



INTERNATIONELLA
HANDELSHÖGSKOLAN
HÖGSKOLAN I JÖNKÖPING

Skapandet av ett starkt varumärke för bilhandlare i Sverige.

En fallstudie av Lindströms Bil Jönköping.

Författare:	Andreas Häll Jesper Svensson
Handledare:	Johan Larsson
Examinator:	Anders Melander
Jönköping	Maj 2014

Abstract

Since the financial crisis 2008 the car dealers in Sweden have struggled a lot with a tougher market and a higher competition (Bilsweden,2013). However, the future for car dealers, in Sweden right now, looks very promising (Bilsweden, 2013). In order to be a part of this promising future it is important for car dealers to gain competitive advantage. One way of gaining competitive advantages is to work with branding (Yu Xie och Boggs, 2006). The purpose of this thesis is to analyze and apply branding theory to practice in order to exemplify how car dealers in Sweden can use branding theory to create a strong brand. As a method a literature study was conducted combined with a case study of a local established car dealer. Establishing a strong brand is associated with challenges and this thesis will present one way of facing these challenges in order to create a strong brand.

Bachelor thesis in Business Administration

Titel: Establishment of a strong brand for car-dealers in Sweden

Authors: Andreas Häll and Jesper Svensson

Tutor: Johan Larsson

Examinator: Anders Melander

Date: 2014-05-12

Key Words: Brand, Brand awareness, Brand establishment, Car-dealer, Car-dealerships, Corporate brand.

Summary

This is a bachelor thesis which aims to analyze and exemplify theory about brands and how car dealers in Sweden can use branding theory to create a strong brand. The focus is on the car dealer's brand, not the brand of the car manufacturer. The research question that was formulated to define the purpose of the study was: "Which approaches and aspects must car dealers bear in mind when they want to create a strong brand in their district?"

In this bachelor thesis a qualitative method was chosen for meeting the purpose and addressing the problem. Within the qualitative method a literature study combined with collecting empirical data (interviews) was chosen. In order to exemplify the theory that was built by studying the literature study a case study of a local car dealer, Lindströms Bil Jönköping, was conducted. This objective was to get a good understanding of the theory as a first step and then to apply theory to a real life situation of a car dealer.

The most fundamental in creating a strong brand is that a car dealer must first gain a deep understanding of the own company to create a strong brand. In this thesis we illustrate the importance of having a good knowledge about the car dealer's vision, culture, image, mission, relationships and values.

The conclusion of this bachelor's thesis shows the importance of the car dealer's primary stakeholders, which are the general agent, employees and customers. We believe working in a structured way with these stakeholders will result in a strong and well positioned brand for the car dealer. There are challenges in determining how much the general agent should reflect the brand of the car dealer. This is something that was not dealt with in the literature but it was clearly showed to be an issue during the interviews in the case study. One particular area that showed to be important in both the theory and the interviews with Lindströms Bil was the influence of the employees on the brand.

Based on our conclusion we believe that car dealers in Sweden have a good foundation for building a strong brand. A strong brand is created from the "inside and out".

Kandidatuppsats inom Företagsekonomi

Titel: Skapandet av ett starkt varumärke för bilhandlare i Sverige.

Författare: Andreas Häll och Jesper Svensson

Handledare: Johan Larsson

Examinator: Anders Melander

Datum: 2014-05-12

Nyckelord: Bilhandlare, Bil-återförsäljare, Företagsvarumärke Varumärke, Varumärkesetablering, Varumärkeskännedom.

Sammanfattning

Detta är en C-uppsats vars syfte är att analysera och exemplifiera teori om varumärken och hur bilhandlare i Sverige utifrån detta kan skapa ett starkt varumärke. Syftet ligger på bilhandlaren's varumärke, inte biltillverkarens varumärke. Den frågeställning som valdes för att besvara syftet var: "Vilka tillvägagångssätt och aspekter måste en bilhandlare ta hänsyn till när de vill skapa ett starkt varumärke på sin ort?"

I denna uppsats så valdes en kvalitativ metod för att besvara syftet och frågeställningen. I denna kvalitativa metod valdes en litteraturstudie kombinerat med empiri i form av intervjuer. För att kunna exemplifiera den teori som samlades in genom litteraturstudien genomfördes en fallstudie av bilhandlaren Lindströms Bil Jönköping. Detta för att få en god bild av teori för att sedan förankra den i bilhandlaren's situation.

Vi har funnit att det mest fundamentala kring att skapa ett starkt varumärke är att bilhandlare måste lära känna sig själva som företag. I denna uppsats belyser vi därför starkt vikten av att ha en god kännedom kring bilhandlaren's vision, kultur, image, mission, relationer och värderingar.

Uppsatsens slutsats visar på generalagenten, anställda och kunder som primära intressenter. Att jobba strukturerat med dessa intressenter tror vi leder till att bilhandlare kan skapa och positionera ett starkt varumärke. Bland annat så finns det svårigheter för bilhandlare att göra en avvägning av hur mycket generalagenten ska spegla bilhandlaren's varumärke. Detta är något som det inte finns så mycket teori kring men som framkommit tydligt från fallstudiens intervjuer. Ett område som däremot lyfts fram oftare i både teori och hos Lindströms Bil är de anställdas påverkan på varumärket.

Utifrån våra slutsatser anser vi att det finns en god grund för bilhandlare i Sverige kring hur man skapar ett starkt varumärke. Ett starkt varumärke skapas "inifrån och ut".

Förord

Författarna vill rikta ett stort tack till Lindströms Bil, Ulf Lindström (VD), Stefan Ericson(Platschef Jönköping) och Johan Larsson (Handledare JIBS) för den information, stöd och feedback de har givit oss för att underlätta denna C-uppsats.

Innehåll

1 Inledning.....	1
1.1 Bakgrund	1
1.1.1 Bilbranschen i Sverige	1
1.2 Problemdiskussion.....	2
1.3 Syfte	4
2 Teori.....	5
2.1 Varumärkets historia.....	5
2.2 Varumärket och dess funktion	5
2.3 Hur byggs ett varumärke?	6
2.3.1 Viktiga intressenter för varumärkesbyggnad.....	6
2.3.2 Vision, kultur och image hör ihop.....	7
2.4 Verksamhetsidé – en grund för varumärkesbyggande	8
2.5 Varumärket med fokus på ens kunder	9
2.6 Varumärkepersonlighet- och identitet	11
2.7 Knyt an dina produkter och service till varumärket	12
2.8 Skapa varumärkeskännedom	12
2.8.1 Positionera varumärket.....	13
2.8.2 Varumärkesidentitet skapar varumärkeskännedom.....	13
2.9 Vad karakteriserar ett vinnande varumärke?	15
2.10 Sällanköpsvaror	15
2.11 Relationmarknadsföring.....	16
2.12 Varumärket och produkter med högt engagemang.....	16
2.12.1 Word-of-Mouth (WOM) produkter med högt engagemang	16
3 Metod.....	18
3.1 Ansats till metod	18
3.2 En abduktiv metod.....	18
3.3 Datainsamlingen.....	19
3.3.1 Insamling av teorier och litteratur.....	19
3.3.2 Primärdata och Sekundärdata	20
3.4 Bearbetning av data.....	20
3.5 Metodkritik	20
4 Syntes av teori förknippat med bilhandlare.....	21
4.1 Bilhandlarens intressenter och dess positionering.....	21
4.2 Varumärkeskännedom - Medvetenhet, Identitet och Personlighet	23
4.2.1 Medvetenhet.....	23
4.2.2 Identitet.....	24
4.2.3 Personlighet.....	25
5 Fallstudie Lindströms Bil	26
5.1 Lindströms Bil	26
5.2 Företagsklimat i Jönköping	26
5.3 The Toyota Way	27
5.4 Intervju med Lindströms Bil	29
6 Analys Lindströms Bil	33
6.1.1 Intressenter.....	33

6.1.2	Positionering – viktigt för Lindströms Bil	34
6.1.3	Identitet.....	36
7	Slutsats.....	38
7.1	Framtida studier.....	38
8	Rekomendationer	40
	Litteraturförteckning	41
	Bilaga 1	45
	Bilaga 2	46
	Bilaga 3	47

I Inledning

Syftet med detta avsnitt är att introducera läsaren till det ämne som berörs i denna uppsats. Tanken är att skapa ett intresse för läsaren och förklara i vilket sammanhang studien har utförts. Inledningen kommer att behandla bakgrund, problemdiskussion och uppsatsens syfte.

I.1 Bakgrund

Det ämne som berörs i denna uppsats handlar om att hitta underlag för hur nystartade bilhandlare kan skapa ett starkt varumärke på en svensk lokal marknad. Valet av ämnesområde är starkt förknippat med ett genuint intresse för bilindustrin och varumärkesetablering. I detta fall ville även författarna skriva om ett ämne som kan tillföra något nytt och givande för bilhandlare som befinner sig i en situation då de behöver skapa en bättre varumärkeskänedom. Studien har utförts som ett examensarbete inom marknadsekonomsprogrammet på Jönköpings Internationella Handelshögskola. Denna C-uppsats skrivs både med en generell bild av hur återförsäljare kan arbeta med varumärkesetablering men också en fallstudie utav Lindströms Bil Jönköping. Ämnet är intressant då varumärken för företag skapar enorma värden (Goodson, 2012). Att det finns en känedom om företaget och vad de associeras med kan leda till att man blir det naturliga valet vid ett köp (Melin, 1999). Ett tillvägagångssätt för att skilja sig från sina konkurrenter är att skapa ett starkt varumärke och en varumärkeskänedom (Yu Xie och Boggs, 2006). Eftersom att konkurrensen för bilhandlare är hög i Sverige (Dagens Nyheter, 2008) så krävs det också att bilhandlare sticker ut och kan skilja sig från sina konkurrenter. Något som behandlas i nästkommande kapitel.

I.1.1 Bilbranschen i Sverige

Den svenska bilbranschen har sedan finanskrisen 2008 haft det tufft på grund av den vikande konjunkturen. Nu går det dock mot ljusare fordonstider. Den positiva utvecklingen i bilbranschen styrs av ökad köpkraft hos hushållen, fortsatt låga räntor och ökad optimism hos hushåll och företag (Bilsweden, 2013). I Sverige styrs nybilsförsäljningen ofta av generalagenter¹ (Teknikens Värld, 2005). Dessa sätter krav på exempelvis bilens pris samt hur marknadsföring ska upprättas och utformas. En del generalagenter är också med och påverkar interiör och exteriör i bilhallen samt utbildning av personal (Teknikens Värld, 2005).

Under de senaste åren har det skett en del förändringar inom bilmarknaden i Sverige. Exempelvis så har det blivit mer tillåtet med flermärkesförsäljning och generalagenterna har blivit mer tillåtande med försäljning som sträcker sig över sitt eget varumärke hos bilhandlarna. Det har även blivit enklare för bilhandlare att sälja utöver sitt eget distrikt. Det har också blivit lättare att etablera sig som bilhandlare samt att uppköp av andra bilhandlare har blivit allt vanligare (Kristiansson och Skiöld, 2007). Som tidigare nämnt så är konkurrensen hög inom bilbranschen och ovanstående har också bidragit till att konkurrensen har ökat. Den hårda konkurrensen menar Kristi-

¹ Generalagenten är dem som säljer och distribuerar bilarna till de olika säljorganisationerna och enskilda bilhandlarföretagen (Engdahl, Hedefalk, Karlberg och Torstensson, 2006).

ansson och Skiöld (2007) har gjort att återförsäljare blivit större genom uppköp och fusioner, och att de på så sätt också täcker upp större ytor geografiskt sett.

Samtidigt som vi vill skapa en generell bild för hur bilhandlare i Sverige kan jobba med varumärkesetablering och kännedom så blir en del av uppsatsen också att hitta förslag och ge rekommendationer för hur just Lindströms Bil i Jönköping kan jobba med detta.

Denna uppsats kommer att följa en allmänt vedertagen² struktur för uppsatsskrivande i Sverige och på Jönköpings Internationella Handelshögskola. De efterföljande avsnitten i denna uppsats kommer att beröra dessa punkter i följande ordning; Inledning, Problemdiskussion, Syfte, Teori, Metod, Syntes, Fallstudie, Slutsatser och Rekommendationer.

1.2 Problemdiskussion

Under de senaste åren så har varumärken fått en allt större betydelse och betraktas oftast som ett av företagets värdefullaste tillgångar. Detta har gjort att synen på varumärket som konkurrensmedel har etablerats (Melin, 1999).

Det finns många olika sätt att definiera vad ett varumärke är. Kotler (2000) argumenterar för att ett varumärke innehåller namn, benämning, märke, symbol eller design eller en kombination av dessa, avsedda för att identifiera varan eller tjänsten på ett sätt som skiljer sig från sina konkurrenter. Fill (2009, fritt översatt) resonerar på ett liknande sätt men menar att ett varumärke består av två typer av attribut:

1. Inre/inneboende egenskaper³
2. Yttre egenskaper⁴

De inre egenskaperna refererar till de funktionella egenskaperna av en produkt såsom dess form, prestanda och fysiska kapacitet. Om man skulle ändra dessa egenskaper så skulle detta ha en direkt påverkan på produkten. De yttre egenskaperna refererar till motsatsen av de inre egenskaperna. Varumärkets namn, marknadskommunikation, paketering, pris och tillvägagångssätt är exempel på yttre egenskaper. Tanken är att dessa ska forma associationer som ger mening till varumärket.

De teorier som Fill (2009) tar upp utvecklar Chernatony & McDoanald (1998). Att jobba med varumärke såsom dess namn, design eller annonsering är att ha en allt för snäv syn och ett sådant perspektiv kommer att förkorta varumärkets livstid. Varumärke handlar om kommunikationen av relevanta värden som köpare är beredda att betala för och som konkurrenter har svårt att härma.

Det är de inre egenskaperna i kombination med Chernatony & McDonald (1998) syn på varumärkeskännedom som kommer att prägla samt vara i fokus i denna uppsats. Vidare syftar uppsatsen till att fokusera på bilhandlaren varumärke, inte tillverkaren av de produkter som återförsäljaren tillhandahåller.

² Vi följer skrivredan som Jönköpings Internationella Handelshögskola har arbetat fram.

³ Taget från ursprungsordet "Intrinsic attributes"

⁴ Taget från ursprungsordet "Extrinsic attributes"

En av de största fördelarna med att skapa ett starkt företagsvarumärke enligt Balmer (2001) är att det ökar ens publika profil, attraktivitet hos kunder, produktsupport, visuellt igenkännande, förtroende från investerare, visar på organisatoriska värden samt ger motivation till företagets anställda. Ett starkt varumärke har ett stort värde för många intressenter i ett företag.

Enligt McDonald och Sharp, (2000) så är ett av de största målen med marknadsföring att skapa och behålla varumärkeskännedom. De resonerar även kring att det är viktigt att arbeta med varumärkeskännedom eftersom det har visat sig spela en stor roll när det kommer till kundens beslutsprocess i en tidig fas. Det man vill åt är att bilhandlare A är en av de tilltänka bilhandlarna lika så som bilhandlare B och C vill vara vid ett köp av bil. Med kännedom menar författarna att konsumenter ska kunna associera vissa värden med varumärket.

