas och bli mer hållbara. (a.a.) Rowley (2004) argumenterar att genom internet kan man öka interaktionen mellan företaget och kunden, genom direkt feedback på webbsidor, registreringsmöjligheter och återigen informationsinsamlingsmöjligheter. Genom dessa relationer kan man sedan skapa anpassade eller personliga marknadskommunikativa budskap. (Rowley 2004)
3. *Ömsesidigt värde.* Genom interaktion skapas möjligheter till ett ömsesidigt värdeförhållande mellan kunden och företaget. Med detta menas att företaget kan skapa bättre, mer riktade och relevanta kommunikationsbudskap samtidigt som kunden får en fördel i och med att han får ta emot budskap som handlar om produkter och tjänster som han är intresserad av. (Simmons 2007)

Från att traditionellt sett haft fokus på reklam och envägskommunikation utan någon direkt möjlighet till feedback har nu internet möjliggjort en förändring i marknadskommunikationen. Internet skapar förutsättningar för en icke-linjär kommunikation med ett fritt flöde av information som kan strömma mellan kunden och företaget. Nu kan företaget välja huruvida de vill kommunicera "one-to-one" eller "many-to-many". (Simmons 2007) För att göra detta har marknadskommunikatören ett antal verktyg tillhands. Några av de viktigaste enligt Simmons är:

- *Företagets hemsida.* Företagets egen hemsida är dess ansikte utåt och ska förmedla företagets varumärkeslöfte och värderingar

- *E-mailmarknadsföring*. Marknadsföring via e-mail har många möjligheter, företag kan göra reklam för produkter, de kan bygga relationer, skapa trafik till specifika webbplatser etcetera. E-mailmarknadsföringen kan helt enkelt fördjupa kundrelationerna samtidigt som den kan driva försäljning
- *Viral marknadsföring*. Med viral marknadsföring menas tekniker för att dra nytta av redan existerande sociala nätverk och därigenom öka företagets ”brand awareness”. Kort sagt fungerar det så att en person influerar ett antal andra personer med ett erbjudande eller liknande. Dessa sprider sedan i sin tur erbjudandet vidare och tillslut är hela ”nätverket” inblandat. Genom internets globala och enkla kommunikation är det ett ytterst användbart marknadskommunikationsredskap. (Simmons, 2007)

Allt eftersom kunderna får mer och mer kontroll över informationsinhämtningen måste marknadsförare förstå att kundens behov och tid är det viktiga. (a.a.) Rowley (2004) menar att fokus i onlinekommunikationen inte borde vara företagets image utan den information som behöver förmedlas. Dock finns det andra som anser att internet måste vara mer än ett informationsmedium, det måste även fylla ett underhållningssyfte. (Simmons, 2007) Simmons sammanfattar detta väl när han skriver att:

Therefore, the development of the internet as a marketing communications medium requires an understanding of how information, entertainment and commerce can be melded together within an online marketing communications mix. (a.a; p. 551)

4.3.4 Pelare tre: Interaktivitet

Simmons (2007) menar att interaktion är centralt bland de fördelar som internet kan medföra när det gäller att bättre förstå sina kunder och att utveckla mer personlig marknadskommunikation. Genom att involvera kunderna i företagets onlinemiljö kan man ytterligare förbättra förutsättningarna för att skapa positiva associationer till varumärket. (a.a.) Enligt Ibeh *et al.* (2005) krävs det att företagen möter kunderna med personliga budskap för att deras online branding ska vara framgångsrik. Tidigare forskning visar att hög grad av interaktivitet ökar kundernas uppfattning av ett personligt bemötande. Interaktivitet ökar alltså chansen för positiva reaktioner när kunder möter företagets hemsida. (Simmons, 2007)

Med hjälp av interaktivitet kan företaget skapa en kommunikationsprocess som har möjlighet att hitta och tillgodose kundernas behov. Marcolin, Coviello & Milley (2005) visar tre olika faser för utveckling av interaktiviteten:

- *Fas 1: Attrahera individen*. Efter att ha attraherat kunderna till företagets webbplats från övriga internet genom marknadskommunikation såväl offline som online (detta kan ske genom exempelvis bannermarknadsföring eller att man uppmärksammar en URL via traditionell marknadsföring) gäller det att engagera dem när de väl besöker hemsidan. Detta gör man exempelvis genom sin navigationsdesign och lockar därmed kunderna till de interaktiva möjligheter som finns på hemsidan. (Marcolin *et al.* 2005; Simmons, 2007)
- *Fas 2: Samla och spara information från individen*. Här gäller det att samla och spara den information som individen lämnar efter sig. Simmons (2007) beskriver det som ”*Understanding customer through their own contributions to the communication*”. (p. 552) Marcolin *et al.* (2005) pekar på två olika sorters informationsinhämtning: manuell och systembaserad. Med manuell menas sådan som besökaren själv lämnar genom sina klick och andra inmatningar på hemsidan. Med systembaserad input menas sådan information som besökaren själv inte nödvändigtvis är medveten om att han lämnar efter sig, det kan exempelvis vara cookies etcetera. (Marcolin *et al.* 2005; Simmons, 2007)

- *Fas 3*: Handla utefter den information som samlats in. Det är under denna fas som det egentliga erbjudandet till kunden utformas, det kan ske i realtid på hemsidan eller med fördröjning via till exempel e-post. (Marcolin *et al.* 2005; Simmons, 2007) Denna respons kan variera kraftigt, antingen är den samma för alla besökare eller så modifieras den för att möta mot de individuella karaktärsdrag och erfarenheter som tidigare samlats in. (Simmons 2007)

Det finns ett stort antal metoder online för att genomföra de tidigare beskrivna faserna, Simmons (2007) väljer att lyfta fram tre stycken:

1. *Bloggar*. En slags dagbok online som publiceras i kronologisk ordning. Varje inlägg har en titel, länk och innehåll. Med hjälp av bloggar kan företag skapa och uppmuntra till interaktion med kunderna inom specifika områden.
2. *RSS-strömmar*. RSS står för ”really simple syndication” och innebär att kunderna kan prenumerera på hemsidor och därmed styra vad de vill läsa, lyssna till eller titta på. Genom att prenumerera på RSS-strömmen meddelas kunden varje gång hemsidan uppdateras med ny information (a.a.)
3. *Online communities*. Det som är gemensamt för communities online är att användarna har samma intresse av att använda internet för kommunikation på ett eller annat sätt. Ur marknadsföringssynpunkt är communities relevanta då de kan hjälpa till att samla in stora mängder information om kunderna genom att endast observera. (a.a.)

Interaktivitet på internet påverkar företagets uppträdande positivt genom att tillgodose kundernas behov och därmed knyter de starkare band till varumärket. (a.a.)

4.3.5 Pelare fyra: Innehåll

Enligt Ibeh *et al.* (2005) är det av yttersta vikt att man är unik i sina meddelanden, i sin funktionalitet och i sitt innehåll för att ens online branding ska vara framgångsrik. För att skapa effektiv online branding måste presentationen av erbjudandet ske så rättframt och enkelt som möjligt. Den största svårigheten för kunderna är att lokalisera det innehåll som de faktiskt är ute efter. Ju svårare detta är, desto större är risken för att kunderna utvecklar negativa uppfattningar kring varumärket. (Simmons 2007) Att se hemsidan från kundens perspektiv gör att man kan designa innehållet så att det medför minsta möjliga ansträngning för besökaren. Här kan det vara av vikt att gruppera innehållet och göra det enkelt att nå närliggande områden. (Simmons 2007) För att hitta den naturliga indelningen och grupperingen ställer sig Taylor och England (i Simmons 2007) frågan: ”*If a web site user is interested in a particular item of information/transaction, what similar or related items of information/transaction would they also be interested in?*”. (p. 554) Simmons menar här att de relevanta relationerna kan identifieras genom att se vilken information användaren behöver för att fullt ut kunna vara informerad om ett ämne eller procedur och gruppera dessa områden.

Innehållet kan även ställa till problem om det är för prestandakrävande eller dåligt genomfört, då kan det rent av skapa negativa uppfattningar kring varumärket. (Simmons 2007) Detta på grund av att användarna inte vill utsättas för den väntetid sådana grafiktunga hemsidor kan resultera i. (a.a.) Dock är det även klaggjort att den grafiska presentationen påverkar uppfattningen av varumärket, väl utförd grafik och multimedia kan tillföra något till upplevelsen. (Simmons 2007)

4.3.6 Samspelet mellan pelarna

De fyra olika pelarna kan inte ensamma vara framgångsrika verktyg i varumärkeshantering utan de samspekar med varandra. (Simmons 2007) I stort sett alla de olika pelarna samspekar med varandra på en eller flera olika nivåer, och mycket av detta går att härleda tillbaka till pelare ett, att förstå kunden. De pelare som har ett speciellt nära samspel är marknadskommunikation och interaktivitet. Simmons (a.a.) lyfter fram ett tydligt exempel på detta:

... while RSS feeds allow customers to choose the type of regular information they want to receive from a company web site, they also effectively present planners with the opportunity to develop a subtle kind of marketing communications approach, on a permission basis, and relevant to the empowered online customer. (s. 556)

Simmons (2007) menar att genom detta ramverk kan marknadsförare och varumärkeshanterare säkra att deras online brandingstrategier samspekar med deras strategier offline istället för att strategierna drar åt olika håll. Han menar att ramverket möjliggör skapandet av added value till företagets produkter och tjänster samtidigt som han påpekar att man måste försäkra sig om att ens offline- och onlinestrategier samspekar. (a.a.)

5 Resultatredovisning

I detta kapitel redovisas resultatet från de fyra kvalitativa intervjuerna. Resultatredovisningen är uppdelad per bank och därefter indelad efter ämnena traditionell varumärkeshantering, digital varumärkeshantering och framtidens varumärkeshantering. Detta för att göra det tydligt för läsaren.

5.1 Länsförsäkringar Bank

Nedan kommer det empiriska resultatet från telefonintervjun med Christer Baldhagen, kommunikationsdirektör vid Länsförsäkringar AB att presenteras. Telefonintervjun genomfördes den 30 oktober, 2008.

5.1.1 Traditionell varumärkeshantering

Baldhagen önskar att Länsförsäkringar ska förmedla stabilitet, trygghet, närhet och medmänsklighet. Baldhagen menar vidare att Länsförsäkringars varumärkeskommunikation har fallit väl ut och de har nått de mål som satts upp. För en tid sedan märkte Länsförsäkringar att de behöver en mer ungdomlig framtoning och förändrade därför sin kommunikation. I dag jobbar de bland annat med kända personer som Henrik Larsson och Felix Herngren som är populära bland dagens unga, ett koncept som visat sig lyckat.

Baldhagen menar att den köpta kommunikationen inte är lika viktig i varumärkesbyggandet som många tror. Det är istället de som företräder varumärket som bygger varumärket, det vill säga medarbetarna i mötet med kunderna. Därför menar Baldhagen att det exempelvis i rekrytering av personal är viktigt att se till att de passar in i organisationen och varumärket. Baldhagen är därför av åsikten att den kanske viktigaste personen ur ett varumärkesperspektiv på ett företag är dess HR-chef. Även produkterna ska genomsyras av varumärket och i Länsförsäkringars fall ska de vara enkla, stabila och trygga. Baldhagen menar alltså att varumärket ska lysa igenom i alla steg, från medarbetare till produkter.

Ur ett kommunikationsperspektiv menar Baldhagen att Länsförsäkringar har en fördel i och med att länsförsäkringsgruppen består av 24 lokala och helt självständiga bolag med sin egen VD. Detta gör det lättare att få medial publicitet då press och media inte behöver kontakta en nationell VD utan de kan direkt kontakta den VD som kan just deras region.

Då Länsförsäkringar idé bygger på personlig kontakt mellan människor ser inte Baldhagen att internet är ett medel för all interaktion med kunderna. I relationsbyggandet har internet en kompletterande, men viktig roll. Dock ger inte internetmöjlighet till den personliga kontakten som enligt Baldhagen är en av anledningarna till Länsförsäkringars framgångar.

5.1.2 Digital varumärkeshantering

På frågan om vilken roll internet spelar i dagens varumärkeshantering för Länsförsäkringar är Baldhagen av åsikten att det endast är en kanal, men en kanal som växer i betydelse. Baldhagen menar att internet är en mångfacetterad kanal i motsats till exempelvis TV. På internet kan man bedriva olika former av kommunikation medan TV endast är sändande. Därför menar Baldhagen att internet tar allt större del av Länsförsäkringars köpta kommunikation. Om internet som kommunikationskanal säger Baldhagen: *"Där kan vi lägga både varumärkesrelaterad, kännedomshöjande och rent säljdrivande kommunikation. År 2010 skulle jag tro att 95 % av vår köpta kommunikation ligger på nätet."* (Baldhagen, intervju, 2008-10-30)

I sin kommunikation på internet använder sig Länsförsäkringar av sökordsmarknadsföring och annonsering med banners. Länsförsäkringar har dock valt att inte arbeta med bloggar, tävlingar online, interaktiva chattar etcetera. Baldhagen ser dock att möjligheten till interaktivitet är viktigt och därför är en av de största investeringar Länsförsäkringar gjort de senaste åren att göra om sin internetbank, eller Internetbutiken som de kallar den.

Länsförsäkringar har inte reflekterat över de hot som internet kan innebära i form av exempelvis negativa kommentarer på konsumentforum.

När Länsförsäkringar startade sin bankverksamhet var enbart nätbaserad kommunikation inget alternativ, menar Baldhagen. Kännedom kring bankverksamheten var för låg. Men med hjälp av kommunikation i andra kanaler har kännedomen ökat och därför fungerar det nu att lägga ut mesta delen av kommunikationen på internet.

Baldhagen är av åsikten att varumärket Länsförsäkringar inte har behövt förändras något för att bättre passa in i en digital kultur.

Baldhagen menar att det inte finns några större skillnader mellan traditionell varumärkeshantering och digital sådan, han menar att ämnet varumärkeshantering är mycket bredare än så.

5.1.3 Framtidens varumärkeshantering

Då Länsförsäkringar enligt Baldhagen nått goda resultat med sin varumärkesstärkande kommunikation så kommer de i princip att upphöra med sådan kommunikation under 2009. Detta för att Baldhagen menar att de inte längre har något behov för sådan kommunikation. Vidare menar Baldhagen att internet kommer ta allt större del av marknadsföringen och Baldhagen tror att 95 % av Länsförsäkringars köpta kommunikation kommer finnas på internet år 2010.

Länsförsäkringar och Baldhagen är av åsikten att det sker en tydlig förflyttning mot internet. En annan punkt som Länsförsäkringar kommer fokusera mer på i framtiden är sociala frågeställningar. Baldhagen nämner som exempel att sponsring av väg-sandlådor är ett alternativ då det även gynnar Länsförsäkringar ur ett ekonomiskt perspektiv då det skulle kunna minska antalet halkolyckor och därmed minska Länsförsäkringars försäkringsutbetalningar. Sociala frågeställningar som den kommer att engagera Länsförsäkringar mer än vad de gör idag och enligt Baldhagen bidrar detta i allra högsta grad till en positiv bild av varumärket.

5.2 SEB

I detta avsnitt presenteras resultatet från den intervju som genomfördes den 5 november 2008 med Gunnar Nordström, Head of Web Management och Ylva Lipkin, Head of Corporate Identity and Design på Skandinaviska Enskilda Banken (SEB).

5.2.1 Traditionell varumärkeshantering

SEB har fyra övergripande värderingar, dessa är kontinuitet, ömsesidig respekt, professionalism och engagemang. SEB:s värderingar är något som alla anställda inom företaget ska förhålla sig till och försöka översätta till hur man agerar, både mot medarbetare och mot kunder. Med detta synsätt har värderingarna ingen direkt påverkan på varumärket men däremot indirekt via medarbetarna.

SEB har formulerat ett varumärkeslöfte som fritt översatt från engelska lyder ”Givande relationer”. Detta har brutits ner i ett antal punkter som specificerar vad varumärkeslöftet till kunderna ska innehålla och ska beskriva vad kunderna kan kräva av SEB. Dessa har översatts från engelska av författarna och lyder:

- Jag vill att ni ska förstå mig och bry er om mig
- Jag vill att ni ska vara bäst för min långsiktiga avkastning på investeringar
- Jag vill att ni ska förenkla mitt liv och mina affärer
- Jag vill att ni ska förändras med mig på lång sikt (Nordström, mailkonversation, 2008-11-05)

Traditionella kanaler i SEB:s kommunikation är annonsering i massmedier, direktreklam och ”Svepet” samt PR och sponsring. För tillfället sänds exempelvis en sitcom-inspirerad reklamserie på TV, där två unga män resonerar om sin framtid i relation till banktjänster.

Den traditionella TV-reklamen kommer troligen att minska till förmån för digitala medier samt Customer Relationship Management (CRM) menar Nordström. Anledningen är bland annat att SEB vill skapa ökad flexibilitet vilket innebär att SEB kan agera snabbare efter förändringar på marknaden.

Vidare betonar Nordström att de olika kanalerna i marknadskommunikationsmixen alltid är integrerade, det vill säga att samma budskap går i flera kanaler samtidigt. Lipkin menar dock att om man ska välja ut det viktigaste i varumärkeshantering är det personliga mötet både på internet och på det lokala bankkontoret eftersom det *”... är vid de tillfällen som kunden ska se att vi lever upp till det vi har lovat och levererar.”* (Lipkin, intervju, 2008-11-05) Nordström håller med och menar att kundens upplevelse av sin kontakt med banken är det viktigaste för varumärket SEB.

Vidare framhåller Nordström vikten av att processerna fungerar för att kundens bild av SEB ska bli god. Med detta avses att hela köpprocessen av bankens produkter ska gå smidigt, att det finns support när detta behövs och att handläggningsverksamheten fungerar. Nordström menar att positiva upplevelser i kundprocesser är oerhört viktigt för kundernas uppfattning om varumärket SEB.

5.2.2 Digital varumärkeshantering

Nordström tar upp en mängd aspekter av SEB:s arbete med varumärkeshantering på internet både interna och externa. Internt arbetar SEB med att skapa en global verktyglåda som beskriver hur varumärket ska hanteras i olika kanaler. Verktyglådan, fortsätter Nordström, innehåller bland annat beskrivningar av hur exempelvis webbsidor ska utformas. Arbetet pågår med att utveckla denna verktyglåda till att omfatta mer färdiga lösningar istället för att som idag främst innehålla beskrivningar på hur saker ska göras. *”Vi vill nå ökad flexibilitet och kunna erbjuda mer färdiga lösningar som kan återanvändas mellan affärsområden och marknader”* (Nordström, intervju, 2008-11-05) avslutar Nordström sitt resonemang.

När det gäller SEB:s närvaro på internet urskiljer Nordström två olika delar, den publika (seb.se) och den inloggade (internetbanken). I inloggade miljöer, fortsätter Nordström, segmenteras budskap och utbud i väldigt stor utsträckning. Dels beroende på vilka produkter kunden har, exempelvis kan personer med bolån erbjudas förlängning av detta i tid innan det löper ut, och dels segmenterade på exempelvis geografiska faktorer med budskapet *”... bor du i den här regionen så har vi ett event just nu...”* (Nordström, intervju, 2008-11-05)

Syftet med den publika webben är främst att attrahera nya kunder och få befintliga kunder att köpa fler tjänster. Fokus just nu är skapa en mer effektiv webb för användaren vilket också ska skapa mer affärer för SEB. Det är även viktigt ha enkla kontaktmöjligheter till banken och att sidan är lättnavigerad. Exempelvis ska det vara lätt att hitta kundservice och att anmäla sig för produkter, fortsätter Nordström.

Historiskt har SEB arbetat mycket med kampanjsajter, ofta på grund av att den existerande webben inte har levt upp till de krav och behov som funnits för att föra fram produktens egenskaper på ett effektivt sätt. Dock, fortsätter Nordström, får skillnaden mellan kampanjsajten och den vanliga webben inte vara alltför stor, vilket ofta varit fallet. Nu undersöker SEB hur de ska förbättra sin kommunikation och det innebär bland annat att kampanjsajterna allt oftare kommer att integreras i den befintliga webben.

Ett lyckat exempel på en kampanjsajt som inte skulle ha passat in i den befintliga webbplatsen är en sajt som går under namnet *"Ingesson till VM 2010"*. På denna sajt ser det ut som om fotbollsspelaren Klas Ingesson håller på att förbereda sig inför en storstilad comeback i VM 2010 i Sydafrika. Detta är dock inte sant utan sajten finns för att locka besökare till seb.se, exempelvis med budskapet *"Vill du också ta dig till Sydafrika 2010? Börja VM-spara med oss redan idag."* (www.ingessontillvm2010.nu hämtad 2008-11-30) Nordström berättar att sajten utan hjälp av annonser genererade mycket trafik vilken gjorde den till en lyckad kampanjsajt.

Det skapas ständigt nya tjänster på nätet vilket förändrar beteendet hos både företag och kunder. Nordström resonerar om att bandbredden har skapat nya möjligheter för användning av mer sofistikerade tjänster. Vidare menar han att eftersom kunderna i andra sammanhang använder sig av MSN, bloggar, communities och Facebook etcetera kommer kunderna förvänta sig att kunna kommunicera med banken på liknande sätt. Dessa kontaktvägar måste banken utveckla i framtiden menar Nordström.

SEB använder sig av flera sätt för att öka sin försäljning och stärka varumärket på webben. Bland annat används sökordsmarknadsföring och bannerannonsering för att locka trafik. Känslan för varumärket ska "byggas" genom upplevelse och då är det viktigt att hela processen fungerar för kunden. Vidare skapas också tjänster som ska hjälpa kunden i sitt beslut, exempelvis guider och olika typer av verktyg. SEB försöker också sprida sin expertkunskap genom att erbjuda RSS-flöden med artiklar och analyser från SEB:s experter. SEB undersöker även möjligheterna med både egna bloggar och communities, men detta är inget som finns publikt ännu. Nordström berättar vidare att SEB kommer att lansera en egen community-tjänst¹, men att detta är förenat med vissa risker, *"Det kan kännas lite skrämmande att bjuda in kunderna till en alltför öppen dialog."* (Nordström, intervju, 2008-11-05)

En annan stark kanal är digitala nyhetsbrev, menar Nordström. Här har kunden aktivt lämnat sin mailadress till banken som dessutom har tillgång till kundprofilen. Potentialen ligger i att arbeta mer sofistikerat med segmentering och riktade budskap, menar Nordström. Man kan närma sig helt individualiserad marknadsföring.

Vidare ser Nordström stora möjligheter att exempelvis knyta webben till andra befintliga marknadskommunikativa åtgärder. Exempelvis sponsrar SEB en tennisturnering. Nordström resonerar att man i samband med detta kunde lägga ut filmer på Youtube med intervjuer med aktiva eller arrangörer. Detta för att ytterligare relatera sponsringen till varumärket SEB.