I denna uppsats valdes följande frågeställning för att kunna hitta slutsatser till vårt syfte: *Vilka tillvägagångssätt och aspekter måste en bilhandlare ta hänsyn till när de vill skapa ett starkt varumärke på sin ort?*

Som tidigare nämnts så kännetecknas bilhandlare och dess marknad med en stark konkurrens i Sverige (Dagens Nyheter, 2008). Hollensen (2011) beskriver denna typen av marknad som ett rött hav, eftersom denna bransch kännetecknas av en mogen marknad med en hög konkurrens där företag slår sig blodiga för att ta sin del av intäkterna. Detta anser författarna gör att bilhandlare är intresserade av att hitta ett underlag för hur man kan arbeta med varumärkesetablering och varumärkeskännedom på ett konkurrenskraftigt sätt.

En annan orsak till varför detta problem är värt att besvaras är att andra branscher också kan ta del av de slutsatser som presenteras i denna uppsats. Att ha ett starkt varumärke anser författarna vara ett viktigt verktyg för att kunna konkurrera på ett fördelaktigt sätt.

Att hitta konkreta förslag på hur man kan arbeta med varumärkesetablering och varumärkeskännedom för endast bilhandlare kan vara svårt. Det finns inga större och trovärdiga studier utförda i Sverige inom detta område men genom att granska teorier om endast varumärkesetablering och varumärkesstrategier kommer det skapas en uppfattning om hur denna bransch kan gå tillväga.

För att precisera problemet ytterligare så har författarna inte valt en specifik företagsstorlek eller andra storlekskrav såsom omsättning, vinst etc. Den analys och slutsats som kommer att presenteras ska kunna appliceras på merparten av nystartade men också befintliga bilhandlare i Sverige. Det är upp till bilhandlarna själva hur man vill konkretisera slutsatserna och efter vilka ekonomiska förutsättningar bilhandlarna kan göra detta. Uppsatsens mål är framförallt att ge strategiska tillvägagångssätt för att nå en god varumärkesetablering och varumärkeskännedom för ens bilhandlare.

För att vara konkurrenskraftig som företag så gäller det att kunder väljer ett varumärke före ett annat. Att få insikt om hur konsumenten identifierar och lokaliserar denna information, och att jobba med medvetenhet är ett av varumärkets användningsområde (Keller, 1993; Keller 2008) och vi ser därför en stor vikt i att skriva en uppsats om just detta. Varumärket används som en del i företagets marknadsföring (Melin och Urde, 1991) och därför ser författarna vikten av att undersöka hur ett starkt varumärke skapas.

En annan anledning till varför det är viktigt att besvara denna frågeställning är för att kunna undersöka om det ur ett varumärkesperspektiv är lönsamt att etablera sig med tanke på de förutsättningar som finns på den ort man etablerar sig på. Detta behandlas mest i fallstudien.

Att få svar på denna problemställning är något som är fullt möjligt. Författarna tror att det finns flera tillvägagångssätt för att lösa detta problem. Det finns många variabler som spelar roll när man ska skapa ett starkt varumärke. Alla företag har olika förutsättningar och dessa måste tas i åtanke. För att kunna besvara denna problemställning så utformades ett syfte som följer nedan.

1.3 Syfte

Syftet med uppsatsen är att analysera och exemplifiera teorier om varumärke och hur bilhandlare utifrån detta kan skapa ett starkt varumärke.

2 Teori

Här presenteras relevant teori för det valde ämnesområdet. Läsaren introduceras till konceptet varumärke och hur man skapar ett starkt varumärke i teorin. Det första område som valts att granskas är teori kring hur man bygger ett varumärke samt processen bakom detta. Den andra delen i detta kapitel är att undersöka hur du skapar kännedom kring ditt varumärke för dina konsumenter.

2.1 Varumärkets historia

Melin och Urde (1991) påpekar att varumärke är något som har förekommit i många tusen år, men man vet inte direkt varför begreppet har uppstått. Det finns däremot ett antal olika förklaringar eller teorier om hur varumärket uppstod. En tänkbar teori kring varför varumärke eller märkning uppkom kan vara att vi människor ville tillfredsställa ett behov där man visade till vem eller vad ett föremål tillhörde (Melin, 1999). Brännmärkning kan spåras tillbaka så långt som till forntida Egypten där väggmålningar föreställer brännmärkning av boskap (Diamond, 1983, s 223). Det som senare skulle kunna anses som den moderna varumärkesutvecklingen kan härledas till 1800-talets USA och Storbritannien (Melin, 1999). Melin (1999) menar på att det under denna tid, då den industriella revolutionen var i sin linda, började finnas en allt större grad av produkter som gjorde att det ansågs nödvändigt att kunna skilja på produkter och vart ifrån de kom och därför skapades varumärken. Det är sedan länge känt att ett företags image och renommé har ett stort värde (Melin, 1999).

2.2 Varumärket och dess funktion

Ett fundamentalt ord som är av stor vikt att förstå i denna uppsats är ordet varumärke. Det nämns många gånger i denna uppsats och författarna anser att det krävs en kort beskrivning om vad ett varumärkes definition faktiskt är. American Marketing Association (2014) definierar ett varumärke som något som representerar en produkt, service, organisation, anställda eller regioner. De menar att ett varumärke inte bara baseras på namn och symboler. American Marketing Association (2014) definierar varumärket som en kundupplevelse som representeras av bilder och idéer som refereras till symboler såsom namn, logga, slogan och design. Det är genom interaktion med företaget och dess varumärke som kunder skapar sig en uppfattning om varumärket (American Marketing Association, 2014).

Ett varumärke är en central del i ett företags marknadsföring (Melin och Urde, 1991). Vidare så menar också Chernatony och McDonald (1998) att varumärket är resultatet av en konsekvent och sammanhållen marknadsföring som använder sig av alla elementen inom marknadsmixen⁵. Ett varumärkes funktion och dess huvudsakliga användningsområde är att det ska vara ett verktyg för att konsumenten ska kunna identifiera och lokalisera viktig information (Armstrong, Kotler, Wong, Saunders, 2008). Chernatony och McDonald (1998) framhäver också två funktioner, men också fördelar, med ett varumärke.

⁵ Pris, plats, produkt och promotion (Kotler et al. 2008)

Chernatony och McDonald (1998) menar att framgångsrika varumärken garanterar framtida inkomster. Detta på grund av att lojala kunder som är nöjda med sitt varumärke ofta köper av samma varumärke vid upprepande tillfällen men också att de stöttar sitt varumärke i kriser.

Chernatony och McDonald (1998) hävdar att varumärken är framgångsrika när det finns en tydlig avsikt bakom själva varumärket. Det är viktigt att man har ett avgränsat syfte med en tydlig målgrupp för sitt varumärke. De fortsätter också förklara att det är viktigt att man förser varumärket med rätt typer av resurser för att nå det angivna syftet. Dessa åsikter passar väl in på vad Hatch och Shultz (2001) går in lite djupare på angående hur företag bygger ett varumärke, som följer i nästkommande rubriker.

2.3 Hur byggs ett varumärke?

Hatch och Shultz (2001) beskriver den övergång många företag och organisationer gör från att ha en produktbaserad varumärkesstrategi till en mer företags-/organisationsbaserad varumärkesstrategi. Istället för att bygga ett starkt varumärke kring sina produkter bygger man istället ett starkt varumärke kring sitt företag. Hatch och Shultz (2001) menar på att det inte räcker att differentiera och positionera sina produkter, man behöver även göra detta på sitt företags varumärke. Vidare antyder Hatch och Shultz (2001) att ett företags varumärke kommer inifrån den vanliga marknadsföringen. Genom att ha ett starkt varumärke kan man på ett betydande sätt skapa positiva uppfattningar kring företaget och dess befintliga produkter och de produkter som kommer att komma, detta för sina kunder (Hatch och Shultz, 2001). Vidare menar Hatch och Shultz (2001) att ett starkt företagsvarumärke kan skapa synlighet, igenkännande och goda rykten. För vem denna synlighet, igenkännande och goda rykten ska skapas för, beskrivs nedan.

2.3.1 Viktiga intressenter för varumärkesbyggnad

Ett varumärke formas och uppfattas på olika sätt. Företag skapar ofta ett varumärke för deras företag, men de är inte de enda som bestämmer hur det uppfattas. Hatch och Shultz (2001) beskriver ett antal intressenter som är delaktiga i denna uppbyggnaden och utformandet av varumärket. Dessa intressenter är:

1. Anställda
2. Kunder
3. Investerare
4. Leverantörer
5. Partners
6. Reglerare (Lagar/regler)
7. Lokala samhällen (Där företaget är etablerat)

Hatch och Shultz (2001) menar att en av de viktigaste intressenterna för att bygga och skapa ett starkt varumärke är de anställda. Det är de som är nyckeln till att bygga relationer till många av företagets intressenter, inte minst företagets kunder. Genom detta är de en värdeskapande del i hur ett varumärke uppfattas och formas (Hatch och Shultz, 2001). Genom att ha en förståelse för hur viktig kommunikationen är mellan företaget och dess intressenter kan man enkelt, och på ett tydligt sätt, beskriva vad det är företaget gör och inte gör (Duncan, 1997; Moriarty, 1998). Detta

kan kopplas samman med de tankar som Hatch och Shultz (2001) har om vision, kultur och image.

2.3.2 Vision, kultur och image hör ihop

Hatch och Shultz (2001) beskriver att det finns en länk mellan vision, kultur och image för hur företag kan skapa ett varumärke.

1. Strategisk Vision

Med vision menas den centrala idén om verksamheten. Det innefattar och beskriver vad ledningen ska ta sig an och vad man vill uppnå i framtiden.

2. Organisationens Kultur

Med kulturen menas de interna värdena såsom tankar och åsikter om företaget och varumärket i sig, samt de grundläggande värderingarna som finns inom företaget. De anställdas tankar och känslor om företaget som de arbetar

för.

3. Företagets Image

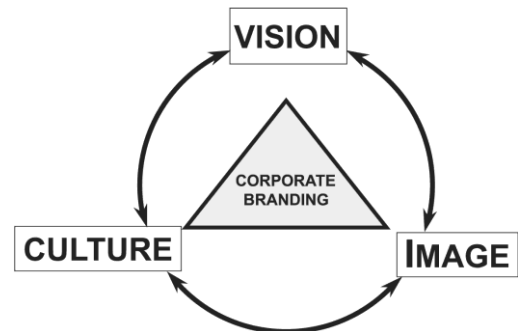
Detta har utarbetats av företaget/organisationens intressenter.

Man ser företags image som hur den yttre världen uppfattar och ser företaget/organisationen.

Hur dessa tre delar sedan hänger ihop och hur denna modell kan skapa ett varumärke beskrivs nedan.

Hatch och Shultz (2001) beskriver relationen mellan strategisk vision och organisationens kultur på följande sätt. Ett företags vision byggs från deras omdefinierade och återuppfunna fundamentala värden som finns inom företaget. För att kunna skapa ett bra varumärke måste det finnas en stark länk och ett långsiktigt samarbete mellan ett företags vision och dess kultur. Hatch och Shultz (2001) menar att om ett företag ska kunna bygga ett autentiskt varumärke så måste företagets värden som finns inom företaget visas utåt. Företag ska bygga sina symboler och annat som avspeglar företagets vision och den kultur man har. Att sammanväva ett företags vision och företagets kultur och förmedla det till sina intressenter är av mycket stor betydelse för att lyckas bygga ett starkt varumärke (Hatch och Shultz, 2001).

Organisationens kultur och företagets image hör ihop (Hatch och Shultz, 2001). Aaker (1996) argumenterar för att när ett företags varumärkesvärden är konsistenta med företagets kultur så skapar detta en form av trovärdighet gentemot deras intressenter. Hatch och Shultz (2001) tar detta påståande ett steg längre och menar att ett företags image och dess företagskultur skapar en medvetenhet hos deras intressenter och på så sätt förklarar vad företaget är och vad det står för. Genom detta menar det att man skapar en attraktivitet och ett rykte om sig. Återigen menar Hatch och Shultz (2001) att en stark länk och en tydlig uppfattning om vad företagets kultur och dess image är så kan man skapa ett starkt varumärke.



Kommentar. Hämtad från "Bringing the corporation into corporate branding." av Hatch, M.J., & Shultz, M. 2001, 1041-1064.

Att sammanlänka sin vision med företagets image är svårt (Hatch och Shultz, 2001). Ett varumärke kan inte enbart skapas utifrån vad det är företaget tillhandahåller eller vad man har för position på marknaden. De måste även här finnas en länk med företagets vision och dess kärnvärden. Hatch och Shultz (2001) menar att det är en utmaning att sammanföra dessa två men minst lika viktig som de två andra delarna som nämnts tidigare.

Att det finns ett samband mellan dessa tre delar är väldigt tydligt. Många delar påverkar hur uppkomsten och utformningen av ett varumärke tillkommer. Relationen mellan dessa tre delar förstärks och bekräftas av De Chernatony (1991).

2.4 Verksamhetsidé – en grund för varumärkesbyggande

För att först och främst kunna forma och skapa ett varumärke är det viktigt att svara på ett antal fundamentala frågor kring företaget. Dessa frågor kan anses väldigt enkla och därmed enkla att svara på, därför kan det hända att företag väljer att inte definiera dessa tydligt (Drucker, Kotler, Kouzes, Rodin, Rangan och Hesselbein, 2008) Att svara på dessa fem huvudfrågor är något många författare stödjer och tar upp som en viktig del för att kunna forma sitt företag. Det refereras ofta till den så kallade strategiska planen (Drucker et al., 2008, fritt översatt).

Vad är vår mission?

Drucker et al. (2008) beskriver mission som ”vad det är du gör”. Vilket betyder; vilken typ av bransch/organisation är man i? Vad är det vi sysslar med, vad tillhandahåller vi? Ett företags mission kan vara mycket brett men ska samtidigt vara kort och koncist beskrivet. En allmänt vedertagen tumregel är att den ska få plats på en t-shirt. En mission ska ge vägledning för de som arbetar inom företaget att eftersträva det företaget ser som sitt mål. Drucker et al. (2008) menar på att för att kunna utforma en effektiv mission måste man arbeta fram en tydlig bild av vad företagets möjligheter, kompetens och engagemang är. Vidare beskriver Drucker et al. (2008) att ett företags mission ger organisationen vägledning, det beskriver vad man som företag ska göra samt vad man inte ska göra. Att ha en tydlig mission har blivit allt mer viktigt i dagens samhälle då det är viktigt för människor att känna tillhörighet till något som gör dem stolta (Drucker et al. 2008).

Vilka är våra kunder?

Drucker et al. (2008) delar upp ett företags kunder i två delar. De primära kunderna och de stödjande/underhållande kunderna. De primära kunderna är de som köper dina varor, eller de tjänster du tillhandahåller medan de stödjande/underhållande kunderna exempelvis är partners, anställda och andra som företaget är i behov av att tillfredsställa. Drucker et al. (2008) beskriver vikten av att veta vilka ens primära kunder är och vilka det är man ska satsa på. Han fortsätter att beskriva de stödjande kunderna som en viktig del i arbetet då de serverar och bearbetar våra primära kunder. Tanken bakom att identifiera våra kunder, både primära och sekundära, är att företag ska fokusera på de kunder som är av betydelse och kan bidra med något till vårt företag (Drucker et al., 2008).

Vad värdesätter kunden?