¹ Under uppsatsens gång lanserade SEB www.thebenche.com, en community med fokus på internationell handel.

På samma sätt som internet innebär nya möjligheter för varumärkeshantering innebär det också många hot. Hoten kan innebära exempelvis hackerattacker eller negativa skrivelser i konsumentforum eller bloggar. På frågan om hur SEB hanterar dessa hot svarar Nordström dels att man är väldigt noga med säkerhetslösningar. Samtidigt spekulerar han om ett eventuellt hackerangrepp, där han menar att förlusten i pengar inte är det värsta utan hur det skulle te sig i medierna vilket skulle påverka varumärket mycket negativt. *"... faran är ju upplevelsen om en lösning som inte är säker."* (Nordström, intervju, 2008-11-05)

Även gällande digital varumärkeshantering framhålls kundernas upplevelse av bankprocesser som oerhört viktigt. Trafik drivs många gånger till seb.se via kampanjsajter och då är det extra viktigt att processen är enkel och att seb.se lever upp till det kampanjwebben lovar, menar Nordström. *"Har vi fått processen att fungera och vi levererar det vi har lovat så kommer upplevelsen bli bra för kunden. Då blir även upplevelsen av varumärket vara starkt för kunden"*. (Nordström, intervju, 2008-11-05)

5.2.3 Framtidens varumärkeshantering

Angående framtiden för varumärkeshantering framhåller Nordström internets ökande betydelse. När Nordström resonerar om framtidens kommunikation handlar det om att anpassa sig till ett förändrat beteende och erbjuda fler tjänster men det handlar också om ökad flexibilitet. Detta innebär bland annat att TV:s roll kommer att minska, i och med att man idag binder sig på långa kontrakt och att kostnaden för produktionerna är höga. Internet som är ett snabbt medium kommer att få ökad del av marknadskommunikationsmixen, även om viss kommunikation fortsatt kommer att bedrivas i fack- och dagspress, fortsätter Nordström. Flexibiliteten benämner Nordström som "tabloid thinking", det vill säga att tänka lite mer som en nyhetsredaktion. Detta innebär att SEB i större utsträckning ska arbeta proaktivt inför eventuella händelser som kräver kommunikation, fortsätter Nordström. Det kan exempelvis handla om att ha på förhand skapade planer för olika utfall, redo att kommuniceras.

Specifikt för webbens framtid menar Nordström att SEB:s webb ska utvecklas för att i större utsträckning integrera de kampanjsajter som tidigare beskrivits. Han framhåller att SEB ska *"... satsa mindre på kampanjsajter som ligger utanför vår webb och säkerställa att upplevelsen på den existerande webben är bra."* (Nordström, intervju, 2008-11-05) Vidare pekar Nordström på vikten av att skillnaden mellan löftet och leveransen, som tidigare beskrevs, minskar vilket är en nyckel till framgång på webben. När flödet till den ordinarie webben ökar kan man också satsa mer på sökordsmarknadsföring och organisk indexering eftersom sidorna finns kvar över tid, resonerar Nordström.

Varumärkesbyggandet är viktigt även internt, menar Nordström, och beskriver hur diskussioner förs om att införa vad han kallar "Corporate Facebook" inom SEB. Detta skulle fungera som en intern telefonlista men presentera betydligt mer information om medarbetarna. Exempel på information som Nordström gärna skulle se i en sådan är medarbetarnas utbildning, kompetens, vilka projekt man deltar i och vilka dokument man har skapat.

På frågan om vilka kommunikationsvägar man kan tänka sig på internet i framtiden, framhåller Nordström bloggar, communities, forum, chattmöjligheter, RSS-flöden och digitala nyhetsbrev. För chattmöjligheten ser Nordström en lösning där man direkt kan chatta med en ekonomisk rådgivare eller kundtjänstmedarbetare. Han menar att kunderna vill kunna kontakta sin bank på samma sätt som man kontaktar sina vänner, och där är chattmöjlighet en viktig kommunikationsform.

Gällande forum ser Nordström en stor poäng i att kunder kan dela med sig av sina erfarenheter av SEB:s produkter och tjänster. Att inte bara banken kommunicerar utan att kunderna också har möjlighet att tycka till är den stora vinsten, menar Nordström. Samtidigt innebär det en fara med en öppen dialog som banken inte kan styra. Angående bloggar är Nordström lite hemlighetsfull när han berättar att det pågår ett arbete inom banken på detta område, men att inget är redo att sjösättas ännu. Något som SEB jobbar mycket med idag och som Nordström förutspår kommer att öka i omfattning är digitala nyhetsbrev där man arbetar mer sofistikerat med segmentering. Fördelarna som tidigare nämndes är att kunderna själva lämnat sina mailadresser och att banken har stora möjligheter till segmenterad marknadsföring.

En annan viktig kanal i framtiden anser Nordström är mobiltelefonen. SEB har sedan 2000 haft mobila applikationer, men det är först nu vi står inför den riktiga revolutionen, menar han. Drivande i revolution är Apple med deras iPhone enligt Nordström. Tidigare har problemen varit att det finns så många olika telefoner som alla ska klara att läsa samma information. Vidare tror han att SEB nästan var för tidigt ute. Nu börjar teknologin mogna och därför är det viktigt för SEB att prioritera mobila tjänster och mobil kommunikation, avslutar Nordström resonemanget.

Efter beskrivningar av olika tekniska lösningar kommer Nordström tillbaka till att det faktiskt är kundens upplevelse som är det viktiga för varumärket SEB, och så kommer det förbli även i framtiden.

5.3 Handelsbanken

I detta avsnitt presenteras resultatet från den mailintervju som genomfördes under november 2008 med Annika Zervens, varumärkesansvarig på Handelsbanken samt ansvarig för bankens centrala inhouse-byrå.

5.3.1 Traditionell varumärkeshantering

Handelsbanken verkar efter visionen *"Vi ska vara banken med de nöjdaste kunderna"* (Zervens, mailintervju, november 2008), berättar Annika Zervens. Vidare ska varumärket Handelsbanken förmedla trygghet, långsiktighet, soliditet, omtanke om kunden och lokal förankring. Lokal förankring är viktigt för Handelsbanken då en del i företagsfilosofin är att lokalkontoret är banken, alltså en starkt decentraliserad organisation.

Den starka decentraliseringen märks tydligt även när det gäller varumärkes- och marknadskommunikation, fortsätter Zervens, *"All kommunikation i Handelsbanken är lokal för att passa mottagaren"*. (Zervens, mailintervju, november 2008) Den traditionella masskommunikationen är således ovanlig inom Handelsbanken eftersom varje lokalkontor själv utformar sin marknadskommunikation för den lokala marknaden. Dock finns det en central funktion för dessa frågor, men som arbetar stödjande som en inhouse-byrå fortsätter Zervens. När marknadskommunikation utformas försöker man alltid att integrera den i flera kanaler, det vill säga att samma budskap görs tillgängligt i flera kanaler samtidigt.

De faktorer som Zervens framhåller som viktiga för Handelsbankens varumärkeshantering är god internkommunikation, med tanke på den decentraliserade strukturen, och utbildning av personalen så att dessa blir goda ambassadörer för Handelsbanken. Hon menar vidare att kundansvaret ligger på lokal nivå, så att erbjudandet passar kunden och den lokala marknaden, är en viktig del i varumärkeshanteringen.

5.3.2 Digital varumärkeshantering

Zervens framhåller internets ökande betydelse för varumärkeshantering. Hon menar att eftersom fler och fler kundmöten sker på nätet, ökar självklart internets betydelse. Vidare menar hon att kunderna i större utsträckning än förut, själva söker upp den information de är intresserade av. Detta har möjliggjorts av internet. *"Då alltför många kunder möter banken på internet får denna mötesplats allt större inflytande på varumärket."* (Zervens, mailintervju, november 2008), avslutar Zervens sitt resonemang om internets betydelse.

När Zervens pratar om Handelsbankens närvaro på internet handlar det om två olika delar, dels den öppna webben och dels den inloggade webben. På den öppna webben kan besökare kommunicera med banken via frågeformulär och i den inloggade versionen via säkra system för kommunikation. Webben har de senaste åren, fortsätter Zervens, utvecklats till att bli mer behovsorienterade. Detta har skett genom att man tittar på bankens hemsida ur kundens perspektiv, istället för som tidigare, ur bankens perspektiv. Vidare är varje lokal sajt unik, *"Då vi har 461 kontor i Sverige har vi även 461 startsidor för banken"* (Zervens, mailintervju, november 2008), berättar Zervens.

Marknadskommunikationen på nätet handlar främst om sökordsoptimering och att synas med aktuella uppgifter på prisjämförelsesajter som Pricerunner, fortsätter Zervens. Gällande internets möjligheter för nya sätt att kommunicera med kunderna ser Zervens potential i chattrum, direktkontakt och andra former av interaktivitet för Handelsbanken. Vidare berättar Zervens att de hot som internet medför mot varumärket bemöts av Handelsbankens säkerhetsavdelning som har fokus på webben och hela tiden testar säkerheten.

Zervens resonerar vidare om internets roll som relationsskapare. Hon menar att upplevelsen av nätplatsen bidrar till kundernas bild av banken och varumärket. *"Vi tror att genom att vara lokala i alla våra kanaler bygger vi relationer med våra kunder på internet. Precis som man möter sin bankpersonal på det lokala kontoret så möter man sitt lokala bankkontor på hemsidan."* (Zervens, mailintervju, november 2008)

5.3.3 Framtidens varumärkeshantering

Zervens menar att i framtiden kommer banken att utveckla de möjligheter till interaktion som ovan nämns, såsom chattrum. En ännu större del av kundmötena kommer att ske på nätet och då ställs också större krav på kommunikation och interaktion där. Det grundläggande i varumärkeshantering kommer ändå alltid att vara, fortsätter Zervens, kundmötet – oavsett var det äger rum.

En annan framtidsaspekt är enligt Zervens att Handelsbanken bedömer att det blir allt viktigare att följa och mäta varumärkets utveckling över tid. Detta beror enligt Zervens på att för kund Handelsbanken i större utsträckning styra vilken information kunderna hade tillgång till. Idag hämtar kunderna sin information från källor som Handelsbanken varken kan eller vill styra över, varför behovet av mätning och uppföljning är betydligt större än tidigare, avslutar Zervens.

5.4 Skandiabanken

Nedan redovisas resultatet från intervjun med Johan Hopstadius, Chef Marknadskommunikation vid Skandiabanken. Intervjun genomfördes på Skandiabankens huvudkontor i Stockholm den 6 november, 2008.

5.4.1 Traditionell varumärkeshantering

Hopstadius framhåller att Skandiabankens kärnvärden är att Skandiabanken ska vara ärliga, enkla och prisvärda. I begreppet enkla räknar han även in att Skandiabanken ska vara tillgängliga och tydliga. Det ska både vara enkelt i den meningen att det är lätt att få kontakt med Skandiabanken men även att villkor och avtal ska vara enkla att förstå. Hopstadius belyser att kunden ska förstå vad det är han köper och att det måste finnas en transparens mellan produkten och prissättningen. I begreppet prisvärda menar Hopstadius att en del av Skandiabankens filosofi är att kunden endast betalar för det han utnyttjar, att Skandiabanken gör en del av jobbet och kunden en del. Bank och kund delar sedan på den effektivitetsvinst som görs.