Drucker et al. (2008) menar att insikten och förståelsen för vad kunden värderar är av stort värde för företaget. Saker som behov, önskan och längtan är viktiga delar inom kundens värdeökning.

Dessa är svåra att hitta och identifiera och kan endast bli besvarade av kunden själv. Drucker et al. (2008) menar att detta är den absolut mest vitala frågan. Ändå är det ofta den fråga man ställer sist eller inte ens tar upp med sina kunder. Genom att veta ens kunds värden kan man enklare hjälpa dem hitta rätt.

Vad är vårt resultat?

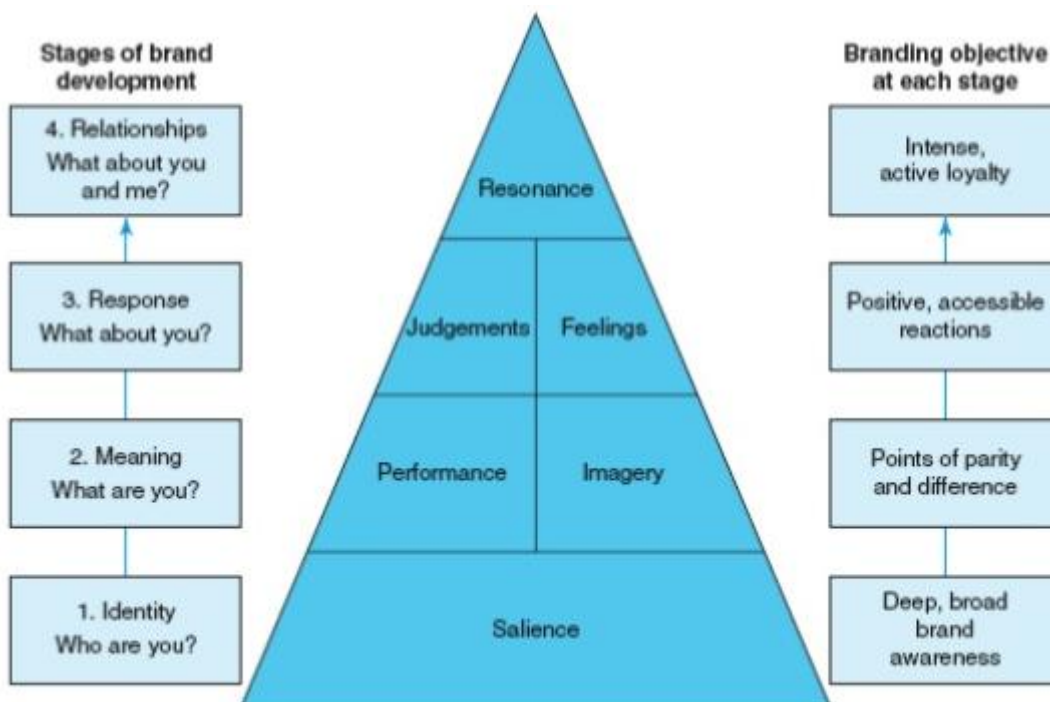
Att mäta och se hur man lyckas är viktig del för ett företag (Drucker et al., 2008). Genom att följa upp och utvärdera kan man lära sig av sina misstag och göra om och göra rätt, och genom detta skapa sig ett starkare varumärke.

Vad är vår plan?

Planen innehåller en rad olika aspekter och komponenter som skall vävas samman. Såsom mission, vision, mål, beslut, budget etc. Tanken bakom att svara på frågan ”Vad är vår plan?” är hur ett företag ska nå de mål man själva har satt upp. Utifrån information man har om marknaden man befinner sig på och vilka ens kunder är samt hur ska man lyckas nå dem på bästa sätt kan man enklare svara på frågan ”Vad är vår plan?” (Drucker et al. 2008). Att ha kännedom kring sina kunder är också något som (Keller, 2008) lyfter fram i nästkommande kapitel.

2.5 Varumärket med fokus på ens kunder

Processen bakom hur man bygger ett varumärke med fokus på ens kunder kan efterliknas med en pyramidmodell framtagen av Keller (2008). Denna modell består av ett antal steg där den bygger på att man ska komma så högt upp i pyramiden som möjligt. Befinner sig ens varumärke högst upp i pyramiden så innebär detta att man har ett framgångsrikt varumärke (Keller, 2008). Pyramiden bygger hela tiden på att du ska klara av den undre nivån för att kunna gå vidare till den övre.



Kommentar: Hämtad från “Strategic Brand Management – Building, Measuring, and Managing Brand Equity (3:e uppl.)” av Keller, L.K., 2008, s. 60.

Salience

Keller (1993) och (2008) beskriver att Salience handlar om att skapa medvetenhet om varumärket. Exempelvis hur ofta och hur snabbt dyker varumärket upp i konsumenternas sinne under vissa situationer eller omständigheter? Hur pass ”slående” är varumärket och hur lätt är det att känna igen? Salience handlar om att hur pass lätt konsumenter uppfattar och känner varumärken förknippat med varumärkets namn, logga, symbolik etc. Keller (2008) fortsätter förklara att om man jobbar med salience på ett strukturerat sätt så bidrar det till att konsumenter lättare vet vilka behov som varumärket/företaget kan tillfredställa. Att öka varumärkesmedvetenhet handlar om att finns med i kundens medvetande när han/hon börjar överväga ett köp (Baker, Hutchinson, Moore & Nedungadi, 1986; Nedungadi 1990). Börjar man exempelvis tänka på läskedrycker så är Pepsis högsta önskan att Pepsi ska vara det självklara valet i kundens medvetande. För att få en djupare salience räcker det inte bara med att konsumenter känner igen ens varumärke när man ser det utan det måste även vara det självklara valet i ens sinne (Keller, 2008).

När man pratar om saliance så är det också viktigt att förstå kunders strategi kring produktkategorier (Keller, 2008). Låt oss säga att du först bestämmer att du ska köpa något som du kan transportera dig med. Du väljer sedan om det ska vara exempelvis en bil, moped, cykel eller motorcykel etc. Låt oss säga att du då väljer bil. Då blir nästa steg att välja vilken slags bil du ska ha, sedan, kombi, pick-up, minibuss etc. Till slut i dessa serier av produktkategorier så blir ofta det sista valet att välja vilket varumärke man ska satsa på menar Keller, (2008).

Brand Performance

Denna del i Kellers (2008) varumärkespyramid handlar mycket om produkten i sig och hur man utformar produkten så att den till fullo tillfredställer kundens funktionella behov och önskemål. Exempelvis egenskaper, trovärdighet, stil, design, pris etc. Denna del liknar de teorier som Fill (2009) presenterar kring inre egenskaper.

Brand Imagery

Denna del är väldigt viktig och handlar om de immateriella delarna kring varumärket och hur man skapar associationer till varumärket (Keller, 2008). Dessa associationer kan också påminna om de yttre egenskaper som Fill (2009) berättar om. Salience handlar om att kunna bygga upp starka, unika varumärken som konsumenter väljer före andra menar Keller (2008). Detta genom att granska hur användarprofilerna ser ut som använder sig av vårt varumärke men också undersöka hur köpsituationer uppstår och vilka användningsområden som finns för ens produkter. Här delar Keller (2008) marknaden i demografiska och psykografiska segment. Demografiska segment såsom kön, ålder, ras och inkomst. Psykografiska segment såsom attityder, karriär, begär, politisk åsikt etc. Denna uppdelning ser man också hur andra författare har anammat och fortsatt utveckla för att förklara hur man arbetar med marknadsföring (Armstrong et al. 2008).

Brand Judgements

Denna del handlar om kundernas personliga åsikter och utvärdering av varumärket. Dessa åsikter sätts samman just genom att kunderna går igenom faserna ”brand performance” och ”brand judgements” (Keller, 2008). Kunder har flera olika åsikter kring ett varumärke men Keller (2008) menar på att kvalitet, trovärdighet, överväganden och överlägsenhet är särskilt viktiga och han

förklarar dessa delar såsom följer. Kvalitén i varumärket har att göra med själva upplevelsen med varumärket såsom bemötande, service, komfort, design etc. Trovärdighet handlar om hur konsumenten uppfattar varumärket som kompetent, innovativt, marknadsledande, roligt, intressant och i vilken mån företaget bryr sig om konsumenten. Överväganden handlar om att kunden helt enkelt ska komma till den punkten i sin beslutsprocess då han/hon överväger att satsa på det valda varumärket. Överlägsenhet handlar om i den mån konsumenter uppfattar varumärket som unikt och bättre än andra varumärken. Överlägsenhet understryker Keller (2008) är en av de viktigaste delarna för att bygga uthålliga och aktiva relationer.

Brand Feelings

Keller (2008) förklarar att denna del inom pyramiden handlar om kunders känslomässiga reaktioner till varumärket. Vilka känslor som uppkommer i samband med marknadsföring av varumärket och hur dessa påverkar uppfattningen om sig själv och relationen med sina medmänniskor anser Keller (2008) vara en viktig del. Man försöker därför att ladda sitt varumärke med känslor som anspelar på bland annat värme, roliga saker, spänning, säkerhet, social samtycken (sådan man känner igen sig i) och självrespekt.

Brand Resonance

Det sista steget i Kellers (2008) pyramid fokuserar på relationen och nivån av identifikation kunden har med varumärket. Det handlar här om att med hjälp av de underliggande delarna i pyramiden skapar ett psykologiskt band mellan konsumenten och varumärket. Här handlar det bland annat om att skapa lojalitet till produkten och mäta hur pass ofta och hur mycket kunder köper av varumärket menar Keller (2008). Han menar också att det handlar om att skapa en hängivenhet till varumärket. Man ska inte bara ha positiva attityder till varumärket utan det ska istället vara något som kunder till och med vågar säga att de älskar eller bara måste ha. Här menar Keller (2008) att tillfredsställelse med varumärket inte räcker utan man måste skapa en större och bredare lojalitet för att kunna klättra högst upp på denna varumärkespyramid. Sist men inte minst så påpekar Keller (2008) vikten av att vara villig att investera tid, energi, pengar eller andra resurser i varumärket som sträcker sig utanför själva köptillfället. Exempelvis delta i undersökningar och event och på ett sätt bli ambassadörer för varumärket.

2.6 Varumärkepersonlighet- och identitet

För att ett företag ska lyckas på marknaden krävs det inte enbart att man har bra produkter eller en bra tjänst. Produkterna eller tjänsten man erbjuder är självklart viktiga men de är bara en del i att lyckas (Keller, 2006). Ett företag definieras oftast av vilka de är och vad de gör. Man vill skapa en företagsidentitet.

Keller (2006) menar att ett företag ska skapa en form av varumärkespersonlighet. Med detta menar Keller (2006) hur man uppfattar varumärket. Om varumärket hade kommit till liv och gestaltats i en person, hur hade han/hon då varit? Ett företags varumärke ska skapa en form av association till konsumenterna för att hjälpa dem att urskilja företag. Som tidigare beskrivet hänger det mycket på de anställda inom företaget att kunna skapa ett företags varumärkespersonlighet. Ett företags varumärkespersonlighet avspeglas i de värderingar, handlade och de ord människorna inom företaget förmedlar till sina kunder. Om de som arbetar inom organisationen inte är

övertygande om sitt företag, varumärke och de produkter de säljer kommer detta att avspeglade sig i deras agerande och handlande gent emot kunder (Keller, 2006).

För att kunna skapa ett starkt varumärke för sitt företag krävs det att man som företag verkligen bryr sig om alla sina intressenter. Allt från kunder och anställda till leverantörer och folket på den ort man är representerad (Keller, 2006).

Keller (2006, fritt översatt) beskriver tre viktiga beståndsdelar i hur man kan skapa denna varumärkespersonlighet.

1. Hjärta, Passion och medmänsklighet

- De anställda inom företaget måste vara engagerade då de är en av beståndsdelarna som bygger ett företags varumärke.

2. Sinne, Kreativitet och disciplin

- För att skapa en personlighet måste de anställda inom företaget vara kreativa och jobba med det som finns, men samtidigt ska det ske på ett disciplinerat och ordnat sätt. Kreativitet är bra men de måste vara inom företagets ramar. Vi som företag vill inte sväva ut för mycket.

3. Kropp, Snabb och samarbetsvillig

- Vi som företag måste vara snabba på att se och förstå våra kunders behov och vara samarbetsvilliga med dem. Alla kunder är olika och det gäller att anpassa sig efter var och en.

2.7 Knyt an dina produkter och service till varumärket

Kay (2006) beskriver ett företags varumärke som något som ska hållas avsides från ett företags produkt- eller service varumärke. Vidare menar han att produkterna som företaget säljer påverkar själva företagsvarumärket. Är produkterna bra då uppfattas varumärket bättre, är produkterna sämre uppfattas varumärket sämre. Kay (2006) menar att ett problem med ett företags varumärke är att det ofta skiljer sig för mycket från de produkters varumärke som ett företag säljer.

Något som Kay (2006) istället förtydligar är att man som företag ska knyta an sitt företagsvarumärke till de produkter eller den service man tillhandahåller. Alltså, inte fokus på produktens eller servicens varumärke. Vidare menar Kay (2006) att det gäller att koppla sina värderingar till varumärket för att de ska uppfattas som trovärdiga, gentemot sina kunder. Detta är en strategi för hur varumärkeskännedom kan skapas och Chernatony och McDonald (1998) fortsätter att beröra ämnet varumärkeskännedom nedan.

2.8 Skapa varumärkeskännedom

Chernatony och McDonald (1998) förklarar ett framgångsrikt varumärke som en identifierbar produkt, service eller plats, förstärkt på ett sådant sätt så att köparen eller användaren upplever relevanta, unika värden som matchar deras behov på bästa sätt. Att skapa ett framgångsrikt varumärke handlar dessutom om att kunna behålla dessa värden på en konkurrensutsatt marknad (Chernatony och McDonald, 1998).

Såvida varumärket inte har en långsiktig hållbar konkurrensfördel så kommer det förmodligen inte att lyckas (Chernatony & McDonald, 1998). För att kunna skapa en stark konkurrensfördel så måste man börja med att undersöka omgivningarna där varumärket kommer att befinna sig

(Chernatony & McDonald, 1998). Här har det valts att beröras positionering och varumärkesidentitet som ett tillvägagångssätt för att kunna skapa denna starka konkurrensfördel.

2.8.1 Positionera varumärket

Ett annat viktigt sätt att skapa framgång för ens varumärke är att positionera sig (Marsden, 2002). Enligt Marsden (2002) så kan positionering enkelt beskrivas som hur ett varumärke är positionerat i kundens medvetande med hänsyn till de värden det associeras med. Likaså Chernatony & McDonald (1998) ser positionering som ett verktyg för att lyckas med varumärkeskänedom. De menar att varumärken som lyckas gör det på grund av att de är positionerade med unika egenskaper som är svåra att härma. Ett sätt att börja denna positionering är att strukturera upp om varumärket är/ska bli ett kostnadsdrivande eller värdeladdat varumärke (Chernatony & McDonald, 1998).

Kostnadsdrivande varumärke signalerar att det kostar mindre att köpa denna vara hos oss jämfört med andra återförsäljare. Dessa varumärken överlever för att uppmärksamhet hela tiden riktas på att minska kostnaderna för produkten så att priset blir mindre. Det gäller dock att ställa sig följande frågor: Är segmentet man riktar sig till tillräckligt stort och kommer det att växa? Hur konkurrenter kommer reagera till denna lågprisstrategi? Hur fort kan det ge resultat? Ligger det i företagets kultur att tillämpa ett kostnadsdrivande varumärke? (Chernatony och McDonald, 1998).

Värdeladdat varumärke är när varumärket har unika fördelar som kan kompensera ett högt pris (Chernatony och McDonald, 1998). För att producera och marknadsföra ett värdeladdat varumärke så innebär ofta detta högre kostnader än den genomsnittliga konkurrenten på samma marknad. Ofta när man jobbar med att skapa ett värdeladdat varumärke så resulterar detta i högre kostnader än andra liknande företag i samma bransch. Chernatony & McDonald (1998) fortsätter att förklara att genom att göra varumärket annorlunda så är det troligt att konsumenter kommer att notera detta och också vara beredda att betala ett högre pris. För att kunna lyckas med denna strategi är det också viktigt att vara medveten om att kunderna också förväntar sig kvalitét när priset är högre (Brucks, Naylor, & Zeithaml, 2000). Vidare resonerar Brucks et al. (2000) att sambandet mellan pris och kvalitét i produktkategorin bilar också signalerar att kunderna förväntar sig hög prestige. Det är viktigt för chefer och forskare att förstå under vilka villkor, och för vilka produktkategorier, kunder använder pris som en länk till prestige och andra dimensioner (Brucks et al. 2000). Chefer måste lära sig att bestämma vilka dimensioner av kvalitét konsumenter tycker är relevanta för den produktkategori för att kunna skapa ett så bra varumärke som möjligt, menar Brucks et al. (2000).

2.8.2 Varumärkesidentitet skapar varumärkeskänedom

Keller (2008) diskuterar hur man skapar varumärkesidentiteter, sådant som identifierar och differentierar företag från varandra. För att bygga ett varumärke gäller det att forma och skapa det med vissa kriterier i åtanke. Keller (2008, fritt översatt) diskuterar sex kriterier för hur ett varumärke skall vara uppbyggt för att uppnå så stor kännedom som möjligt:

1. Minnesvärt

Med kriteriet minnesvärt menar Keller (2008) att varumärket ska vara lätt att känna igen samt att man ska kunna associera det med något. Man syftar till att man vill skapa en hög nivå av kännedom kring varumärket. Genom ett starkt varumärke som konsumenterna lätt kan känna igen gör att man som företag finns med i konsumenternas medvetande (Keller, 2008).

2. Betydelsefullt

Keller (2008) menar på att ett varumärke ska vara beskrivande och övertygande. Ett beskrivande varumärke syftar till att beskriva den eller de produkter man tillhandahåller. Ett övertygande varumärke innefattar en mer övertygelse om de attribut och fördelar som finns i varumärket. Den första delen, beskrivande, är viktig för varumärkets kännedom och för att varumärket ska vara utmärkande. Den andra delen, övertygande, är viktig för varumärkets image och dess positionering (Keller, 2008).

3. Tilldragande

Ett varumärke måste vara mer än bara minnesvärt och betydelsefullt. Det krävs även att varumärket är tilldragande för konsumenter och andra intressenter. Detta både visuellt och verbalt (Keller, 2008).

4. Överlåtelsebart

Med överlåtelsebart menar Keller (2008) att man ska kunna applicera sitt varumärke på de produkter man säljer. En generell regel är att ju mindre specifikt ett varumärke är ju enklare kan de överlåtas på andra typer av produkter. Frågor såsom: är det möjligt att etablera vårt varumärke utomlands och på andra produkter än det man idag säljer är viktiga att ha i åtanke (Keller, 2008).

5. Anpassningsbart

Att kunna anpassa varumärket med tiden är en viktig aspekt. Konsumenters värden och tankar ändras med tiden och det är därför viktigt att ett varumärke går att anpassa på detta vis (Keller, 2008).

6. Möjlighet att skydda varumärket

Att kunna skydda sitt varumärke på ett legalt och på ett konkurrenskraftigt sätt är en viktig del när man bygger sitt varumärke (Keller, 2008). Det är viktigt att skapa ett varumärke som går att skydda både nationellt och internationellt. Både när det kommer till namn och symboler. Man vill skapa ett varumärke som är unikt och då vill man också värna och skydda sitt varumärke (Keller, 2008).

2.9 Vad karakteriserar ett vinnande varumärke?

Chernatony & McDonald (1998, fritt översatt) presenterar fyra delar som karakteriserar ett vinnande varumärke.

- **Lönsamma varumärken är ledare**

Ledande och stora varumärken har ofta lägre kostnader än deras konkurrenter samtidigt som vinnande varumärken också skapar mer förtroende hos de konsumenterna som inte vågar ta så mycket risker i deras konsumtion. Man menar också att kvalitén från de anställda blir bättre eftersom de är stolta över att associera sig själva med ett vinnande varumärke.

- **Lönsamma varumärken kapitalisera sin egen omgivning**

Denna del handlar om att man som företag aktivt ska söka efter marknader som har ”rätt” egenskaper och kännetecken (Chernatony & McDonald, 1998). Man menar exempelvis att man ska befinna sig i marknader med hög tillväxt. Chernatony & McDonald (1998) menar också att marknader med export är mer lönsamma än de med hög andel import. De menar också att marknader med frekventa produktlanseringar är utsatta för en mindre andel vinst på den del man investerar.

- **Lönsamma varumärken är förknippade med hög kvalitet**

Undersökning som Chernatony & McDonald (1998) presenterar visar att varumärken som erbjuder överlägsen upplevd kvalitet är mer lönsamma. Att som marknadsförare jobba med ett varumärke som erbjuder överlägsen upplevd kvalitet gör att man kan ta ut ett högre pris. Man menar också att det i första hand är upplevd kvalitet som räknas framför den faktiska kvalitén.

- **Vinnande varumärken glömmet man inte**

Varumärken vinner utrymme hos konsumenterna på grund av att de är säregna och står ut, samtidigt som de skapar mervärden. Chernatony & McDonald (1998) menar också att det inte endast handlar om att ens varumärke skall höras starkare än ens konkurrenter utan att det också är kvalitet i det man förmedlar. Att kunna förmedla dessa mervärden är en mycket viktig del när det kommer till att skapa långsiktig framgång.

2.10 Sällanköpsvaror

Bilar ingår i en kategori som kallas sällanköpsvaror. Dessa beskrivs som varor som används/nyttjas under en längre tid. De brukar generaliseras som produkter som tagits fram av mer betydande tillverkare (American Marketing Association, 2014). Levinthal och Purohit (1989) menar att vid ett köp av en sällanköpsvara räcker det inte att konsumenterna analyserar och överväger en produkt efter dess kvalitet och dess kostnad. Konsumenten behöver även ha i åtanke varans framtida värde. Det har visat sig i undersökningar att ett varumärke kan vara en genväg för hur konsumenterna uppfattar en produkt och dess kvalitet. Det är därför viktigt med ett bra varumärke (Teas och Agerwal, 2000, Dodds, 2002). Dodds (2002) understryker för att ett varumärke ska kunna användas som en genväg krävs det att varumärket är känt för konsumenten. Schiffman, Hansen och Kanuk (2008) menar att ett varumärke fungerar som ett slags stimuli

som konsumenterna använder när de utvärdera en produkts kvalitet. För att marknadsföra säl-lanköpsvaror så är relationsmarknadsföring passande (Grönroos, 1990).

2.11 Relationmarknadsföring

Relationsmarknadsföring syftar till att attrahera, behålla och öka kundrelationer (Barnes, 1994; Grönroos, 1994). Service och produkter med högt engagemang är också något som är starkt förankrat med relationsmarknadsföring anser Berry (1995). Berry (1995) presenterar olika fördelar med att jobba med relationsmarknadsföring. En av de absolut största fördelarna är att lojala kunder skapar mer vinst för företaget samtidigt som de inte kräver lika mycket underhåll. Berry (1995) förklarar också ett antal fördelar för kunden. En av de största fördelarna här är att man genom relationen skapar en skräddarsydd serviceupplevelse till kunden. Likväl som företaget vill hitta lojala kunder så vill också kunden hitta lojala företag. Berry (1995) menar på att genom relationsmarknadsföring så kan företaget bli mer medveten om kundernas krav och behov.

2.12 Varumärket och produkter med högt engagemang

Produkter kan delas upp med hänsyn till hur mycket engagemang de kräver vid ett köp. Produkter som kräver högt engagemang har ofta viktiga personliga konsekvenser eller att produkterna är viktiga för att nå personliga mål. Produkter som har lågt engagemang är inte så starkt förknippade med konsekvenser eller personliga mål (American Marketing Association 2014). Bloch (1982) definierar som helhet termen produktengagemang som en unik relation mellan konsument och produkt: ”Ett icke observerbart tillstånd vilket återspeglar det intresse, upphetsning eller känslomässigt engagemang som framkallas av produkten hos en viss individ.” (Bloch, 1982, s.413).

När det handlar om produktbeslut som involverar ett lågt engagemang från kunden så har man sett att en mycket liten nivå av medvetenhet kring varumärket räcker för att kunden ska kunna göra ett produktbeslut (Bettman och Park 1980; Hoyer and Brown 1990; Park and Les-sig 1981 refererad i Keller, 1993).

Denna teori är dock något som har ifrågasatts och utvecklats ytterligare. Traylor (1983) menar generellt sätt att det inte finns något direkt samband mellan varumärkesengagemang och produktengagemang. Han menar där med att det finns fall då lågt varumärkesengagemang är förankrat med högt produktengagemang och vice versa. Vidare menar Lim och Quester (2003) exempelvis att individer kan vara väldigt intresserade i en specifik produktkategori (ex. bilar) eller ett varumärke (ex. Toyota) men ändå ha ett väldigt lågt engagemang när det kommer till köpprocessen på grund av deras lojalitet till varumärket. Likadant kan en individ ha ett lågt engagemang med produktkategori men samtidigt ha ett högt engagemang gällandes själva köpet.

2.12.1 Word-of-Mouth (WOM) produkter med högt engagemang

När det handlar om produkter som involverar ett högt engagemang från konsumenten så har det visat sig att konsumenten använder mer tid till att söka information om produkten för att kunna ta rätt beslut (Clarke and Belk, 1978). Till skillnad från produkter med lågt engagemang

då informationsökningsfasen är mycket kortare (Clarke and Belk 1978). Detta är även något som Gu, Park och Konana (2012) håller med om och utvecklar genom att förklara att produkter med högt engagemang är starkt förknippande med word-of-mouth vid stadiet då konsumenter söker efter information om en vara. Gu et al. (2012) visar också på att extern WOM⁶ har högre inflytande på beslutsprocessen när det kommer till produktbeslut med högt engagemang.

⁶ Word-of-Mouth genererad av tredje-part.

3 Metod

I detta kapitel redogör författarna om hur den aktuella data har samlats in samt hur den har bearbetats. Här tas även eventuella problem och svagheter upp med den metod som har valts.

3.1 Ansats till metod

För att uppnå en uppsats syfte är det viktigt att utveckla en forskningsplan (Ghauri & Grønhaug, 2010). En forskningsplan upprättades såsom beskrivs nedan.

Ghauri & Grønhaug (2010) presenterar två olika tillvägagångssätt för att besvara sitt syfte. De menar att en studie kan utföras antingen genom deduktion och induktion. Davidson & Patel (2003) förklarar att det finns ett tredje tillvägagångssätt genom att kombinera deduktion och induktion. Detta kallat abduktion. Ghauri & Grønhaug (2010) och Davidson & Patel (2003) förklarar dessa begrepp såsom följer i nästa kapitel.

3.2 En abduktiv metod

I denna studie utgick författarna från en kombination av deduktion och induktion, även kallat abduktion. Med deduktiv ansats menas att en teori utvecklas genom att dra slutsatser utifrån logiska resonemang. Den som utför studien bygger sina hypoteser på redan existerande kunskap, såsom exempelvis teorier. Denna typ av studier byggs mycket på hypoteser och teorier som i sin tur påverkar resten av studien. Denna metod förknippas ofta med kvantitativ undersökning.

Med induktion menas den systematiska processen kring att etablera ett generellt förslag till frågeställningen. Genom att göra en induktiv ansats så genomförs observationer eller insamling av specifik data kring området. Denna metod förknippas ofta med kvalitativ undersökning. Alvesson & Sköldberg, (2008) sammanfattar också dessa två tillvägagångssätt med att induktion utgår från empiri och deduktion från teori.

Anledning till att abduktiv ansats valdes berodde på att detta tillvägagångssätt speglar vår metod på ett tillämpligt sätt. Kunskapen kring hur varumärkeskännetecken skapas baseras delvis på teorier som tidigare tagits fram. Därför fungerar deduktiv ansats väldigt bra för detta alternativ. Samtidigt har författarna utifrån denna kunskap etablerat ett generellt förslag till frågeställningen. Vissa intervjuer och andra former av datainsamlingar har gjorts. Därför fungerar även en induktiv ansats väldigt bra.

Eftersom studien riktar sig till en generell bild av hur varumärkesetablering kan skapas hos bilhandlare i Sverige men samtidigt också riktar sig specifikt till Lindströms Bil Jönköping så fann det sig naturligt att använda sig av en kombination av dessa. En kombination av dessa två ansatser kallas också för abduktiv ansats. Davidson & Patel (2003) förklarar abduktiv ansats som ett alternativt sätt då teori relateras till empiri. I detta fall ansåg författarna att en abduktiv ansats var att föredra då det delvis görs en fallstudie av Lindströms Bil. Hur datainsamlingen inom denna abduktiva metod genomfördes beskrivs nedan.

3.3 Datainsamlingen

Det valdes att genomföras en explorativ undersökning då författarna ansåg att en stark flexibilitet i datainsamlingen efterfrågades. En explorativ undersökning kännetecknas av att information som inhämtas under studiens gång kan göra att studien i liten utsträckning ändrar riktning (Ghauri & Grønhaug, 2010). Genom att använda sig av ett explorativt tillvägagångssätt så samlas information in samtidigt som undersökningen fortlöper och svaren på problemställningarna blir allt mer klara under tiden (Ghauri & Grønhaug, 2010).

Vidare så valde författarna att använda sig av en kvalitativ metod då denna metod passade bra för den fallstudie som genomfördes hos Lindströms Bil. Halvorsen (1992) beskriver kvalitativ data som icke mätbar data som beskriver egenskaper hos undersökningsenheter. Enroth (1984) förklarar på samma sätt denna kvalitativa data som mjukdata. Då denna metod ansågs lämplig då de intervjuer som utfördes följde en semistrukturerad form⁷. En annan anledning till valet av kvalitativ metod var att den skapar en närmare relation till det som ska undersökas och dess situation (Bryman, 2011). Valet av kvalitativ metod valdes även med hänsyn till fallstudien på grund av behovet av information och feedback för att kunna utveckla underlag för varumärkesetablering. För att på bästa sätt samla in denna information så valdes det att göras intervjuer.