Efter den senaste tidens finansiella oro menar Hopstadius att kunderna väljer varumärken som de har ett stort förtroende för, här menar Hopstadius att Skandiabanken har lyckats bra. skandiabankenkunders image av banken ligger väldigt nära den identitet som Skandiabanken vill förmedla. Det Skandiabanken primärt vill förmedla är de kärnvärden som tidigare nämnts. Hopstadius sammanfattar detta med att de vill förmedla att Skandiabanken är ett varumärke som står på kundens sida, eller som han säger *"att vi är ett schysst varumärke, en schysst bank helt enkelt"* (Hopstadius, intervju, 2008-11-06) . Här lyfter Hopstadius fram att enligt mättalet NPS är Skandiabanken ett väldigt populärt varumärke. De får värdet + 46 medan de svenska bankerna i gemen ligger på minus. Värt att notera är att det bästa finansiella företaget globalt var American Express med ett värde på +47. Alltså är viljan bland Skandiabankens kunder att rekommendera banken väldigt stor.

Hopstadius påpekar att nöjdheten hos kunderna och antalet som kan tänka sig att agera ambassadör för Skandiabanken tyder på att kunderna har attraherats av något, att Skandiabanken lyckats leverera det de lovat. Hopstadius sammanfattar det på följande sätt: *"Det vi säger och står för i vårt varumärke, det levererar vi och överlevererar man så blir man jättenöjd. Vi är så bra som vi sagt."* (Hopstadius, intervju, 2008-11-06)

Under 2007 re-lanserade Skandiabanken sitt varumärke och bytte grafisk profil, logotyp etcetera. I samband med detta valde de även att aktivt börja kommunicera varumärket Skandiabanken, något de inte hade gjort på länge. De gjorde även stora förändringar internt för att säkerställa att den interna bilden och kundernas bild var lika, det vill säga att image och identitet överensstämmer.

Då Skandiabanken är ett helägt dotterbolag till Skandia avhandlades under intervjun frågan huruvida de ses som separata varumärken eller som ett och samma. Hopstadius pekar på att de faktiskt är två separata varumärken av flera anledningar. Bland annat för att de verkar mot olika målgrupper och att de är aktiva på olika marknader. Dock uppstår problem när kunderna inte känner till Skandiabanken. Då buntar de ofta ihop dem med Skandia och den negativa bild av dem som skapats av senare års skandaler.

Hopstadius lyfter fram arbetet att i framtiden föra samman Skandia och Skandiabanken, inrikta Skandia mot företagen där de har ett starkt varumärke och Skandiabanken ska rikta sig mot privatkunderna. Både bank- och försäkringstjänster ska finnas under båda varumärkena. Vinsterna är många med att sammanföra kunddatabaserna. Här finns det dock en utmaning för att få det att fungera på bästa sätt. Hopstadius menar att Skandia är ett så kallat premium brand, som BMW eller Bentley, som riktar sig mot mer förmögna kunder som är i behov av individuella och komplexa lösningar. Skandiabanken är istället mer som Skoda, det är paketerat och enkelt. Kunden får ett bra pris och prestanda men behöver göra vissa saker själv. Utmaningen ligger i att få de båda varumärkena att passa ihop.

På frågan hur Skandiabanken traditionellt sett kommunicerar sitt varumärke mot kunderna säger Hopstadius att de genom historien inte har använt sig av massmedier. Det är först på senare år som de börjat använda sig av exempelvis TV-reklam. Detta motiverar han med att de i början sågs som uppstickare och hade lätt att få gratis redaktionell uppmärksamhet. Nu när de inte längre är lika nya på marknaden måste de se till att de talar om att de är bra och att de levererar det de lovar. Här är TV ett bra medium enligt Hopstadius, det är kanske inte speciellt nyskapande men det når en bred publik. Hopstadius påpekar att med TV-reklam upplever kunden ofta att avsändaren är större än vad han egentligen är och just storlek och förtroende är viktigt inom den finansiella sektorn.

Vidare påpekar Hopstadius att det är först på senare år som de aktivt börjat arbeta med PR. Skandiabanken vill vara innovativa och uppstickare på marknaden, de ska göra saker som de andra bankerna inte gör. Man ska kunna förvänta sig något mer av Skandiabanken. Här menar Hopstadius att man kan se att Skandiabanken till viss del lyckats, han menar att kunderna gör ett aktivt val när de byter bank till Skandiabanken. Hopstadius jämför det med exempelvis användare av Apples produkter, det blir näst intill ett "statement" att vara skandiabankkund, detta försöker Skandiabanken bygga vidare på.

Enligt Hopstadius kan man med kommunikation endast tala om för kunden vilken identitet man vill att varumärket ska ha, men i slutändan är det viktigt att det "brinner till" i mötet med kunden som Hopstadius uttrycker det. Han menar att det egentligen är ganska enkelt med varumärken och vad det egentligen handlar om är "... *sunt förnuft, stringens, håll det du lovar, gör som du säger och kan du så överleverer du*". (Hopstadius, intervju, 2008-11-06) Detta är enligt Hopstadius viktiga delar gällande varumärkesbyggande, att leveransen överensstämmer med löftet som ges i bankens kommunikation.

Skandiabanken har aldrig använt sig av endast en kanal när de kommunicerat sitt varumärke, utan det är viktigt att veta att kanalerna påverkar varandra och att en kombination är att föredra. Skandiabanken har exempelvis kommunicerat sitt varumärke i bredare kanaler samtidigt som de använt sig av kommunikation med mer säljande syfte på internet. Hopstadius menar att det är lika viktigt att se effekt både på försäljning och gällande associationer till varumärket. Kommunikationen av dessa delar ska gå hand i hand och helst påverka rätt variabler. Sedan gör det inget om kommunikationen får en så kallad "spinnover-effekt" och påverkar sekundära variabler så länge som den största effekten ligger på det som Skandiabanken valt att fokusera på.

På frågan om Skandiabanken lägger ut något av sitt arbete med varumärket på externa aktörer svarar Hopstadius att de inte arbetar så. Han poängterar att ett företag måste ha den kompetensen internt. Varumärket angår alla inom företaget och oavsett vilken position man har måste man tänka på varumärket. Hopstadius menar att om man skulle lägga ut varumärkesarbetet på externa aktörer lägger man ut en av kärnstrategierna vilket skulle vara både farligt och olyckligt.

5.4.2 Digital varumärkeshantering

På frågan hur Skandiabanken använder sig av internet i sin kommunikation lyfter Hopstadius fram ett antal punkter. Han nämner att de arbetar mycket med sökordsmarknadsföring, framför allt på kampanjbasis och inte rutinmässigt. En av anledningarna till detta är att det är väldigt dyrt att arbeta med sökordsmarknadsföring. På grund av detta har Skandiabanken utformat två strategier, dels att de köper specifika ord inför kampanjer och dels att de arbetar för att ligga bra till på hemsidor som lever på att driva trafik, exempelvis jämförelsesajter. Hopstadius säger: *"När vi uppmärksammas på pricerunner, den typen av sajter, då ska vi vara bra och det är vi genom att ha bra villkor och bra produkter"*. (Hopstadius, intervju, 2008-11-06) Då menar Hopstadius att man kan åka snålskjuts på dessa sajter och utnyttja det faktum att de lever på att dra trafik. Då slipper Skandiabanken själva lägga ner den betydande ansträngning och mängd resurser som krävs för att själva driva trafik.

Vidare arbetar Skandiabanken aktivt med banners men de har valt bort att arbeta med affiliates då det inte fungerat önskvärt med bankens säkerhetslösning de gånger de testat. Hopstadius menar att det är en prioriteringsfråga, många har haft stora framgångar med affiliates men det kräver mycket resurser och därför har Skandiabanken valt att arbeta med andra metoder istället.

Hopstadius lyfter fram internet som den enskilt viktigaste kanalen för Skandiabanken. Internet besitter möjligheter för helt nya kommunikationssätt. Ett sådant sätt som Skandiabanken använder sig av är möjligheten att direkt kommunicera med sina intressenter. En metod är att Skandiabankens VD, Fredrik Sauter, har en egen blogg². Enligt Hopstadius finns det flera fördelar, varav den främsta är möjligheten till direkt feedback, både positiv och negativ sådan. Bloggen har cirka 10 000 besökare per månad och under det år den funnits har den kommenterats cirka 600 gånger. Enligt Hopstadius är bloggen ett sätt att visa att Skandiabanken är kundnära och lyhörd. Hopstadius påpekar också att det inte finns någon censur på bloggen, det enda de redigerar är personliga påhopp och rasistiska åsikter etcetera. Hopstadius uttrycker det på följande sätt *"... är det att man tycker att Skandiabanken suger, att vi har för höga eller låga räntor eller att våra produkter suger och att vi är elaka, fine det får stå kvar"*. (Hopstadius, intervju, 2008-11-06) Att Sauter sedan skriver alla inlägg och läser alla kommentarer tillför ytterligare en dimension, Hopstadius menar att det är ett ypperligt exempel på "living the brand".

I fråga om specifika kampanjer har Skandiabanken arbetat mycket med kampanjsajter och de har kommit fram till att det är bättre om kampanjsajterna ligger under Skandiabankens befintliga struktur snarare än att bygga upp en helt egen sajt. Hopstadius menar att det är bättre att locka besökare mot den befintliga hemsidan då det stärker varumärket, men att det även är lättare ur säkerhetssynpunkt. Att ha helt separata sajter är omvägar som är onödiga enligt Hopstadius. Han menar dock att de ibland kan vara nödvändiga och ett exempel på detta är när man skapar omfattande sajter med tung grafik etcetera. Som av den anledningen inte får plats i den befintliga strukturen.

Ett arbete som har intensifierats under den rådande finanskrisen är e-postmarknadsföring. Idag har Skandiabanken tre olika digitala nyhetsbrev riktade till olika målgrupper och de har helt slutat med icke-elektronisk direktreklam. Detta främst på grund av kostnadsmässiga skäl men även för att banken sett att digitala nyhetsbrev ger bra effekt. Hopstadius menar att: *"En kund blir inte lika störd av att få e-post som går att radera mot att få hem papper som måste bäras till pappersåtervinningen"*. (Hopstadius, intervju, 2008-11-06) Elektronisk direktreklam är något som Skandiabanken arbetar mycket med att utveckla.

² Bra ekonomi-bloggen, http://www.skandiabanken.se/hem/blog/templates/pages/blog____1617.aspx

Hopstadius lyfter fram att det egentligen inte är någon större skillnad på hur man bygger ett varumärke i den analoga och den digitala världen, det är utförandet som kan skilja sig åt. Han påpekar att det är den personliga kontakten som kanske är den viktigaste faktorn i varumärkesbyggande arbete. Den kan ibland vara svårare att få till på internet och att denna dialog med kunderna är av yttersta vikt. Bloggen är ett bra exempel då internet ger möjlighet till sådan dialog med kunderna menar Hopstadius.

Andra möjligheter med internet och den nya tekniken som Skandiabanken tar del av, är att de kommer lansera en chatt där kunder kan prata med exempelvis kundtjänst i realtid. Vidare ser Skandiabanken även stora möjligheter med mobiltelefonen som nästa stora kanal, här menar Hopstadius att det finns stora möjligheter till utveckling. Bland annat kommer Skandiabanken att erbjuda SMS-tjänster där en kund exempelvis får ett SMS vid första köpet med kortet utomlands. Tjänster liknande denna är enligt Hopstadius något Skandiabanken arbetar aktivt med idag. Hopstadius är även av åsikten att mobiltelefonen i framtiden kommer ersätta mycket av den kontanthantering som finns idag, vilket skulle öppna ytterligare möjligheter.