Intervjuer har endast gjorts med Lindströms Bil. Frågan kring intervjuobjekt av fler bilhandlare skulle användas uppkom men det bestämdes för att utesluta dessa. Detta på grund att uppsatsens trovärdighet och kvalitet kunde äventyras. Att fråga konkurrenter hur de anser att ett stark varumärke bör byggas för att sedan applicera detta på Lindströms Bil kan kännas något omoraliskt samt att tillförlitligheten i denna information kan vara låg. Många av intervjuerna med Lindströms Bil skedde spontant medans några var inplanerade. De spontana intervjuerna gjordes med Stefan Erixson, platschef Lindströms Bil Jönköping medans den planerade intervjun gjordes med Ulf Lindström, VD Lindströms Bil. Anledning till de spontana intervjuerna var att en av författarna arbetar på Lindströms Bil. Trots att dessa intervjuer var spontana togs alltid anteckningar. Den intervju som förbereddes finns samlad med intervjufrågor i bilaga 1.

3.3.1 Insamling av teorier och litteratur

För att samla in data om hur varumärkeskänedom skapas samt hur denna kommuniceras så valde författarna att granska litteratur och teorier inom detta ämnesområde. Dessa teorier låg sedan till grund för de slutsatser som gavs i samband med den generella frågeställningen kring hur bilhandlare i allmänhet kan jobba med varumärkeskänedom. De teorier som samlats in, samt de intervjusvar som samlades in, bearbetades för att sedan ge ett specifikt underlag för hur Lindströms Bil ska jobba med varumärkesetablering. Det kändes naturligt att bearbeta teorier och litteratur för att komma fram till slutsatser eftersom Ghauri & Grønhaug (2010) menar att syftet med att göra en litteraturstudie är att:

- Utforma problemet genom granskning.
- Identifiera relevanta koncept, metoder/tekniker och fakta.

⁷ Några frågeområden, frihet ges till intervjuaren att ställa följdfrågor och låta den som intervjuas prata fritt och associera (Halvorsen, 1992).

- Positionera studien, ”en studie ska alltid tillägga något nytt”.

3.3.2 Primärdata och Sekundärdata

Primärdata är data som vi samlar in till studier i form av experiment, observationer, intervjuer och enkäter (Halvorsen, 1992).

Sekundärdata är data som redan finns skrivet om ett ämnesområde. Exempelvis böcker, artiklar, webbsidor etc (Halvorsen, 1992).

I denna studie har författarna använt sig av sekundärdata för att undersöka frågeställningen. Detta på grund av detta sparade oss mycket tid. En annan anledning till att sekundärdata valdes att användas i störst utsträckning är att information som finns i sekundärdata ofta är väldigt betrodd, med hänsyn till information som internationella organisationer har samlat in, menar Ghauri & Grønhaug (2010). Den sekundärdata författarna samlat in är både från primär- och sekundärkällor men för att få så stor trovärdighet i studien som möjligt så användes primärkällor i största mån.

3.4 Bearbetning av data

För att säkerställa kvalitén av de artiklar som samlades in användes ett slags protokoll som handlade om ifrågasättande av kvalitet. Detta protokoll är ett tillvägagångssätt som många använder sig utav i litteraturstudier (Mak, Poon, Pun & Cheung refererad i Jesson, Matheson & Lacey 2011). Se bilaga 2 för hur detta protokoll ser ut. Att jobba efter de dimensioner som presenteras i protokollet var även något som Daniel Gunnarsson påvisade (D. Gunnarsson, personlig kommunikation, 2014-02-04.)

Denna metod användes på alla av de vetenskapliga artiklar och böcker som användes i denna uppsats. Det valdes att endast redovisas de huvudsakliga teoriernas⁸ artiklar och böcker med hjälp av protokollets riktlinjer. Alla källor i denna uppsats har granskats av alla författare för att försäkra sig om att rätt information och slutsatser inhämtades.

De intervjuer som utfördes granskades genom läsning och analysering för att fastställa att korrekt information uppfattades.

3.5 Metodkritik

Kritik kan riktas mot de intervjuer som utfördes med Lindströms Bil eftersom dessa inte spelades in och på så sätt inte kunde rekonstrueras och spelas upp om och om igen. Dock ansåg författarna att detta inte var nödvändigt då anteckningar utfördes noggrant. Tillgängligheten för att kunna få svar på frågorna igen var inom nära räckhåll eftersom en av gruppmedlemmarna var anställd hos Lindströms Bil.

Litteraturen som studerades är i form av sekundärdata och det är viktigt att komma ihåg att den ofta är insamlad för ett annat syfte än denna uppsatsens syfte. Denna kritik är också något som Ghauri & Grønhaug (2010) diskuterar.

⁸ De huvudsakliga teorier som teorikapitlet grundades på.

4 Syntes av teori förknippat med bilhandlare

I syntesen redogörs de tolkningar, kommentarer och resonemang som uppkommit i samband med den litteraturstudie som genomförts. Denna del riktar sig till den generella målgruppen i denna uppsats, nämligen nystartade och etablerade bilhandlare i Sverige. Syntesen valdes att delas upp i två olika huvudteman.

- 1. Vilka är intressenterna och hur positionerar bilhandlare sig?*
 - 2. Varumärkeskännedom - Medvetenhet, Identitet och Personlighet.*
-

4.1 Bilhandlaren intressenter och dess positionering

Att ha ett starkt varumärke är viktigt för alla intressenter, inte minst för ens kunder då ett varumärke är ett verktyg för konsumenterna för att kunna identifiera och lokalisera viktig information om produkten (Armstrong et al, 2008). Detta är något som bilhandlare också kan dra nytta av. Ser man till själva informationsbiten så tror författarna att det är viktigt för bilhandlare att hitta en strategi för hur deras varumärkesnamn kan förknippas med det bilmärke/bilmärken som säljs. Detta på grund av att dessa bilvarumärken är starka varumärken och i sin tur kan bidra till ett större intresse hos kunden.

För att först och främst veta vilka ens kunder är så måste man först se till bilhandlaren i sig. Drucker et al.s (2008) och Hatch och Shultzs (2001) teorier tror författarna är viktiga för kunna lära känna sig själv som företag innan man kan lära känna sina kunder. De gäller som bilhandlare att definiera vad ens mission och vision är. Detta förklaras som väldigt viktigt av både Drucker et al. (2008) och Hatch och Shultz (2001). Genom att ha en tydlig mission så menar Drucker et al. (2008) att detta ger vägledning för de anställda.

Det är också viktigt att man inom företaget skapar en företagskultur som representerar de värden som man vill visa gentemot sina kunder (Hatch och Schults, 2001). För bilhandlare så tror författarna att det här gäller att ta hänsyn till, samt försöka applicera, generalagenternas företagskultur och värderingar så att dessa inte skiljer sig åt. Drucker et al. (2008) anser också att det är viktigt att se till kundernas värderingar. Bilhandlaren företagskultur kombinerat med generalagentens kultur och kundernas värderingar tror författarna i sin tur kan skapa en god grund för att skapa ett starkt varumärke.

Relationen mellan företag och kunder är något som Keller (2008) lyfter fram som väldigt viktigt. Pyramidmodellen framtagen av Keller (2008) visar väldigt tydligt på hur man ska arbeta gentemot just kunden för att skapa ett starkt varumärke. Återigen förklarar Keller (2008) viken av att lära känna sitt företag för att sedan kunna lära känna sina kunder.

Det finns självklart fler intressenter än de som tagits upp ovan. Precis som Drucker et al. (2008) gör en uppdelning kring ens primära och stödjande/underhållande kunder så har det valts att dela upp alla bilhandlaren intressenter i primära eller stödjande/underhållande. Återigen, detta för att på bästa sätt kunna lära känna ens intressenter för i sin tur kunna skapa ett så bra varumärke som möjligt.

Primära intressenterna är de som påverkar varumärket allra mest. Författarna anser att dessa är kunder, anställda och generalagenten. Som tidigare nämnt så är det i sista ledet generalagenten som styr nybilsförsäljningen och därför indirekt gör dem till en primär intressent. Anledningen till att kunderna valdes som primär intressent var på grund av att de är de som konsumerar de produkter och tjänster som bilhandlaren tillhandahåller. Anledningen till att de anställda valdes som en primär intressent är att de på ett omfattande sätt sköter stor del av kontakten med kunderna och är en viktig del i företagets strategi kring att kunna bygga sitt varumärke. Sammanfattningsvis finns det tre starka krafter som påverkar varumärket: Företaget (ägare, anställda), Kunder och Generalagenter.

Under studiens gång insåg författarna att det finns olika typer av bilhandlare. De finns de som är auktoriserade bilhandlare med stort fokus på nybilsförsäljning exempelvis Hedin Bil, Bilia och Holmgrens Bil. Sedan finns det bilhandlare som är märkesoberoende och som ofta handlar med begagnade bilar. Exempel på dessa är Billogen Ölmstad och Huskvarna Bil & Motor. Författarna anser att den analys som genomförts med fördel kan vara mer anpassad till de auktoriserade bilhandlarna. Detta innebär att ett företags primära intressenter kan skilja sig från bilhandlare till bilhandlare. För en icke-auktoriserad bilhandlare kan generalagenten ha en mindre betydande roll än för en auktoriserad bilhandlare.

Efter att man har lokaliserat och gjort en uppdelning om vilka ens intressenter är anser författarna att man måste hitta ett tillvägagångssätt för att samla in information om intressenterna för att lättare bygga ett varumärke som överensstämmer med deras värderingar. Konkreta tillvägagångssätt man kan använda sig av för att samla in denna information är nätverkande genom event, kundkvällar, enkätundersökningar och på så sätt försöka få information men också skapa relationer med ens intressenter. Allas värderingar och behov kan inte tillgodoses men man kan skapa en stabil generell bild av vilka ens intressenter är.

När en bilhandlare har gjort denna analys av intressenter tror författarna det är viktigt att jobba med positionering av sitt varumärke. Marsden (2002) betonar vikten av att positionera sitt varumärke. Chernatony och McDonald (1998) förklarar att man kan dela upp positioneringen i två delar. Kostnadsdrivande eller värdeladdat varumärke. Bilhandlare bör göra detta utifrån de bilvarumärken man tillhandahåller. Kostnadsdrivande varumärken är de som associeras med lägre pris, exempelvis KIA, Hyundai och Dacia. Bilvarumärken som är värdeladdade är sådana varumärken som med fördelar kompenserar ett högt pris. Exempelvis BMW, Mercedes och Jaguar. Vi anser att det är viktigt för bilhandlaren att utifrån dessa positioneringar, som generalagenter redan har arbetat fram, jobba på ett motsvarande sätt med sitt eget varumärke. Risker är annars att man drar åt olika håll.

Dock får man inte överdriva denna styrning eller tillit till generalagenterna. Bilhandlaren är trots allt i många fall ett enskilt företag och vi tillsammans med Kay (2006) anser också att det måste finnas en balansgång.

Kay (2006) drar detta till sin spets då han anser att man inte endast ska förknippa ens företags varumärke med de produkter/service- varumärken man tillhandahåller. Han menar att det viktigaste är att du förknippar företagsvarumärket med de produkter eller den service du säljer.

Alltså, är du en BMW-handlare så ska bilhandlaren varumärke inte förknippas med BMW. Ett företags varumärke ska endast förknippas med de produkter eller service man säljer. Exempelvis så menar han att man i första hand inte ska förknippas med bilmärket såsom (BMW, Mercedes, Toyota) utan att när man tänker på bilhandlaren ska man veta att man får en bra ny bil, begagnad bil eller bra service. Kay (2006) lägger alltså mer vikt vid att skapa bilhandlaren varumärke än att spela an på själv bilvarumärket i sig. Författarna ser en fördel med båda dessa förhållningssätt. Detta beroende på vilken slags bilhandlare det handlar om. Som tidigare nämnt så har det under de senaste åren blivit allt vanligare med flerbilsförsäljning⁹ (Kristiansson och Skiöld, 2007) och här kan det lämpa sig med en starkare koppling till produkten som säljs och inte varumärket. Vice versa om du är en bilhandlare som endast säljer ett bilvarumärke så tror författarna att en starkare koppling till det bilvarumärke man säljer kan vara fördelaktigt. Att ha kännedom kring positionering och ens intresser anser vi vara viktigt för att kunna skapa medvetenhet, identitet och en personlighet hos varumärket.

4.2 Varumärkeskännedom - Medvetenhet, Identitet och Personlighet

4.2.1 Medvetenhet

Keller (1993) och (2008) betonar vikten av att jobba med att skapa medvetenhet. Detta som ett första steg i att jobba med varumärkesbyggnad. Som bilhandlare vill man vara det självklara valet hos kunder när det kommer till bilköp. Detta stöds också av Baker, Hutchinson, Moore och Nedungadi, (1986) och Nedungadi (1990) som pratar om vikten av att finnas med i kundens medvetande ”consideration set”. För att nå en medvetenhet tror författarna att det är viktigt att varumärket syns och hörs. En del kan vara att klassiskt annonsera om sig som bilhandlare. En annan del kan vara att skapa bra WOM så att kunder berättar för andra som i sin tur kommer till bilhandlaren. Som tidigare nämnts så har det visats sig att produkter med högt engagemang, såsom bilar, tjänar mer på WOM än de produkter med lågt engagemang (Clarke och Belke, 1978). Att använda sig av WOM är också förknippat med låga marknadsföringskostnader eftersom det inte kostar något att sprida ett rykte. Det gäller dock att vara mycket vaksam över vilka rykten som sprids. Detta eftersom företaget i sig inte kan kontrollera och styra allt som sägs. Hur man konkret går tillväga för att skapa medvetenhet beror också mycket på hur man valt att positionera sig, hur mycket resurser man har och geografisk placering etc. Därför kan denna punkt bli lättare att analysera när det handlar om ett speciellt fall, exempelvis såsom fallstudien i det senare kapitlet.

Kunder skapar en form av personlig åsikt om ett varumärke (Keller, 2008). För bilhandlare gäller det att vara med och påverka dessa åsikter. Alla möten och all slags interaktion med kunder är väldigt viktigt för bilhandlaren varumärke. Detta mynnar ut i att bilhandlare vill skapa positiva känslomässiga reaktioner till varumärket för kunderna. Författarna anser att varumärken inte bara skapas av marknadsföraren utan alla i företaget är en del av skapandet av ett starkt varumärke.

⁹ En bilhandlare säljer flera olika bilvarumärken

4.2.2 Identitet

Utifrån kunskapen om vilka ens intressenter är så kan man skapa ett varumärke med en identitet. Vid utformningen av en identitet är det viktigt att ta hänsyn till ett antal aspekter som vi tidigare nämnt. Jobbar man flitigt med dessa punkter tror författarna att man kan skapa en god identitet. Vidare anser författarna inte att dessa punkter uteslutande är de enda som symboliserar en god identitet. Vi anser att identiteten skapas av att bilhandlare har en vision om hur företaget är och hur det ska utvecklas. Författarna tror också att den företagskultur som finns eller skapas hos bilhandlaren är starkt förknippad med visionen. När man sedan sätter samman dessa tror vi att man har en stabil grund/identitet att bygga sitt varumärke på. Här tror författarna också att VD:n, ledningen och de anställda hos bilhandlaren har ett stort ansvar i att förmedla denna vision och kultur.

Nedan beskrivs de attribut som Keller (2008) förknippar med en stark identitet hos varumärken. Sätter man dessa aspekter i förhållande till bilhandlare så anser författarna att man kan jobba fördelaktigt på följande sätt.