Skandiabanken är något klivna till hur de ska förhålla sig till de hot som den nya tekniken innebär såsom exempelvis negativ publicitet på konsumentforum. Hopstadius säger att de idag inte aktivt bevakar bloggar, det har dock hänt att de gått in och rättat någon gång då det handlat om uppenbara felaktigheter. Hopstadius menar att det är en svår balansgång då de ser att bloggar och forum har betydelse och genomslagskraft och därför kanske inte alltid ska stå oemotsagda.

Innehållet på skandiabanken.se ska spegla de kärnvärden som tidigare nämnts: enkelt, ärligt och tydligt. Här anser Hopstadius att de har lyckats bra, skandiabanken.se är tydlig och lätt att hitta på. De har sett en klar effekt sedan de gjorde om hemsidan för cirka ett år sedan, trafiken har ökat med flera tusen procent. Hopstadius är mycket nöjd med resultatet och säger: *"Jag är väldigt trygg i att den förmedlar det vi står för och att kunderna får den upplevelse som de har rätt att kräva och som de vill ha"*. (Hopstadius, intervju, 2008-11-06) På frågan om vad som gör skandiabanken.se unik i jämförelse med andra banker menar Hopstadius att det är att de har haft inriktning mot internet hela tiden, eftersom de inte har kontorsnät. Hopstadius menar att detta arbete genomsyrar hela deras hemsida och visar att de har ett kundfokus. Men Hopstadius påpekar även att det alltid kan bli bättre och att de därför ska göra om hemsidan. Dock blir det inte så många nya funktioner utan de har istället fokuserat på att förbättra och förenkla processerna och gränssnittet för kunden. I samband med ombyggnationen har Skandiabanken startat ännu en blogg, *"vi bygger om - bloggen"* där konsumenterna kan komma med synpunkter.

5.4.3 Framtidens varumärkeshantering

Vid diskussion om framtiden för svenska banker framhåller Hopstadius att han tror att betydelsen av fysiska kontor kommer att minska. Detta för att man i framtiden inte kommer vara lika beroende av de tjänster som finns där, framförallt kassahanteringen tror Hopstadius kommer minska. I sin kommunikation tror Hopstadius att TV:s betydelse kommer att minska i framtiden och att Skandiabanken kommer frångå den typen av bredare kommunikation.

På skandiabanken.se sker det en del förändringar inom den närmsta tiden, bland annat kommer det att lanseras en chatt. Senare kommer det även att lanseras en ny version av skandiabanken.se, en internetbank 2.0 som Hopstadius uttrycker det. Med den nya versionen hoppas Skandiabanken att de ska vara rustade för de närmaste tre till fem årens utveckling och de arbetar för möjligheten att utveckla det till en mobil plattform. Med mobilen som kanal kommer Skandiabanken att lansera ett antal sms-tjänster.

³ Vi bygger om-bloggen http://www.skandiabanken.se/hem/blog/templates/pages/AltBlog_____1883.aspx

Skandiabanken kommer att lägga upp hjälpguider på internet för att hjälpa kunder att utnyttja internetbankens olika funktioner. Dessa hjälpguider kommer att spelas in av riktiga användare och Hopstadius tänker sig att de ska ha en casting på internet där kunderna själva får spela in sig själva och på det sättet bli instruktörer för Skandiabanken. Denna typ av marknadsföring tror Hopstadius starkt på men han pekar på risken att det känns för planerat, lite av charmen i det är att det är slumpartat. Hopstadius menar att den typen av kommunikation, genom kunden, kommer bli allt vanligare i framtiden och den kunddialogen är något Skandiabanken vill utveckla.

För Skandiabanken pågår det nu ett arbete med att skapa en helhet tillsammans med Skandia, där Skandiabanken ska ta hand om privatkunderna och Skandia tar hand om företagen. Detta är en stor utmaning inför framtiden enligt Hopstadius. Han menar att de måste ha ett fokuserat varumärke när erbjudandet växer, både gällande produkter och komplexitet.

Annat som Skandiabanken jobbar mycket med är den personliga kontakten, att skapa en relation till kunden och exempelvis ringa personligen och välkomna nya kunder. Detta har två syften, dels att få kunderna att känna sig välkomna i banken men även att hjälpa dem på traven att komma igång med Skandiabankens tjänster, förklarar Hopstadius.

6 Resultatdiskussion

Detta kapitel knyter samman resultatredovisningen med teorikapitlet. Kapitlet är uppdelat i två delar, diskussion i relation till Simmons fyra pelare och diskussion om framtidens varumärkeshantering.

6.1 Simmons four pillars of i-Branding

I detta avsnitt diskuteras resultatet i relation till var och en av de fyra pelarna som Simmons presenterar i sin teori. De fyra pelarna är kundförståelse, marknadskommunikation, interaktivitet och innehåll. Eftersom de fyra pelarna aldrig står ensamma utan samspelar med varandra på flera plan innebär detta att viss empiri återkommer i flera delar av resultatdiskussionen.

6.1.1 Pelare ett: Kundförståelse

Simmons (2007) första pelare behandlar kundförståelse och hur denna kan inhämtas, exempelvis via nätbaserade undersökningar och databaser. Vidare beskrivs att kundförståelse kan ligga till grund för segmenteringar (a.a.) SEB har tagit fasta på kundförståelse vilket framgår i och med att detta är en del i deras varumärkeslöfte. Som kund hos SEB kan du förvänta dig att SEB ska förstå dig och bry sig om dig. Mer konkret tar sig detta uttryck i att SEB tar tillvara på den information man får från sina internetbankskunder. Detta är ett exempel på det Simmons tar upp som kundförståelse genom databaser. (a.a.) Utifrån den kundförståelse som man får från sina kunder kan målgrupper segmenteras och SEB kan exempelvis komma med riktade budskap till kunder vars bolån håller på att löpa ut. Nordström menar också att digitala nyhetsbrev blir en effektiv kanal eftersom man har tillgång till all information om kunden. Då kan man närma sig individuell segmentering i sin marknadsföring, alltså "one-to-one" istället för "many-to-many" som Simmons (2007) uttrycker det.

Zervens visar att Handelsbanken är medvetna om vikten av kundförståelse för varumärkeshantering. Hon menar att det är viktigt att Handelsbanken förstår kunden och den lokala marknaden för att kunna segmentera lokalt, vilket överensstämmer med Simmons (2007) då han återkommer till att möjlighet till segmentering är den stora vinsten med kundförståelse. Zervens preciserar dock inte på vilket sett denna medvetenhet speglar av sig i det dagliga arbetet.

Hopstadius som företräder Skandiabanken belyste ett bra exempel på hur databaser kan hanteras på ett komplext sätt för att skapa kundförståelse. Han förklarade att Skandiabanken håller på med ett arbete som ska föra ihop Skandia och Skandiabanken. Med dessa två kunddatabaser sammanförda torde man nå det som Simmons (2007) benämner som informationsdjup eftersom man får information om kundernas bank- och försäkringsaffärer. Ett annat bra exempel på hur Skandiabanken inhämtar kundförståelse är genom VD:ns blogg. Om än inte i sin ädlaste form är detta ett exempel på nätbaserad undersökning som Simmons framhåller exempelvis kan syfta till att hitta sätt att förenkla för kunden. I bloggens kommentarsfält har kunderna möjlighet att framföra både positiv och negativ feedback, när man läser några av kommentarerna framgår det att det är en konstruktiv debatt om produkter och tjänster. (Bra ekonomi-bloggen, 2008-11-29) Skandiabanken framhåller att VD:n personligen läser alla kommentarer varför detta är en viktig källa till kundförståelse.

Simmons (2007) beskriver också ”Client-side data capture” som ett sätt att inhämta information om kunderna där så kallade cookies är centrala. Cookies lagras i användarens dator och marknadsförare kan via dessa få information om exempelvis beteende på webbsidan. Att bankerna utnyttjar cookies för att få kundförståelse var inget som framkom under intervjuerna. Dock är det lagstadgat (Lag (2003:389) om elektronisk kommunikation, hämtad 2008-12-01) att alla webbsidor som använder cookies måste informera besökarna om detta. Därför var det enkelt att upptäcka att samtliga fyra banker använder sig av cookies. Samtliga använder också cookies för att ta fram statistik om besökarna enligt egna utsagor på respektive webbplats. (www.seb.se; www.lansforsakringar.se; www.handelsbanken.se; www.skandiabanken.se, samtliga hämtade 2008-12-02) Detta är således ett exempel på det som Simmons (2007) benämner som client-side data capture.

6.1.2 Pelare två: Marknadskommunikation

Den andra pelaren som Simmons lyfter fram är marknadskommunikation. Traditionellt sett finns det fem vägar för marknadskommunikation; reklam, sales promotion, personlig försäljning, public relations och direktmarknadsföring. (Fill 2002)

Länsförsäkringar beskriver att de har jobbat med reklam i TV för att nå en bred publik i ett skede där de behövde förändra sin image till en mer ungdomlig touch. Fill (a.a.) menar att en stor fördel med reklam är att man kan nå många på ett relativt billigt sätt, vilket tyder på att Länsförsäkringar gjorde ett genomtänkt val. Vidare jobbar Länsförsäkringar med PR och anser sig ha en fördel gentemot andra banker där. Baldhagen beskriver den stora styrkan i att ha 24 regionala kontor eftersom lokala medier då kan få tala med den lokala VD:n. Detta är mycket positivt enligt Fill (2002) som beskriver att PR har hög trovärdighet och är billigt. Dock har sändaren liten kontroll på budskapet.

Baldhagen tillskriver internet den minsta betydelsen för marknadskommunikationen av de fyra intervjuade. Han menar att internet endast är en kanal, och om skribenterna tolkade honom rätt menade han ”en kanal i mängden”. Dock påpekar han att internets betydelse ökar och att Länsförsäkringar inom några år kommer lägga 95 procent av den köpta kommunikationen på internet. Detta resonemang är något dubbeltydigt, att säga att internet bara är en kanal i en mening och att i andra meningen säga att 95 procent av den köpta kommunikationen kommer att återfinnas i den kanalen.

Marknadskommunikationen på internet för Länsförsäkringar består främst av traditionell annonsering, vilket på internet innebär sökordsmarknadsföring och bannerannonsering. Länsförsäkringar jobbar inte med det idag, men Baldhagen ser möjligheter i att kunna öka interaktiviteten med kunderna på internet. Detta kan ske genom exempelvis bloggar eller chattar. Detta är ett första steg i det som Rowley (2004) förordar skapa relationer med kunderna via interaktivitet.

SEB jobbar med ett brett spektrum av marknadskommunikation, vilket Fill (2002) förespråkar då han säger att det bästa är en blandning av de olika marknadskommunikationerna. Gällande reklam annonserar SEB i dagspress, fackpress och TV. Dock hävdar Nordström att de kommer att minska sin annonsering via TV med anledning av att det inte är flexibelt nog, vilket kan härledas till Fill (a.a.) som nämner att reklam har dyra engångskostnader. Har man betalat dyrt för att producera TV-reklam vill man också se till att sända den så pass många gånger att produktionskostnaderna anses täckta, alltså förloras viss flexibilitet.

Vidare nämner SEB direktreklam både, per post och per e-mail, vilket enligt Fill (a.a.) bidrar till relationsskapande. Även sponsring finns med i SEB:s marknadskommunikation där man exempelvis sponsrar tennistävlingar. Sponsring är en del av PR-arbetet och liksom ovan nämnt menar Fill att detta är bra för att det ger hög trovärdighet.

SEB:s hemsida kopplad till Simmons (2007) och Rowleys (2004) teorier visar på att SEB är starka på internet. Exempelvis jobbar man med en verktygslåda för att lokala kontor och olika affärsområden ska kunna utveckla innehåll och layout själva, åtgärder som stärker SEB:s närvaro på internet. SEB har också historiskt jobbat mycket med kampanjsajter, som länkar till hemsidan. Detta är också sätt att stärka SEB:s närvaro på internet.

SEB:s marknads kommunikation på nätet består av reklam i form av annonsering och direktmarknadsföring. Vidare jobbar SEB med det andra verktyget som Simmons (2007) beskriver, e-mailmarknadsföring, vilket ger SEB möjlighet att bygga relationer som Rowleys (2004) framhåller som viktigt. E-mailmarknadsföringen består av ett antal nyhetsbrev. Man för också diskussioner inom SEB att jobba med Simmons (2007) tredje verktyg, viral marknadsföring. Detta skulle kunna ta sig uttryck i att lägga ut filmer på Youtube som är ett redan existerande socialt nätverk. Viral marknadsföring bidrar också till relationer och ömsesidigt värde som Rowley (2004) beskriver. Detta knyts samman enligt denna uppsats eftersom för att lyckas med viral marknadsföring måste man skapa ömsesidigt värde, annars genomskådar kunderna försöket att utnyttja sociala nätverk.

Zervens hade svårt att beskriva hur deras traditionella marknads kommunikation såg ut då de jobbar som en starkt decentraliserad organisation. Detta innebär att varje bankkontor själv väljer budskap och kanaler för kommunikationen. Dock påpekade hon att marknads kommunikationen alltid är integrerad i flera kanaler vilket Fill (2002) framhåller som viktigt för effektivitet. Fill framhåller att "word-of-mouth" är kanske den mest effektiva formen av marknads kommunikation vilket märks att Handelsbanken tagit fasta på, eftersom de jobbar med att utbilda personal så att dessa blir goda ambassadörer.

Handelsbankens närvaro på internet består av deras webbplats handelsbanken.se. Zervens menar att eftersom fler och fler kundmöten sker på internet ökar internetns betydelse. Enligt Rowley (2004) byggs relationer på internet i första hand genom interaktion, alltså är det viktigt med interaktiva kundmöten på Handelsbankens hemsida.

Zervens pekar också på decentraliseringen i Handelsbankens organisation, då hon beskriver att de 461 bankkontoren har sin egen startsida. Detta bidrar också positivt till relationsbygget, du möter din lokala bank och du möter din lokala banks egen startsida. Marknads kommunikationen består i övrigt av sökordsmarknadsföring och bannerannonsering.

Skandiabanken har tagit fasta på "word-of-mouth" som en viktig del i marknads kommunikationen vilket Fill (2002) beskriver som oerhört effektivt. Hopstadius tar det ett steg längre och hävdar att det är ett "statement" att vara kund i banken (huruvida detta är korrekt eller inte är inte något denna studie kan avgöra). Detta tyder på ett oerhört starkt ambassadörskap, och "word-of-mouth" i sin ädlaste form.

Hopstadius menar vidare att Skandiabanken har haft en fördel gällande marknads kommunikation sedan de startade för 14 år sedan. Han menar att de tack vare sin position som uppstickare fick mycket publicitet i början, helt utan ansträngning. Samtidigt är han medveten om att Skandiabanken har drabbats i samband med skandalerna på moderbolaget Skandia under senare år. Detta pekar Fill (a.a.) på som en fara med public relations, du har lite möjlighet att styra vad som kommuniceras. Hopstadius påpekar att de nu har börjat använda sig av reklam och då främst i TV. Han menar också att de aldrig arbetar i endast en kanal utan att integrationen är viktig vilket Fill håller med om.

Skandiabankens marknadskommunikation på internet handlar också om annonsering och digitala nyhetsbrev, alltså direktmarknadsföring. Gällande hemsidan och Skandiabankens "närvaro" på internet är man noga med att leda trafik till den befintliga webben, istället för till kampanjsajter, detta för att stärka sin närvaro.

Simmons (2007) hävdar att internet har en förmåga att kombinera massmediers räckvidd med personlig dialog. Detta har Skandiabanken resonerat kring och kommer snart att lansera en chatt där man via internet kan chatta med kundtjänst. Detta innebär en bra blandning av masskommunikation och personlig kommunikation, vilket Simmons framhåller som det unika med internet. Chatt, liksom att Skandiabankens VD bloggar och ger möjlighet för kunderna att kommentera, bidrar till bankens relationsbyggande med kunderna, något som Rowley (2004) framhåller som viktigt.

Skandiabanken är också på väg att använda sig av viral marknadsföring. Detta i kombination med Simmons (2007) teori innebär att ett ömsesidigt värdeförhållande skapas tack vare att kunderna inkluderas i informationen och Skandiabanken når ut med den information de vill förmedla. I realiteten innebär detta att kunderna själva får spela in egna filmer med guider för hur olika saker utförs på hemsidan. I och med att detta kan komma att publiceras på Youtube handlar det om viral marknadsföring enligt Simmons kriterier.

Samtliga tillfrågade anger att det personliga mötet mellan bank och kund är väldigt viktigt. Meningarna går dock isär om detta gäller det virtuella mötet eller det fysiska. Interaktion beskrivs av Fill (2002) som den mest rena formen av kommunikation vilket rimmar bra med respondenternas svar. Vidare har samtliga tagit till vara på den första möjligheten som Rowley (2004) beskriver, alltså närvaron. Samtliga har närvaro på internet men man gör det på lite olika sätt. Det kan handla om enbart en hemsida eller en webbsida som samspelar med kampanjsajter och liknande.

6.1.3 Pelare tre: Interaktivitet

Under Simmons (2007) tredje pelare, interaktivitet, pekar han på att det är viktigt att man involverar kunderna i företagets onlinemiljö för att skapa positiva associationer till varumärket. Dessa associationer bidrar då i sin tur till företagets brand image och brand added-value. Samtliga undersökta banker har tankar kring hur man kan integrera kunderna på internet och därmed bjuda in dem. Länsförsäkringar menar exempelvis att möjligheten att bedriva olika former av kommunikation är en av internets största fördelar. Detta är även Nordström inne på då han menar att det ständigt skapas nya tjänster som förändrar beteendet på internet. Han pekar på att kunderna idag kommunicerar med varandra på ett annorlunda sätt, via communities, bloggar, chatt med mera och att banken måste bemöta det, då kunderna vill kommunicera med banken på samma sätt. Detta kan kopplas samman med Simmons (a.a.) som beskriver att interaktivitet ökar känslan av ett personligt bemötande. Detta innebär att om banken kommunicerar med kunderna på ett interaktivt sätt exempelvis via en chatt, skulle detta öka chansen att kunden känner sig utvald och därmed skapas positiva associationer.

Marcolin *et al.* (2005) nämner ett antal faser under skapandet av denna interaktion med kunderna. Två av faserna handlar om att attrahera kunden till företagets webbplats respektive att agera utifrån insamlad kundinformation. Sätter man de undersökta bankerna i relation till den första fasen kan vi se att samtliga agerar på liknande sätt för att attrahera kunderna. Marcolin *et al.* (a.a.) nämner exempelvis bannerannonsering som ett alternativ och detta är något samtliga av de undersökta bankerna arbetar med. Majoriteten arbetar även med någon form av sökordsmarknadsföring. Marcolin *et al.* pekar även på att det här kan ske en integration mellan olika kanaler för att attrahera kunderna. En majoritet av de undersökta bankerna har en sådan integration mellan kanalerna och det kan då vara både i digitala medier samt så kallade offline-medier. Skandiabanken till exempel menar att det är viktigt att veta att kanalerna påverkar varandra och att integration är att föredra.

Att agera utifrån den insamlade informationen är något främst SEB och Skandiabanken arbetar med. Båda två aktörerna arbetar aktivt med e-post och digitala nyhetsbrev som är segmenterade efter insamlad information om kunderna. Skandiabanken har tre nyhetsbrev uppdelade efter olika ämnesområden och SEB menar att med hjälp av sofistikerad segmentering av kunderna kan man idag näst intill närma sig marknadsföring på individnivå.

För att skapa lyckad interaktion med kunderna lyfter Simmons (2007) fram tre verktyg; blogg, RSS-flöde och online communities. Majoriteten av bankerna ser just dessa tre verktyg med stora möjligheter till relationsbyggande med kunderna som viktiga. Den bank som sticker ut är Länsförsäkringar som idag inte arbetar med bloggar, interaktiva chattar med mera. Dock ser även Länsförsäkringar möjligheter med interaktiviteten men har valt att lägga fokus på sin internetbutik. Den bank som har nyttjat dessa verktyg mest är Skandiabanken som idag har två aktiva bloggar där de kan kommunicera direkt med sina intressenter. De ser bloggarna som ett sätt att visa att de är lyhörda och kundnära. Hopstadius menar att det är ett ypperligt exempel på "living the brand" då det är deras VD som driver en av bloggarna och därmed skapar en nära och personlig relation till Skandiabankens kunder. SEB har även de kommit relativt långt då de har lanserat en community för internationell handel. SEB har även funderingar på att bredda communityfrågan och applicera den på det interna varumärkesarbetet och skapa ett, som Nordström uttrycker det, "Corporate Facebook". Detta skulle fungera som en sammankopplande länk i det interna arbetet.

I fråga om communities och konsumentforum menar SEB och Skandiabanken att det finns utvecklingspotential men att man samtidigt måste vara medveten om de hot som en interaktiv värld kan medföra. Till exempel kan negativ publicitet publiceras i forum eller på bloggar. Skandiabanken är något klivna till hur de ska förhålla sig till detta problem. Idag bevakar de inte bloggar och forum aktivt och de gånger de går in och rättar handlar det om rena felaktigheter. Hopstadius menar att för att skapa en trovärdig relation till kunden är det viktigt att både negativ och positiv feedback får finnas kvar för att inte förlora trovärdigheten. Men på grund av forums och communities genomslagskraft ska de kanske inte alltid stå oemotsagda. Detta är en svår balansgång som företag måste resonera kring för att de ska lyckas med sin varumärkeshantering online. Idag har kunden mer genomslagskraft och företag måste bestämma hur mycket de vill kontrolleras av sina kunder. SEB är den bank som mest pekar på vikten av RSS-flöden. De sprider sin kompetens med artiklar och analyser från SEB:s experter, artiklar som kunderna kan prenumerera på via RSS.

Samtliga banker lyfter fram att det är viktigt att i attraheringsfasen inte lova för mycket. Löftet man ger till kunden måste sedan infrias när kunden väl besöker hemsidan. Detta kan kopplas till Marcolins *et al.* (2005) första fas som pekar på att det är viktigt att engagera kunderna när de väl besökt sidan, brister man i det man lovar är det svårt att upprätthålla engagemanget från kunden.

Det är värt att poängtera att samtliga banker talar om att det är kundmötet som är det centrala för att skapa starka och positiva associationer till varumärket och därmed stärka sin brand-added value. Hopstadius säger att det kan vara svårt att få den personliga kontakten via internet men att exempelvis bloggar hjälper till att bjuda in till en relation. I fråga om interaktivitet anser studiens författare att Simmons (2007) utelämnar en central möjlighet till interaktivitet med kunderna, nämligen möjligheten till en direkt interaktion via chattar. Här kan vi se att både SEB och Skandiabanken arbetar med att utveckla chattar där kunderna skulle kunna få direktkontakt med exempelvis finansiella rådgivare eller kundtjänst på internet.