Minnesvärt

För en bilhandlare gäller det att företagets varumärke tydligt associeras till de produkter eller den service man säljer. Alltså exempelvis nybilsförsäljning, begagnade bilar eller service. Den teori stärks även av Kay (2006) som påstår att det är viktigt att knyta samman sina produkter med företagets varumärke. Chernatony och McDonald (1998) förstärker också att ett varumärke ska vara minnesvärt och att detta är en viktig del i att skapa långsiktig framgång med sitt varumärkesbyggande.

Betydelsefullt

Det är viktigt att varumärke är beskrivande. Det måste på något sätt framgå var det är bilhandlaren tillhandahåller. Är det bilar så måste detta framgå i exempelvis logga, slogan eller symbolik. Här måste fördelar lyftas fram om varför man just ska välja ett varumärke. Detta för att skapa en övertygelse i att välja just detta varumärke.

Tilldragande

Här handlar det om att göra varumärket tilldragande och attraktivt. Både visuellt och verbalt. Här kan exempelvis generalagenter vara ett viktigt stöd samtidigt som de kan tillhandahålla material för hur detta kan göra. Marknadsföringsmaterial, loggor, skyltar etc.

Överlåtelsebart

Keller (2008) menar att ett bra varumärke ska vara överlåtelsebart. Författarna anser att situationen för bilhandlare dock ser lite annorlunda ut. Det blir svårt för en bilhandlare att försöka att inte vara specifik med vad man säljer när man utformar ett varumärke. När man pratar om bilhandlare så är produkten man säljer specifik. En bilhandlare som exempelvis har företagsnamnet "Jens Sportbilar" begränsar sig till just sportbilar. Om han istället hade valt namnet "Jens Bilar" blir det mindre specifikt och därmed överlåtelsebart på flera typer av bilar.

Anpassningsbart

Keller (2008) menar att det är viktigt att ha ett varumärke som går att anpassa i tiden. De flesta bilhandlare säljer flera bilvarumärken men det finns ingen säkerhet som säger att man för all

framtid kommer att sälja just dessa bilvarumärken. Att exempelvis Chevrolet ska sluta sälja sina bilar i Europa 2016 var det inte många som kunde föreställa sig när detta offentliggjordes 5 december 2013 (Teknikens Värld, 2013). För de bilhandlare som är väldigt starkt förknippade med just Chevrolet, eller till och med har Chevrolet i deras företagsnamn, blir väldigt sårbara i denna situation. Det är därför viktigt att inte för starkt knyta bilhandlarens varumärke till de bilvarumärkena som säljs.

4.2.3 Personlighet

Keller (2006) anser att det är viktigt att varumärket har en personlighet. Detta tror författarna är ännu viktigare när det kommer till sällanköpsvaror och produkter som innebär ett högt engagemang från kunden. Eftersom att bilar är en sådan produkt och bilköp är en av de tyngsta utgiftsposterna för hushållet (Energimyndigheten, 2011) så gäller det att inte bara lita på det bilmärke utan även den bilhandlare man köper från. Därför tror författarna att personlighet associerat med bilhandlarens varumärke är viktigt. För att skapa denna personlighet för en bilhandlare kan man utgå från de beståndsdelar som Keller (2006) förklarar. Anställda hos bilhandlaren måste vara engagerade då det är en del av dem som bygger varumärket. Bilhandlare måste jobba på ett disciplinerat men samtidigt konsekvent sätt för att bygga personlighet. Författarna anser att man inte kan ha en personlighet som varierar från vecka till vecka. För att få en konsekvent och disciplinerad varumärkesbyggnad gäller det att inom företaget förmedla samma information till alla. Nya medarbetare måste bli informerade om vilka värden företaget står för så att de i slutändan kan förmedla detta till kunderna. Annars tror gruppern det blir en osammanhängande varumärkespersonlighet. Vidare anser författarna att betydelsen av intern marknadsföring är stor när man jobbar med varumärkesbyggande då den teori som tidigare presenterats visar på att stora delar av varumärket byggs internt.

5 Fallstudie Lindströms Bil

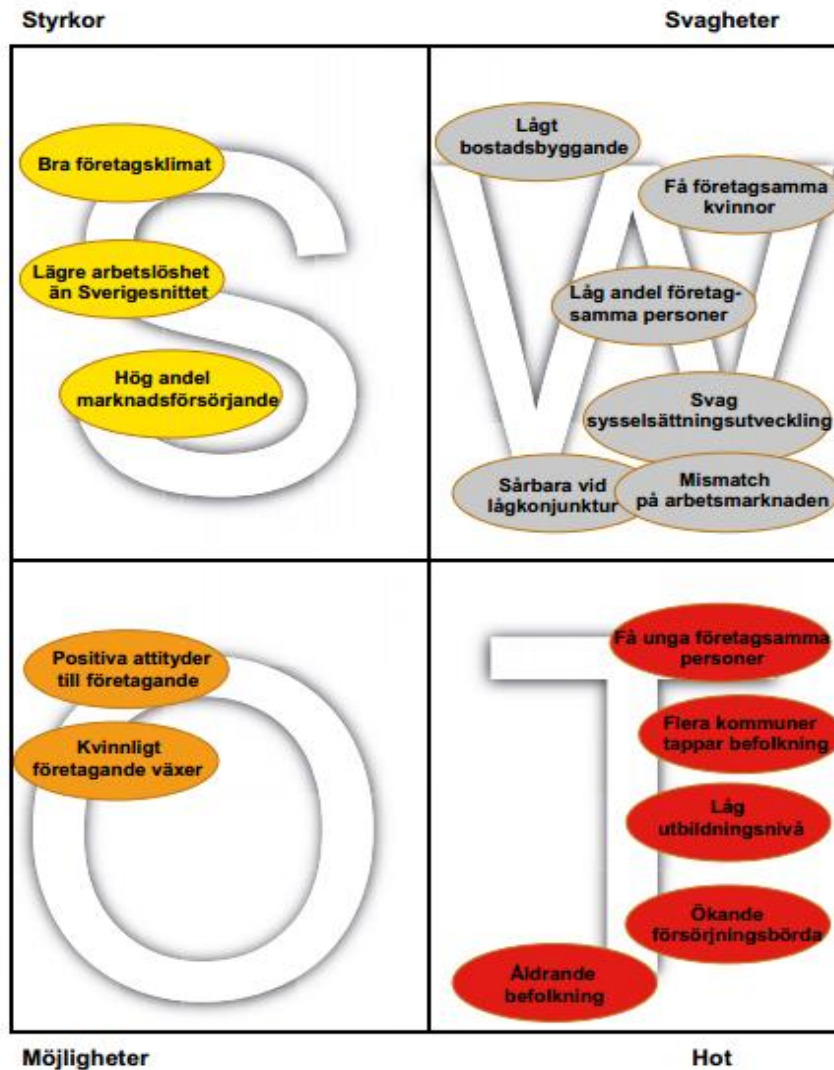
Syftet med detta avsnitt är att ge en djupare förståelse och förslag på hur Lindströms Bil i Jönköping kan skapa och jobba konkurrenskraftigt med sitt varumärke. En stark koppling till tidigare teorikapitel och intervjuer kommer att göras i detta avsnitt för att analysera och på så sätt komma fram till en slutsats. Kapitlet består av en beskrivning av Lindströms bil som företag, företagsklimatet i Jönköping, beskrivning av "The Toyota Way" samt intervjuer med Lindströms Bil.

5.1 Lindströms Bil

Lindströms Bil är en auktoriserad återförsäljare av Toyota med placering i Skövde, Falköping Alingsås, Trollhättan och Borås. De är en väletablerad organisation och familjeföretag som har funnits i över 40 år. Företaget har nu valt att etablera en fullserviceanläggning med bilförsäljning och serviceverkstad i Jönköping. Lindströms Bil kommer att fokusera på ett bilvarumärke när det kommer till deras nybilsförsäljning i Jönköping, och det är Toyota (Lindströms Bil, 2014). För att veta om det finns utrymme för denna etablering i Jönköping är det viktigt att ta reda på hur företagsklimatet ser ut.

5.2 Företagsklimat i Jönköping

Företagsklimatet i Jönköpings län är mycket bra om man ser generellt sätt i hela Sverige då flera av kommunerna i Jönköpings län hamnar på höga placeringar när det kommer till företagande (Svenskt Näringsliv, 2014). Det som anses vara en av de bidragande faktorerna till det positiva företagsklimatet är inställningen och de positiva attityderna till företagande (Svenskt Näringsliv, 2014). Svenskt Näringsliv (2014) beskriver även den politiska goda inställning till företagande som en bidragande faktor till det goda företagsklimatet. Några av de negativa aspekterna med Jönköpings län är att man är väldigt konjunkturkänslig då man är en industriort där mycket av det som produceras går via export (Svenskt Näringsliv, 2014). Svenskt Näringsliv (2013) beskriver att många företag anser att det är svårt att hitta folk med rätt kompetens och kan därmed anses som en negativ aspekt. I en rapport från Svenskt Näringsliv (2013) beskrivs Jönköpings län i en Swot-analys (Styrkor, Svagheter, Möjligheter, Hot):



Kommentar: Hämtad från "Förutsättningar för företagande, jobb och tillväxt", av Svenskt Näringsliv, 2013, s.50.

Ser man rent generellt till antalet nybilsregistreringar i Sverige så ser denna statistik mycket god ut. Den ökar och prognoserna skrivs upp (Bil Sweden, 2014). Ser man till Jönköpings län specifikt så är nybilsförsäljningen stark och har ökat från föregående år (Statistiska centralbyrån, 2014). Ser man till de bilvarumärken som säljs i Sverige har Toyota under de senaste åren tagit sig upp på topplistan, och är det tredje vanligaste bilvarumärket att äga i Sverige (Statistiska centralbyrån, 2014). En anledning till detta kan vara Toyotas väletablerade och starka företagskultur som beskrivs nedan.

5.3 The Toyota Way

The Toyota Way är de värderingar som Toyota bygger sin företagskultur på, den genomsyrar allt de gör (Toyota, 2014). Toyota Way består utav fem värden och dessa är: Utmaningar, Kaizen, Genchi Genbutsu, Respekt och Teamwork (Liker och Convis, 2012). Dessa är konsistenta överallt där Toyota finns men kan vara anpassade till det lokala sammanhanget, menar Liker och Convis (2012). Värdet "Teamwork" är exempelvis något som kan skilja sig åt på grund av

kultur och sedvänja. Lindströms Bil har i intervjuer också sagt att deras verksamhet, men också varumärkesbyggnad ska vara väl förankrad med ”The Toyota Way”.

Utmaningar

Från ett internt dokument hos Toyota förklarar men detta värde på följande vis.

”Vi accepterar utmaningar med en kreativ anda och uppmanar till att realisera våra egna drömmar utan att förlora driv eller energi”. (The Toyota Way 2001 internal document refererad i Liker och Convis, 2012.)

Eller såsom Dag Lotsander, tidigare försäljningschef och marknadsdirektör på Toyota Sverige förklarar denna värdering.

”Vi antar utmaningar med mod och kreativitet för att nå våra mål. Vi välkomnar problem!” (Lotsander, 2003, slide 15.)

Vissa anser att denna värdering är den viktigaste av de fem kärnvärdena eftersom den ger energi till ledare och andra samarbetspartners till att sträva efter perfektion. Att hela tiden ta sig an större utmaningar och reflektera vid varje steg är det som gör att ledare inom Toyota utvecklar dem själva (Liker och Convis, 2012).

Kaizen

Konceptet kring ”kaizen” bygger på att man ständigt ska jobba med förbättringar (Liker och Convis, 2012). Liker och Convis (2012) menar också att ”kaizen” framhäver att inget är perfekt och allt kan förbättras.

Genchi Genbutsu

Liker och Convis (2012) förklarar Genchi Genbutsu som att ”gå och se för att förstå djupare”. Denna förklaring stämmer också väl överens med det Lotsander (2003) menar då han säger att Genchi Genbutsu handlar om att gå till källan för att hitta fakta för korrekta beslut. Genom att först samla in fakta så kan beslutsfattaren enklare förstå den riktiga situationen fortare och undvika onödiga diskussioner som i själva fallet inte handlar om problemet i sig (Liker och Convis, 2012). Kontentan av denna värdering menar Liker och Convis (2012) ligger i att de som förstår värdet i arbetsuppgifter kan bidra till att öka denna förståelse kring Genchi Genbutsu. De som förstår detta koncept väl är också de som blir respekterade och befordrade inom Toyota.

Respekt

Liker och Convis (2012) menar att Toyota anser att respekt är ett kärnsyfte till varför Toyota existerar. Respekt för människor handlar om att bidra till samhället genom att tillhandahålla de bästa tänkbara produkterna och servicen. Lotsander (2003) menar också att det handlar om att anstränga sig för att förstå varandra, ta ansvar och göra det bästa för att skapa ett ömsesidigt förtroende.

Teamwork

Liker och Convis (2012) menar att Toyota länge har haft en djup tro på att det är gruppen som presterar. Man fokuserar mycket på grupp beteende och att det är gruppen som stimulerar per-

sonlig och professionell utveckling (Lotsander, 2003). ”Individen levererar och tillsammans är vi starka.” (Lotsander, 2003, slide 15.)

5.4 Intervju med Lindströms Bil

En del av fallstudien var att göra en intervju med Ulf Lindström, VD för Lindströms Bil. Denna intervju gjordes för att få bättre insikt i företaget Lindströms Bil för att kunna kombinera dessa svar med teori för att kunna besvara uppsatsens syfte. Under intervjun närvarade båda uppsatsförfattarna för att kunna säkerställa kvalitén i intervjun.

1. Vad är ert varumärkes funktion?

I bilbranschen är man inte franchise. Man är ett eget aktiebolag och har ett kontrakt med tillverkaren/generalagenten. Kontraktet innebär att man har rätten att sälja deras produkter. Lindströms Bil får inte ha Toyota i sitt varumärke eller företagsnamn. Vi får heta Toyota-centrum eller Toyota Jönköping men inte Lindströms Bil Toyota Jönköping.

Med det varumärke vi har idag så kan Toyota säga upp oss som återförsäljare men fortfarande behålla vårt varumärke Lindströms Bil.

Finns flera anledningar till varför vi vill heta Lindströms Bil.

- Vi får behålla vårt varumärke om vi skulle behöva sluta sälja Toyota.
- Chansen att göra en förändring på ställen man köper upp. Ex. Fordonscenter hade dåligt rykte och vi ville inte förknippa oss med detta. Därför fortsatte vi deras verksamhet genom att ändra namn och sätta vår profil på företaget. Detta för att börja från ett ”blankt papper”.

Här i Jönköping är funktionen lite annorlunda och vi vill vara starkt förknippade med Toyota eftersom detta är det enda nybilmärket säljer. Vi vill rida lite på Toyotas storhet. Skillnaden mellan oss och exempelvis Holmgrens är att de vill ”sälja” alla möjliga bilarmärken. Deras strategi fungerar lite såsom; ”Vi ska heta Holmgrens och passar inte det så får Toyota gå någon annan stans”.

Vi har exempelvis valt att satsa på ”Upptäck Toyota Jönköping”. Här finns det alltså för och nackdelar med att blanda in Toyota. Vi har också jobbat hårt med att koppla på Lindströms bil. Ser man till hemsidan så kan man inte skilja sig så mycket mellan orter.