Skandiabanken kommer även att ta interaktiviteten ett steg längre då de vill integrera kunden i kommunikationen och skapa hjälpguider som kommer presenteras av kunder. Kommunikationen i detta fall kommer således bestå av så kallat användargenererat material. Detta för Skandiabanken än närmare kunderna och stärker relationerna. Om försöket faller väl ut kan det göra att kunderna känner sig som en del av varumärket och därför knyter starkare band med banken. Denna form av kommunikation som förstärker dialogen med kunden är något Skandiabanken ser framtidsmöjligheter i.

Majoriteten av bankerna pekar även på att interaktiviteten inte får påverka säkerheten kring banken. Den måste fungera och kunderna måste känna sig trygga. Därför har bankerna ibland fått prioritera säkerheten framför interaktiviteten. Ett exempel på detta är att Skandiabanken valt att inte arbeta med affiliates på grund av att detta dels kräver stora resurser men även på grund av att det krockar med deras säkerhetslösning.

Handelsbanken framhåller att det grundläggande i varumärkesarbetet alltid måste vara kundmötet men då en allt större del av dessa kundmöten sker på internet ställs det större krav på fungerande kommunikation och interaktivitet.

6.1.4 Pelare fyra: Innehåll

Något som Simmons (2007) och Ibeh *et al.* (2005) framhåller är att innehållet på ett företags webbplats ska vara enkelt att förstå och det ska vara lätt för användaren att hitta den information han är ute efter. Detta är något flera av de undersökta bankerna har tagit hänsyn till, exempelvis menar SEB att det är viktigt att ha enkla kontaktvägar samt att sidan ska vara lättnavigerad då en mer effektiv webbsida skapar större affärsvolym för SEB. För att få erbjudandet på webbsidan så effektivt som möjligt och därmed även ge störst lönsamhet arbetar SEB med att skapa en global verktygslåda som ska förse olika divisioner av företaget med färdiga lösningar för exempelvis utformningen av webbsidor. Detta kommer förhoppningsvis resultera i att avståndet mellan löftet och leveransen minskar och stärker därmed även bilden av varumärket SEB, både internt och externt. Nordström och SEB menar att för att lyckas på webben är det av yttersta vikt att denna diskrepans är så liten som möjligt.

Något samtliga undersökta banker hade samma åsikt om var att innehållet på webbsidan i allra högsta grad påverkar varumärket och därför måste tas stor hänsyn till. Som exempel har en av Länsförsäkringars största investeringar de senaste åren varit att göra om sin Internetbutik. Även Skandiabanken arbetar med innehållet och kommer snart att lansera vad de kallar internetbanken 2.0 där huvudfokus har lagts på att förbättra processen och gränssnittet för kunden.

Simmons (2007) pekar på vikten av att gruppera innehållet på hemsidan för att få en logisk struktur. Man måste titta på webbsidan ur kundens perspektiv för att få bästa möjliga effekt. Detta är något som Handelsbanken lägger stor vikt vid och Zervens menar att internet de senaste åren har blivit mer behovsorienterad och tvingat banken till att mer ha ett kundperspektiv, att se på erbjudandet utifrån och inte som tidigare inifrån organisationen. Handelsbanken har tagit detta ett steg längre och fört över sitt lokala perspektiv till att även passa på internet och har således en startside för varje lokalt kontor. Detta gör Handelsbanken unikt enligt Zervens.

Samtliga undersökta banker trycker på att det centrala i varumärkesarbetet fortfarande är kundmötet, oavsett var det äger rum. Men med dagens teknik sker allt fler av dessa kundmöten online och därmed ökar även vikten av att mötet mellan webbsidan och kunden fungerar på ett stimulerande sätt för att negativa associationer inte ska uppstå.

De undersökta bankerna delar in sina hemsidor i två kategorier, dels den inloggade för redan befintliga kunder och dels den öppna som är till för att locka presumtiva kunder.

Hopstadius är av åsikten att Skandiabanken lyckats uppnå de mål man har haft med sin hemsida. På det år som gått sedan den senaste omdesignen har trafiken ökat med flera tusen procent. Tidigare har det nämnts att ett huvudkriterium för hemsidan är att den är lättnavigerad och enkel. Enligt Hopstadius uppfyller skandiabanken.se dessa krav väl och hemsidan lyckas förmedla deras kärnvärden (enkelt, tydligt och ärligt) på ett bra sätt. Hopstadius menar att hemsidan är under ständig utveckling och alltid kan bli bättre, därför sker ett kontinuerligt arbete med detta.

När Simmons (2007) diskuterar negativa aspekter med innehållet i ett webberbudande menar han att det inte får vara för prestandakrävande då användarna inte vill ha långa väntetider, då dessa kan resultera i negativa associationer till varumärket och försämra bilden hos kunderna. Detta satt i förhållande till diskussionen kring kampanjsajter är både Skandiabanken och SEB av åsikten att det skulle vara bättre om kampanjsajterna var integrerade i den befintliga strukturen men med ett undantag, om kampanjsajten är extra grafiskt krävande. Rent tekniskt är det bättre att skilja på dem men även sett ur ett varumärkesperspektiv är det en fördel, då det är enklare att göra klart för kunden vad som krävs av deras utrustning och att det kan innebära längre väntetider. Då skulle användaren vara mer villig att acceptera detta. Både SEB och Skandiabanken menar dock att det fortsatt är viktigt att löftet man ger i kampanjsajten infrias när besökaren går till bankens huvudhemsida. Sammanfattningsvis tycker alltså att båda bankerna att det är bättre ur ett varumärkesperspektiv att kampanjsajten ligger under huvudhemsidan men att det finns undantag och ett bra exempel på detta är grafiktunga kampanjsajter, vilket stämmer överens med Simmons (2007) teori.

6.2 Framtidens varumärkeshantering

Samtliga banker är av åsikten att internets betydelse kommer att öka i framtiden. Länsförsäkringar menar att 2010 kommer 95 procent av deras köpta kommunikation att ske via internet på något sätt. Dock är inte internet det enda som Baldhagen och Länsförsäkringar vill fokusera på utan man vill även engagera sig mer i sociala frågeställningar. SEB menar att framtidens kommunikation handlar om att anpassa sig till ett beteende och till att vara flexibel och beredd att agera snabbt efter förändringar på marknaden. Detta kommer att resultera i att internet kommer att få större andel i marknadskommunikationsmixen då det är bättre lämpat för snabba åtgärder än vad exempelvis TV är. Dock kommer det fortsatt bedrivas kommunikation via traditionella massmedier, men i något mindre utsträckning.

Flera av bankerna menar att interaktivitet kommer få större betydelse i framtiden och SEB och Skandiabanken kommer att lansera chattar på sina hemsidor där kunder kan få direktkontakt med banken på internet. Även communities är något som kan få inflytande i framtiden och SEB har redan lanserat sin första finansiella community.

Handelsbanken och Zervens menar att det i framtiden kommer att vara av allt större vikt att mäta och följa arbetet med varumärket, detta på grund av att bankerna förut kunde styra vilken information kunderna hade tillgång till. Idag är förhållandet annorlunda och kunder hämtar information från källor som banken varken kan eller vill påverka. Genom att bevaka dessa källor kan man se att förhållandet mellan identitet och image är det önskvärda och om så inte är fallet har man möjlighet att förändra detta.

Skandiabanken är den bank som tar internets betydelse för den framtida banken längst, Hopstadius menar att betydelsen av fysiska kontor kommer att minska och detta framförallt för kontanthantering. Mobiltelefonen kommer att ta över enligt Hopstadius. Just mobiltelefonen är något som både Hopstadius och Nordström lyfte fram som nästa stora kanal för bankernas kommunikation. Nordström menar att även om SEB har haft en mobil applikation sedan 2000 är det först nu som konsumenterna är redo för den mobila revolutionen. Därför kommer SEB att prioritera mobila tjänster och mobil teknologi i framtiden. Även Skandiabanken fokuserar nu på mobiltelefonen, de har bland annat som mål att utveckla en mobil plattform utav deras hemsida. Skandiabanken kommer även att lansera tjänster som via SMS ska vara underlättande för kunden. Det kan exempelvis vara en säkerhetstjänst som gör att kunden får ett SMS vid första kreditkorts köpet utomlands, detta för att så snabbt som möjligt upptäcka om kortet blivit kapat. En annan tjänst är att kunden får ett SMS om saldot på kontot faller under en viss nivå. Med mobiltelefonen som kanal kommer bankerna kunna ta det slutliga steget till att verkligen vara tillgängliga överallt.

Slutligen anser alla banker att traditionella medier såsom TV kommer minska i betydelse och att internet kommer ta en större del av kommunikationen. De tre bankerna som nämnde att de arbetar med TV-reklam sade uttryckligen att denna kommer minska i framtiden. Detta kanske främst på grund av TV-mediets brist på flexibilitet. Hopstadius menar att kommunikation via kunden kommer få större utrymme i framtiden, det vill säga marknadsföring där kunden direkt är involverad. Bra exempel på detta är användargenererat material, viral marknadsföring och "word-of-mouth". Skandiabanken tycker att det är viktigt att följa den utvecklingen och förbättra kunddialogen på internet.

7 Avslutning

I detta avslutande kapitel summeras resultatet i en slutsats. Kapitlet avslutas med förslag på vidare forskning.

7.1 Slutsats

En första slutsats är att internet har stor betydelse för varumärkeshantering hos de undersökta bankerna. Internet och dess möjligheter till interaktion, som traditionella medier saknar har resulterat i att mycket av marknadskommunikationen flyttas över till detta medium. Därför är internet av stor betydelse för de undersökta företagen. Möjligheten till feedback är unik om man utnyttjar internets alla möjligheter, exempelvis bloggar, communities och chattar.

Dock framträder en annan viktig slutsats, att hur viktig internet än är som kanal är arbetet inte olikt det som bedrivs i traditionella medier. Samtliga intervjuade har poängterat att det är i mötet med kunden som varumärket byggs. Det personliga kundmötet kan enligt någon respondent inte ersättas med ett virtuellt möte medan övriga intervjuade menar att kundmötet på internet är precis lika viktigt som det i verkliga livet. Denna uppsats författares åsikt är att kundmötet på internet är väl så viktigt, och att det i allra högsta grad kan ersätta det personliga mötet. Detta för att vår generation är uppvuxna med digitala medier och internet möjliggör fullt tillräcklig interaktion.

Det framträder också att respondenterna gärna pratar om interaktivitet med kunderna på internet, men att detta är av karaktären ”mycket snack men lite verkstad”. Om man tittar på de verkligt interaktiva och nyskapande kommunikationsvägarna som används idag av någon av bankerna som ingick i studien handlar det om två bloggar och en community. Communityn är dessutom så pass ny att den inte existerade när intervjun genomfördes utan den har tillkommit under studiens gång. Dock ska det framhållas att det verkar finnas mycket av denna typ av aktiviteter på planeringsstadiet. En slutsats är att bankerna är något konservativa i sina kommunikationsmönster och varumärkesarbete, men att de är i en process där de kommer med lite mer vågade grepp. Om några år tror denna uppsats författare att bankbloggar, kundtjänstchatt och finansiella communities kommer vara vardagsmat med stöd i vad som framkom under intervjuerna.

En något oväntad slutsats med tanke på artiklar som berättar hur personer får betalt för att blogga, skriva i forum och chatta om företag och produkter, är att ingen av bankerna sysslar med denna typ av verksamhet. En förväntning från skribenternas sida var att bankerna åtminstone arbetade med att bemöta kritik i konsumentforum. En bank beskrev dock hur man i enstaka fall går in och kommenterar direkta felaktigheter som skrivs i bloggar och liknande. Skandiabanken poängterade även att exempelvis en blogg med otydlig avsändare finansierad av Skandiabanken skulle rimma illa med deras kärnvärde - ärlighet.

Den bank som är längst fram gällande varumärkeshantering på internet är Skandiabanken anser författarna. Detta är dock inte konstigt eftersom det är den enda av de undersökta bankerna som inte har ett kontorsnät. Alltså sker i stort sett alla kundmöten i den digitala sfären, varför Skandiabanken måste vara långt fram i dessa frågor.

En annan slutsats är att bankerna var i stort överens om att framtidens varumärkesarbete kommer att förskjutas mot internet och i viss mån även mobiltelefonen. En bank framhöll dock istället socialt ansvarstagande som framtidens melodi för varumärkeshantering.

En slutsats utifrån studiens syfte och frågeställningar är att bankerna i stort sett har med alla delar av Simmons fyra pelare. (Simmons 2007) Visst finns det delar som bankerna inte tar upp, men på samma sätt finns det delar som bankerna tar upp och som inte finns med i Simmons teori. Trots de brister som både Simmons (2007) teori och bankerna i praktiken har, vill denna uppsats författare poängtera att Simmons teoretiska ramverk i allra högsta grad är applicerbart i praktiken.

Författarna vill avslutningsvis ge sin syn på varför varumärkeshantering på internet är viktigt idag och kommer att öka i betydelse de närmsta åren:

- *Interaktiviteten.* Att enkelt kunna interagera med företagen kommer få större inverkan på varumärkeshantering. Att snabbt kunna komma med och få feedback från företag man har kontakt med kommer vara viktigt för varumärket i framtiden.
- *Prata med användarna på användarnas vis!* Med detta avser författarna vikten av att kunna kontakta banken på samma sätt man håller kontakten med vänner. Dagens unga använder sms, chattar och communities och här måste även affärsvärlden haka på.
- *Smartare segmentering.* Som tidigare nämnts ger internet möjligheter till segmenteringen som närmar sig individuell marknadsföring. Med fler vägar till kundförståelse kommer den individuella marknadsföringen troligtvis vara verklighet inom en snar framtid. Att kunna skicka personligt anpassade budskap kommer att effektivisera varumärkeshantering.

7.2 Vidare forskning

För att spinna vidare på denna studie som du just har läst ser författarna två intressanta vägar genom vilka man kan komplettera denna. Det skulle vara intressant att fortsatt applicera Simmons ramverk på en annan affärskontext. Ett alternativ är att fortsatt undersöka banker, vilket förslagsvis kan göras på två sätt. Det ena är att titta på kundernas upplevelse av hur bankerna lever upp till Simmons pelare. Det andra är att genom observation undersöka hur bankerna arbetar med varumärkeshantering på internet och se om kommunikationen får önskad effekt hos målgruppen.

Referenser

Böcker

Algotsson, C., Edström, H., Folkesson, E. (2008) *Brand strategy in the Swedish banking industry – A comparative study of Nordea and SEB*, Jönköping: Internationella Handelshögskolan i Jönköping

Ejvegård, R. (1996) *Vetenskaplig metod*. Lund: Studentlitteratur.

Ekström, M., Larsson, L. (2000). *Metoder i kommunikationsvetenskap*. Lund: Studentlitteratur.

Esaiasson, P., Gilljam, M., Oscarsson, H., Wängnerud, L.(2007). *Metodpraktikan – konsten att studera samhälle, individ och marknad*. Stockholm: Norstedts Juridik

Fill, C. (2002). *Marketing Communications – Contexts, Strategies and Applications (3rd ed.)*. Harlow, England: Perason Education Limited

Kapferer, J-N. (2001). *[re]inventing the brand – can top brands survive the new market realities?*. London, England: Kogan Page

Kotler, P. (2000). *Marketing management (10th ed.)* Upper Saddle River, USA: Prentice Hall

Melin, F. (1999). *Varumärkesstrategi – Om konsten att utveckla starka varumärken*. Malmö: Liber Ekonomi.

Moschovitis, C. J.P., Poole, H., Schuyler, T., Sentf, T. M. (1999) *History of the Internet: A Chronology, 1843 to Present*. Santa Barbara, USA: ABC-CLIO

Patel, R., Davidsson, B. (2003) *Forskningsmetodikens grunder – att planera, genomföra och rapportera en undersökning*. Lund: Studentlitteratur.

Riezebos, R. (2003). *Brand Management – A Theoretical and Practical Approach*. Harlow, England: Perason Education Limited

Ryan, A. (2004). *Kvalitativ intervju – från vetenskapsteori till fältstudier*. Malmö: Liber Ekonomi

Saunders, M., Lewis, P., Thornhill, A. (2007). *Research Methods for Business Students*. Harlow, England: Pearson Education.

Teorell, J., Svensson, T. (2007). *Att fråga och att svara – samhällsvetenskaplig metod*. Malmö: Liber.

Thurén, T. (2006). *Vetenskapsteori för nybörjare*. Stockholm: Liber.

Artiklar

Ibeh, K.I.N., Luo, Y., Dinnie, K. (2005). E-branding strategies of internet companies: Some preliminary insights from the UK. *Brand Management, Vol. 12 No. 5, s. 355-373*

Lambkin, M., Muzellec, L. (2008). Rebranding in the banking industry following mergers and acquisitions. *International Journal of Bank Marketing, Vol. 26 No. 5, s. 328-352*

Lin, T.M.Y., Luarn, P., Lo, P.K.Y. (2004). Internet market segmentation – an exploratory study of critical success factors. *Marketing Intelligence & Planning, Vol. 22 No. 6, s. 601-622*

Marcolin, B., Coviello, N., Milley, R. (2005). Assessing Web-Enabled Interactivity: An Audit Tool. *Journal of Organizational and End User Computing, Vol 17 No. 4, s. 23-48.*

Rowley, J. (2004). Online Branding. *Online Information Review, Vol. 28 No. 2, s.131-138*

Simmons, G.J. (2007). ”i-Branding”: developing the internet as a branding tool. *Marketing Intelligence & Planning, Vol. 25 No. 6, s. 544-562*

Elektroniska källor

Allmänhetens syn på bankerna 2008 (2008-11-29)

[http://www.bankforeningen.se/upload/synovaterapporten.pdf](http://www.bankforeningen.se/upload/synovaterappporten.pdf)

Banker i Sverige juni 2007 (2008-11-29)

http://www.bankforeningen.se/upload/banker_i_sverige2007_001.pdf

Bankerna 2008 enligt Svenskt Kvalitetsindex (2008-11-29)

<http://www.kvalitetsindex.se/index.php?option=content&task=view&id=118>

Bra ekonomi-bloggen (2008-11-29)

http://www.skandiabanken.se/hem/blog/templates/pages/blog____1617.aspx

Handelsbankens historia (2008-11-29)

http://handelsbanken.se/shb/INeT/IStartSv.nsf/FrameSet?OpenView&iddef=ombanken&navid=Investor_Relations&sa=/shb/inet/icentsv.nsf/Default/q700BBE2F5D0AE8B2C12571F10024A224

Handelsbankens årsredovisning 2007 (2008-11-29)

[http://handelsbanken.se/shb/inet/icentsv.nsf/vlookuppics/investor_relations_hb_07_sv_ar/\\$file/hb07sv_medfoto.pdf](http://handelsbanken.se/shb/inet/icentsv.nsf/vlookuppics/investor_relations_hb_07_sv_ar/$file/hb07sv_medfoto.pdf)

Ingesson till VM 2010 (2008-11-30)

<http://www.ingessontillvm2010.nu/>

Internetbankstatistik december 2007 (2008-11-29)

http://www.bankforeningen.se/upload/internetbank_2007.pdf

Lag (2003:389) om elektronisk kommunikation (2008-12-01)

<http://www.notisum.se/rnp/SLS/lag/20030389.htm>

Länsförsäkringar årsredovisning 2007 (2008-11-04)

<http://feed.ne.cision.com/wpyfs/00/00/00/00/00/0C/14/06/wkr0003.pdf>

Om banken (2008-11-29)

http://handelsbanken.se/shb/INeT/IStartSv.nsf/FrameSet?OpenView&iddef=ombanken&navid=Investor_Relations&sa=/shb/inet/icentsv.nsf/Default/q700BBE2F5D0AE8B2C12571F10024A224

Om Bankföreningen (2008-11-04)

<http://www.bankforeningen.se/Om%20Bankforeningen.aspx>

Om oss (2008-11-03)

http://www.lansforsakringar.se/privat/om_oss/lansforsakringsgruppen/historia/sidor/default.aspx

Om oss (2008-11-04)

http://www.skandiabanken.se/hem/templates/pages/TextPage____1649.aspx

Om SEB (2008-11-04)

<http://www.seb.se/pow/wcp/sebgroup.asp?website=TAB1&lang=se>

Om Skandia (2008-11-04)

<http://skandia.se/hem/default.aspx>

SEB:s årsredovisning 2007 (2008-11-04)

<http://hugin.info/1208/R/1199524/244758.pdf>

Svenska Bankföreningen (2008-11-04)
<http://www.bankforeningen.se/>

Intervjukällor

Personlig intervju med Johan Hopstadius, Skandiabanken (2008-11-06)

Personlig intervju med Gunnar Nordström och Ylva Lipkin, SEB (2008-11-05)

Telefonintervju med Christer Baldhagen, Länsförsäkringar (2008-10-30)

Mailintervju med Annika Zervens, Handelsbanken (november 2008)

Mailkorrespondens med Gunnar Nordström, SEB (november 2008)

Bilagor

Bilaga 1: Intervjuguide

Del 1: Praktiska frågor

Efterfråga godkännande av inspelning och informera till möjligheten att stryka uttalanden

Efterfråga om svaren ska behandlas anonymt eller ej

Presentation av oss, ämnet och intervjuens upplägg

Del 2: Respondenten

Efterfråga en kort presentation av respondentens och dennes arbete

Del 3: Varumärket

1. Kan du berätta vad ni vill att varumärket XXX ska förmedla?
 - a. Kärnvärden?
 - b. Vision?
2. Hur arbetar ni för att kommunicera detta budskap?
3. Nämn de viktigaste faktorerna i XXX varumärkeshantering?
4. Ligger någon del av varumärkeshantering på externa aktörer?

Del 4: Varumärket i relation till internet

1. Vad innebar varumärkeshantering på internet för er?
 - a. Vilken roll spelar internet för varumärkeshantering idag?
 - b. Hur ser er marknadskommunikation på internet ut?
 - i. På vilket sett interagerar era olika former av marknadskommunikation? (både online och offline)
 - c. Hur tar ni tillvara på Internets tekniska möjligheter för varumärkeshantering?
 - d. Hur bemöter ni de hot mot varumärket som internet innebär? (hacking, nätbedrägerier)
2. På vilka sätt bidrar innehållet på XXX.se till att stärka ert varumärke?
 - a. Hur särskiljer ni er mot era konkurrenter på internet?
 - i. Vad gör er unika?
 - b. Hur använder ni er webbplats för att skapa relationer med era kunder?

Del 5: Skillnader mellan traditionell varumärkeshantering och dito på internet

1. Hur skiljer sig traditionell varumärkeshantering mot varumärkeshantering på internet?
 - a. Kan man se skillnad i effekt? (ROI)
 - b. Har varumärket XXX förändrats för att bättre passa en digital kultur?

Del 6: Framtiden

1. Hur ser framtidens varumärkeshantering ut tror du?
 - a. Var kommer fokus att ligga?
 - b. Några planerade förändringar i er varumärkesstrategi?