2. Vilka är Lindströms Bils primära intressenter, vilka påverkar ert varumärke mest? Alltså viktigast/mindre viktiga? Vilka är med och bygger ert varumärke?

”De är vi som är Lindströms bil”. Det måste sitta långt här inne att jag har ett ansvar för varumärket. Det är jag som träffar mest människor och kan förmedla varumärket.

I Jönköping är vi små och våra konkurrenter är jättestora. De kan trampa ner oss när som helst, om de vill. Viktigt att man skapar en gemensamhet. Visa att vi är det lilla alternativet som är smartare och har de som inte de stora klumpedunsarna har. I Jönköping är vi underdogs.

För Jönköping gäller:

- Kunderna
- banken (vill vara med i företag med potential)
- Generalagenten.

På de andra orterna är det inte riktigt likadant.

WOM är väldigt viktigt. Vissa säljare har sålt flera bilar av samma varumärke till samma kund.. Bilsäljaren skapar sitt egna varumärke.

3. Hur vill ni att ert varumärke skall uppfattas? Kärnvärden. Ex kvalitet, god service, prisvärda, effektiva etc. (Image)

Kvalite är Toyotas kärnvärde. Det står inte vi för. Jag upplever att kvalité är produktrelaterat.

Vi har viss frihet med vår marknadsföring men Toyota central blir hårdare hela tiden. Marknadsföringen påminner mycket om Toyotas och är därför väldigt lik.

Toyota har tagit fram en hemsida som alla kan få använda billigt men den har Lindströms inte använt sig av.

Vill jobba mer med historiken för att skapa ett bra varumärke. Då framhävs lindströms bil mer och kunderna blir intressanta av dig.

Har tidigare arbetat med och jobbar fortfarande med Kundfokus, lyhördhet, kunskap och engagemang. Men vill göra om dessa dock!

Det nya alternativet. En servicekänsla som är ett snäpp bättre.

4. Vilken typ av företagskultur vill ni skapa inom Lindströms Bil? Vad strävar ni efter? Finns det något "motto" inom företaget som ni går efter?

"Det är vi som är lindströms."

5. Tror du att de anställda är övertygande om denna kultur?

Jag tror många har fått den upplevelsen.

Att alla anställda är med på "tåget" är väldigt viktigt, är inte alla med så kan det fallera. Gäller att skapa en bra samhörighet vilket man verkligen har lyckats på Lindströms. Vi kanske inte har stjärnsäljarna (egoistiska och bryr sig bara om sina sälj/provision) men vi har en gruppdynamik och samhörighet på arbetsplatsen som gör att resultatet blir så mycket bättre i slutändan.

6. Hur vill ni positionera ert varumärke? Kostnadsdrivande(billigare än konkurrenterna) eller värdeladdat(Exklusivt)?

Inte kostnadsdrivande. Priset ska inte vara det första argumentet men ingen ska kunna köpa en Toyota billigare någon annanstans i Sverige. Ingen ska ha bättre inköpsvillkor än oss. Har man väl valt kostnadsdrivande så är det svårt att komma därifrån.

7. Vill ni att Lindströms Bil ska förknippas starkt med Toyota, eller vill ni mer vara förknippade med de produkter ni säljer, alltså bilar generellt? Ska fokus ligga på Lindströms Bil eller på Toyota?

Vi är lite spretiga här eftersom vi finns på olika orter. VI <3 BEG. Man ska inte bara tänka Toyota utan vi ska också associeras med att vi tillhandahåller beregnade bilar. Man ska även tänka på att det handlar om de andra varumärkena och produkterna. VI <3 BEG och VI <3 DÄCK. Ett sätt att bredda vilka produkter och saker man tillhandahåller.

8. Genom vilka kanaler exponera/Säljer ni in ert varumärke? Varför dessa? Någon ni vill satsa mer på?

Alla tänkbara kanaler. Vi hade en idé om att lägga ner all sponsring och satsa detta på en resa till Japan för de anställda. Vi vill gärna finnas på sociala medier men frågan är bara hur. Måste vara genomtänkt hur man ska jobba med sociala medier.

9. Vilka visioner/långsiktiga mål finns det för företaget? Är personer inom företaget väl medvetna om dessa?

Visionen är inte jättekla. Finns ingen uttalad vision. Finns en vision men den är inte så jättebra.

”Vi ska vara det mest lyhörda och kundfokuserade bilföretaget. Att du skall vara fullständigt nöjd med oss, de tjänster och de produkter vi tillhandahåller.

Och vi ska fortsätta sprida den körglädje vi ärvt genom generationer.”

10. Hur starkt förankrat är Lindströms Bil till generalagentens kultur? Hur påverkar det Lindströms Bil?

Deras värden återspeglas mycket hos oss. Hybridteknik och miljö återspeglas ju även hos oss. Här är vi ju unika. Vi har anammat Toyota Way fullt ut och det funkar väldigt bra för oss. Sponsrar assyriska nu exempelvis - respekt för alla människor, mångfald. Det är ett statement vi vill göra.

Vill stå för mångfald, det också för när man jobbar. En av våra anställda har varit på Toyota Way-utbildning i Japan. Vi har själva nu dragit igång ett sådant arbete.

11. Har ni en egen kultur som genomsyrar verksamheten?

Kulturen är Toyota way och ”det är vi som Lindströms” ”Körglädje i generna”

12. Går det att definiera den typiska Lindströms kunden? Alder, Kön, Civilstatus.

Förvånansvärt många kvinnor köper Toyota hos Lindströms generellt. Kunden känns lite äldre här i Jönköping. Kollar man andra orter är det som sagt mycket kvinnor.

Våra kunder har ordning på sin ekonomi. De tänker till och betalar alltid, förnuftiga.

Inte att det är snåla, de är ekonomiska. De upplever att man får mycket för pengarna och köper med hjärnan. Vi har förhoppning om att man ska köpa med hjärtat.

Jag skulle önska att Toyota betonar med hightech. Vi har ju hybridteknik men vi måste visa att vi var först. Då kan vi locka ett till kundsegment, skulle vara intressant att locka de kunder som söker hightech kunder.

Kunden är mycket mer påläst tidigare och det är en utmaning.

13. Är det viktig att anpassa ert varumärke till den regionen ni etablera er på, eller har ni samma varumärkes strategi i Skövde som i ex Jönköping?

(Se tidigare fråga)

14. Av vilken anledning valde ni att etablera er i Jönköping?

När det blev klart att Holmgrens och Toyota skulle gå skilda vägar så uppstod det ett intresse.

Jönköping är en stor stad som växer. Den är också, geografiskt sett, väldigt bra placerad jämför med vilka orter Lindströms redan befinner sig på.

Vi gjorde en marknadsundersökning där vi tittade mycket på hur köparna ser ut i Jönköping. Hur ser den rullande vagnparken ut, (finns det mycket Toyota-bilar som rullar här). Vilka kunder kör vårt märke här idag? Hur mycket bilar finns det här och vad köper folk? Hur stämmer detta ihop med företaget? Exempelvis SUV:ar är överrepresenterade i Jönköpings-regionen och likaså vår SUV-modell Rav4.

I Jönköping finns det många privatägda handlare som är lokala och är starka. De har huvudsäten här och är privatägda, exempelvis Atteviks och Holmgrens. Dessa är svårare konkurrenter då det är väldigt starka här.

Dessa är två kampanjer som Lindströms använt sig av i sin introduktionsfas i Jönköping:

”Exklusivt för dig som kör Toyota” – till Toyota kunder . Upptäck Toyota Jönköping” – till nya kunder.

6 Analys Lindströms Bil

I denna analys så redogörs för de tolkningar, kommentarer och resonemang som uppkommit och lett till att vårt syfte har uppfyllts. Analysen är uppbyggd från teorier och empiri i form av intervjuer kombinerat med egna tankar och idéer. Detta avsnitt innehåller tre huvuddelar i följande ordning: 1. Intressenter, 2. Positionering – viktigt för Lindströms Bil och 3. Identitet.

Utifrån den teori som författarna samlat in och de intervjuer som gjorts anser vi att syftet och vår problemställning har blivit besvarade.

När uppsatsen inleddes med Lindströms Bil hade gruppmedlemmarna mycket fokus och la mycket vikt vid de yttre egenskaperna. Vi hade förhoppningar om att komma fram med slutsatser kring hur man skulle jobba med dessa. Efter att ha granskat teorier och intervjuer från Lindströms Bil har vi dock insett att denna fallstudie tog en lite annorlunda riktning. Teori (Hatch och Shultz, 2001; Drucker et al. 2008; Keller, 2008) understryker mycket att man ska jobba med de inre egenskaperna såsom vision, kultur, image, mission, relationer och värderingar. Denna teori var något som vid första anblick inte la så mycket vikt vid. Efter intervjuer har vi dock förstått att detta är något som är mycket viktigt samt något som Lindströms kan bli bättre på.

6.1.1 Intressenter

Hatch och Shultz (2001) beskriver ett antal intressenter som är med och bygger ett varumärke. Något som framkom tydligt i intervju med Lindströms Bils VD, Ulf Lindström, var att dessa intressenter som Hatch och Shultz (2001) presenterar stämmer väl överens med de intressenter som även Lindströms Bil anser vara väldigt viktiga för varumärkesbyggnad. Lindströms Bil i Jönköping har till en början valt ens anställda, kunder, generalagent och bankkontakter som de primära intressenterna. Författarna anser, precis såsom Lindströms Bil (U. Lindström, personlig kommunikation, 2014-04-09) att det anställda är en väldigt viktig del i varumärkesbyggnad. ”De är vi som är Lindströms bil”. Det måste sitta långt inne att jag som anställd har ett ansvar för varumärket. ”Det är jag som träffar mest människor och kan förmedla varumärket” (U. Lindströms, personlig kommunikation, 2014-04-09). Denna insikt är väldigt god och författarna anser att detta är något Lindströms Bil ska fortsätta jobba med. Just den här ”vi”-känslan är något som författarna anser att Lindströms Bil i Jönköping har lyckats med mycket väl. Keller (2008) anser att kundernas personliga åsikter och utvärderingar om varumärket skapas genom exempelvis bemötande och service. Man påminns då återigen om att det är det anställda som har stor påverkan på varumärket. Därför tror författarna att ”vi”-känslan är en väldigt viktig del.

Under intervjun (U. Lindström, personlig kommunikation, 2014-04-09) så framkom det även att kunderna var en väldigt viktig intressent. Detta kan uppfattas som en väldigt självklar intressent men dess påverkan är enorm. Både Ulf (U. Lindström, personlig kommunikation, 2014-04-09) och teori (Gu et al. (2012) understryker vikten av att jobba med WOM som ett verktyg för varumärkesbyggande. Här gäller det att säljare och alla inom organisationen ger ett konsekvent budskap till kunderna eftersom det är kunderna som i sin tur förmedlar detta bud-

skap vidare till vänner och familj etc. För Lindströms Bil tror författarna att det är viktigt att jobba med WOM då man är i en bransch där köpprocessen kännetecknas av ett högt engagemang. Gu et al. (2012) anser att budskapet om varumärket förmedlat genom WOM har ett högre inflytande på kunder när det handlar om produkter med ett högt engagemang. Att skapa en relation mellan säljare och kund är något som både Lindströms Bil (U. Lindström, personlig kommunikation, 2014-04-09) och (Grönroos, 1994; Barnes, 1994; Berry, 1995) anser vara väldigt viktigt. Vidare framhäver också Stefan Erixson, platschef Lindströms Bil Jönköping, (S. Erixson, personlig kommunikation, 2014-02-03) att man vill att säljarna ska skapa sig sitt eget varumärke för att kunna skapa en så god kundrelation som möjligt. Genom en stark relation mellan säljare och kund så tror författarna att det kan skapa en merförsäljning genom WOM. Kunden rekommenderar säljaren och varumärket till vänner och familj vilket i sin tur kan leda till att även dessa köper bil. Ulf (U. Lindström, personlig kommunikation, 2014-04-09) berättar om flertalet exempel då säljare har sålt flera bilar till samma kunder eller kunder inom samma familj. Detta till stor del tack vare säljarens personliga varumärke. Detta personliga varumärke tror författarna är något som främst skapas genom relationer och personliga möte och inte genom vanlig marknadsföring såsom tv-reklam, annonser och utskick etc. En annan aspekt av detta fenomen är att man skapar lojala kunder och garanterar framtida inkomster (Chernatony och McDonald, 1998). Lojala kunder som är nöjda med sitt varumärke återkommer vid upprepade tillfällen samt att de stötta sitt varumärke i svåra tider (Chernatony och McDonald, 1998).

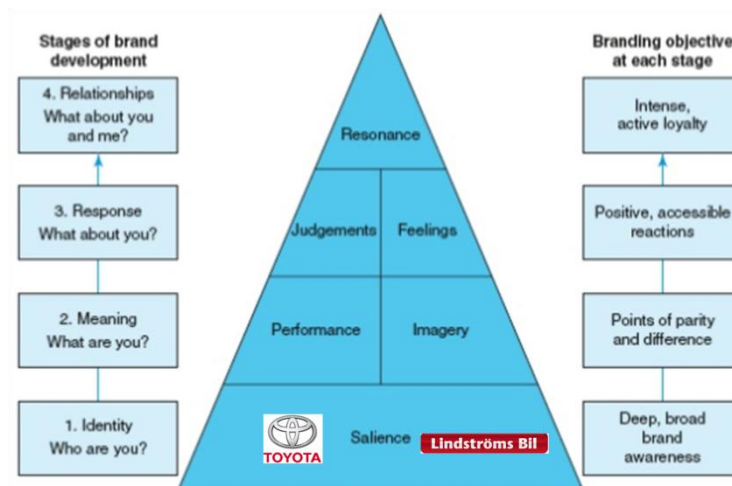
En annan intressant som är av väldigt stor betydelse för Lindströms Bil är generalagenten Toyota. Mer om hur denna intressant ska hanteras kommer att belysas i nästa kapitel.

6.1.2 Positionering – viktigt för Lindströms Bil

Som tidigare nämnts i teorin så anser Kay (2006) att ens företags varumärke (Lindströms Bil) inte endast ska förknippas med det produktvarumärke (Toyota) man säljer. Detta är något som Lindströms Bil Jönköping måste ha i åtanke när de bygger sitt företagsvarumärke. I Jönköping har man fokuserat mycket på Toyota i sin varumärkesbyggnad. Man har använt sig av slogan såsom ”Upptäck Toyota Jönköping” och ”Exklusivt för dig som kör Toyota”. Man har alltså byggt upp sin varumärke mycket kring Toyota. Det finns både fördelar och nackdelar med hur mycket fokus man lägger på Lindströms Bil eller Toyota. Toyota är ett av världens största varumärken i bilbranschen (Teknikens Värld, 2013) och att använda detta varumärke i sin marknadsföring tror författarna kan innebära att det kan bli lättare att skapa medvetenhet om Lindströms nya bilanläggning. Eller såsom man uttrycker det: ”Man kan säga att vi vill rida på Toyotas storhet” (U. Lindström, personlig kommunikation, 2014-04-09). Självklart så ska man använda sig mycket av varumärket Toyota men det får inte gå till en överdrift. Varumärket Lindströms Bil måste också lyftas fram. Författarna anser att Lindströms Bil i Jönköping ska tona ner fokuset på Toyota. Lindströms Bils varumärke tror vi måste framhävas tydligare. Att rida på Toyotas storhet kan också vara svårt när man i intervjuer (U. Lindström, personlig kommunikation, 2014-04-09) säger att man vill vara förknippade med att vara en ”underdog” eller ”det lilla alternativet”. Likaså tror vi inte att Toyota vill vara förknippade med att vara en ”underdog” eftersom det är en av världens största biltillverkare och har ett av de starkaste varumärken i bilbranschen idag (Teknikens Värld, 2013). Det blir två varumärkesstrategier som

inte riktigt hänger ihop. Författarna anser att det hade varit mer konsekvent om man antingen satsade på att vara Lindströms Bil eller vara Toyota Jönköping. Genom intervju (U. Lindström, personlig kommunikation, 2014-04-09) så framkommer det att Lindströms Bil på övriga orter vill vara mera förankrat med Lindströms Bil och inte endast Toyota. Man har exempelvis valt att skapa en egen hemsida för Lindströms Bil och inte använda sig av det standardiserade hemsida som Toyota erbjuder. Författarna har förståelse för att man har använt sig starkt av Toyotas varumärke här i Jönköping eftersom konkurrensen för bilhandlare är väldigt hög. Genom att använda sig av Toyota så skaffar man sig förmodligen mer medvetenhet om sin verksamhet hos kunderna än om man skulle använda sig av ett helt nytt varumärke såsom Lindström Bil. För att sätta mer fokus på Lindströms Bil i sin varumärkesbyggande kan man exempelvis använda sig av en slogan såsom ”Upptäck Lindströms Bil, din Toyotahandlare”.

Som tidigare nämnts så nämner Keller (1993 och (2008) att medvetenhet (salience) är en grund i att ha ett varumärke som fokuseras mot ens kunder. Det känns som att denna medvetenhet till för stor del bygger på endast Toyota och att denna kundrelaterade pyramidmodell får då sin grund mer i Toyota och inte Lindströms Bil. För att få denna kundrelaterade pyramidmodell att fungera i de övre nivåerna så tror författarna det är viktigt att man har en balans mellan Toyota och Lindströms Bil när det kommer till medvetenhet (salience). Annars känns det som man kan bygga fel grund i sitt varumärke gentemot kunden. Vi vill att både Toyota och Lindströms Bil ska bli det självklara valet i ens sinne när man tänker på bilar. Inte bara att Toyota blir det.



Kommentar. Hämtad från “*Strategic Brand Management – Building, Measuring, and Managing Brand Equity* (3:e uppl.)” av Keller, L.K., 2008, s. 60. (Denna bild är ett montage.)

Eftersom bilindustrin kännetecknas av hög konkurrens så ska man aldrig ta för givet att ett bilvarumärke kommer att finnas för all framtid. Som tidigare nämnt så valde Chevrolet att lägga ner sin försäljning i Europa (Teknikens värld, 2013) och vad är det som säger att samma sak inte skulle hända Toyota ett par år framåt? Skulle samma situation uppstå för Lindströms Bil och Toyota så tror författarna att man skulle vara mycket mer sårbar då man har byggt upp sitt varumärke mycket kring endast Toyota. Detta är en insikt som Lindströms Bil också har. Ulf (U. Lindström, personlig kommunikation, 2014-04-09) framhåller att det även är viktigt att behålla varumärket Lindströms Bil om man skulle behöva sluta sälja Toyota.

Debatten kring hur mycket man ska fokusera på Toyota och hur mycket man ska fokusera på Lindströms Bil är väldigt svår att hantera och ge råd i då vi inte har full insikt i Lindströms Bils verksamhet. Det kan finnas underliggande strategier, budgetar, regler från generalagenter, rådande företagsklimatet och konkurrenssituationen i Jönköping som kan göra att man väljer en viss strategi.

En positioneringsstrategi som författarna ser mer självklar gällandes Lindströms Bil är den som Chernatony och McDonald (1998) förklarar. De förklarar positionering av varumärken som kostnadsdrivande eller värdeladdade varumärken. I intervjun med Lindströms Bil (U. Lindström, personlig kommunikation, 2014-04-09) så framgick det att man vill vara ett värdeladdat varumärke. Detta anser författarna är förnuftigt och väl förankrat med både företagskulturen inom Lindströms Bil men också ”The Toyota Way”. Inom The Toyota Way finns det inget direkt kostnadsdrivande tänk, snarare tvärtom när man säger att en av Toyotas kärnvärden är att bidra till samhället genom att tillhandahålla de bästa tänkbara produkterna och servicen.

6.1.3 Identitet

Hatch och Shultz (2001) beskriver vikten av att ha en klar strategisk vision, organisationskultur och företagsimage. Dessa anser författarna är starkt förankrat med hur en bilhandlare och Lindströms Bil ska kunna skapa en varumärkesidentitet. I intervjun (U. Lindström, personlig kommunikation, 2014-04-09) framgick det att den vision Lindströms bil har inte är uttalad samt att man inte är särskilt nöjd med denna. Författarna anser att det är viktigt att man definierar visionen för att alla inom företaget ska kunna arbeta på ett effektivt och målmedvetet sätt gällandes varumärket. Vilken typ av vision man väljer är helt individuellt och måste göras av Lindströms Bil så att denna helt och hållet stämmer överens med företaget. Här anser författarna att det kan vara nyttigt att gå tillbaka och granska ens verksamhetsidé. Ett sätt att göra detta kan vara att ställa sig de fem frågorna som Drucker et al. (2008) presenterar och utifrån dessa forma sin vision för att till slut skapa ett starkt varumärke. Under intervjun med Ulf (U. Lindström, personlig kommunikation, 2014-04-09) framgick det väldigt klart och tydligt den organisationskultur man vill framhäva, ”Det är vi som är Lindströms bil” (U. Lindström, personlig kommunikation, 2014-04-09). Författarna anser att det är viktigt att fortsätta att arbeta med detta motto och företagskultur då detta skapar goda värden för företaget. Att jobba med denna företagskultur hjälper hela företaget till att upprätthålla företagets identitet, den lotten faller inte bara på en liten grupp inom företaget utan på alla.

Utifrån en klar strategisk vision och den kultur man arbetar med idag skapar Lindströms Bil en image som de vill att folk utifrån skall uppfatta. Denna image anser författarna blir Lindströms Bils identitet. För att kunna bygga ett framgångsrikt varumärke krävs det att man har tydliga avsikter bakom varumärket (Chernatony och McDonald, 1998). Detta stämmer väl överens med författarnas och Lindströms Bils åsikter om att ha en klar vision och företagskultur (U. Lindström, personlig kommunikation, 2014-04-09).

När dessa fundamentala delar är klara och tydliga kan man på ett effektivt sätt fortsätta att jobba med sitt varumärke för att skapa en form av identitet. Att ha en varumärkesidentitet ser även Keller (2008) fördelar med, då detta hjälper företaget att identifiera och differentiera sig

från konkurrenter. För Lindströms Bil är detta viktigt då det gäller för dem att både identifieras hos kunderna samt att de måste differentieras från det stora antalet konkurrenter som finns på marknaden i Jönköping.

Vidare så resonerar Keller (2008) om olika kriterier för att skapa varumärkesidentitet för i sin tur skapa så stor varumärkeskänedom som möjligt. Många av de kriterier Keller (2008) presenterar verkar Lindströms Bil redan har anammat och implementerat i sin verksamhet. Dock tycker författarna att det finns ett par kriterier som går att jobba mer med. Dessa stämmer också överrens med det som sagts tidigare om kopplingen mellan Toyota och Lindströms Bil. Det kan vara svårt att ha ett överlåtelsebart varumärke om man är för starkt förknippat med Toyota. Författarna anser att detta gör varumärket för specifikt och då framgår det exempelvis inte lika tydligt att Lindströms Bil också säljer begagnade bilar, service och däck m.m.

7 Slutsats

Under detta kapitel kommer uppsatsens syfte och frågeställning att besvaras. Detta genom att presentera de slutsatser som den generella bilhandlaren i Sverige ska jobba med för att skapa ett starkt varumärke. Vi vill med denna slutsats belysa begreppet ”inifrån och ut” som den viktigaste slutsatsen vi har kommit fram till gällande varumärkesbyggnad. Den sista delen i detta kapitel handlar om möjliga framtida studier inom ämnesområdet.

Syftet med denna uppsats var att analysera och exemplifiera teorier om varumärke och hur bilhandlare utifrån detta kan skapa ett starkt varumärke.

Efter analysering av teori och empiri har vi funnit att skapandet av ett starkt varumärke är väldigt individuellt och det finns inte ett tillvägagångssätt som passar alla bilhandlare. De mest fundamentala tillvägagångssätt vi funnit för att skapa ett starkt varumärke är att man först måste lära känna sig själv som företag för att sedan kunna skapa ett starkt varumärke. Med detta menar vi god kännedom kring vision, kultur, image, mission, relationer och värderingar. Att avsätta mycket tid och resurser för dessa delar är viktigt för bilhandlare för att kunna definiera dessa delar. Genom att ha en klar och konkret bild av vem företaget är blir det enklare att skapa ett varumärke som verkligen representerar och förmedlar det bilhandlaren står för på ett långsiktigt sätt.

Det är även mycket viktigt att lokalisera och precisera bilhandlaren intressenter eftersom dessa är delaktiga i skapandet av varumärket. Vi anser här att generalagenten, anställda och kunder är en bilhandlars primära intressenter. För en bilhandlare är det en svår balansgång kring hur mycket och på vilket sätt man ska involvera generalagenten i bilhandlaren varumärke. Vissa delar är man bundna till genom kontrakt och vissa delar är frivilliga.

De anställda har ett stort ansvar gällandes en bilhandlars varumärke. Detta eftersom det är dem som hjälper till att bygga upp en företagskultur och vision som i sin tur skapar bilhandlaren identitet och personlighet som sedan reflekteras i varumärket. Genom god insikt om sig själv som bilhandlare så kan man utifrån detta skapa bättre relationer med sina kunder. Detta eftersom relationer är avgörande för en bilhandlars varumärke. Genom att jobba med dessa delar positionerar man varumärket på ett passande sätt.

De två sistnämnda slutsatserna har författarna insett vara två delar som mer kan hänföras till just bilhandeln när det kommer till att jobba med varumärken.

Utifrån den kunskap som förvärvats genom denna uppsats kan vårt syfte besvaras i en enkel mening. Ett starkt varumärke skapas ”inifrån och ut.”

7.1 Framtida studier

Såsom nämnt i slutsatsen så är relationen med framförallt generalagenten men också kunderna något som är specifikt för bilbranschen och samtidigt något som det kan finnas stora möjligheter i att studera och forska mera kring. Vidare studier inom varumärkesbyggnad i kombination med bilhandlare skulle kunna behandla områden såsom hur man behåller och tar till vara

på, istället för att se till hur man skapar, företagets personlighet, identitet, visioner, företagskultur och mission. Ett nästa steg i detta skulle kunna vara att undersöka hur bilhandlare arbetar med intern marknadsföring relaterat till föregående punkter. En annan intressant vinkling på detta problem kan också vara att göra jämförelser med hur bilhandlare internationellt arbetar med varumärkesbyggnad.

För att få en bredare empirisk kunskap och större trovärdighet så kunde man haft ett större fokus på att samla in kvalitativ data, såsom intervjuer och enkäter, med ett större antal aktörer som redan har ett starkt varumärke inom denna bransch. Tidigare kunskaper och teorier kan också ha påverkat och färgat författarnas medlemmars teorival om hur ett varumärke byggs.

8 Rekommendationer

Nedan följer de rekommendationer till Lindströms Bil Jönköping som författarna har kommit fram till genom teori och intervjuvar.

Författarna anser att Lindströms Bil måste tänka över konsekvenserna av hur mycket man använder sig av Lindströms Bil som varumärke och hur mycket man använder sig av varumärket Toyota. Som tidigare nämnt i analysen så anser författarna att Lindströms Bil bör tona ner fokuset på Toyota i deras varumärkesbyggande när det kommer till anläggningen i Jönköping. Detta om man ska kunna behålla sin strategi kring att vara en ”underdog” eller ”det lilla alternativet”. Självklart så kan varumärket Toyota vara bra att använda sig av för att till en början skapa medvetenhet kring anläggningen i Jönköping. Fortsätter man i samma stil så kan det finnas risk för att varumärket Lindströms Bil kommer i skym undan. Som tidigare diskuterats finns det också risker med att ladda sitt varumärke för mycket med Toyota. Varumärket blir inte överlåtelsebart och konsumenterna kan missa Lindströms Bils andra verksamhetsdelar såsom begagnatförsäljning och serviceverkstad.

Något som varit genomgående i teori när det kommer till varumärkesbyggande har varit vikten av att ha en vision inom företaget som alla är medvetna om. Lindströms Bil jobbar flitigt med filosofin och förhållningssättet ”The Toyota Way” vilket är ett väldigt bra sätt att få de anställda medvetna om hur ens varumärke ska uppfattas och kommuniceras. Vi vet också att Lindströms Bil har en egen vision som enligt Lindströms Bil inte är lika tydligt implementerad i verksamheten. Här vill vi rekommendera Lindströms Bil att fortsätta med att skapa en egen vision för Lindströms Bil så att alla anställda tydligt vet vad man vill med verksamheten inom Lindströms Bil i framtiden.

”Det är vi som är Lindströms Bil” är ett motto som vi anser speglar mycket av de teorier som handlar om hur man bygger ett långsiktigt varumärke. Insikten som Lindströms Bil framförallt har i Jönköping kring att det är de anställda som bygger varumärket är något som bygger upp goda värden och företagskultur. Man märker att det inte bara är chefer och andra ledande positioner som tillämpar detta synsätt utan det är något som alla anställda är fullt medvetna om. Vi rekommenderar därmed Lindströms Bil, att på andra orter där Lindströms Bil verkar, implementera och utveckla detta synsätt.

Litteraturförteckning

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

Armstrong, G., Kotler, P., Wong, V., & Saunders, J. (2008). *Principles of marketing: Fifth European Edition* (5:e uppl.). Harlow: Pearson Education Limited.

American Marketing Association. (2014). *Dictionary*. Hämtad 2014-02-26, från <http://www.marketingpower.com/layouts/dictionary.aspx?dLetter=B>

Alvesson, M. & Sköldbberg, K. (2008). *Tolkning och Reflektion: vetenskapfilosofi och kvalitativ metod*. Lund : Studentlitteratur AB

Baker, W., Hutchinsom, Wesley., Moore, D. & Nedungadi, P. (1986). Brand Familiarity and Advertising: Effects on the Evoked set and Brand Preference. *Advances in Consumer Research*, 13, 637-642. Hämtad från

Balmer, J. (2001). Corporate Identity, Corporate Branding and Corporate Marketing Seeing through the fog. *European Journal of Marketing*, 35 (3/4), 248-291.

Berry, L.L. (1983). Relationship marketing – in emerging perspectives on service marketing. Eds. Leonard L. Berry, G. Lynn Shoestack, and Gregory Upah. Chicago, IL: American Marketing Association, 25-28.

Berry, L.L. (1995). Relationship Marketing of Service – Growing interest, Emerging perspectives. *Journal of Academy of Marketing Science*, 23(4), 236-245

BilSweden. (2013, 8 oktober). *Ny konjunktur rapport från Bil Sweden – Mot ljusare fordonstider*. Hämtad 2014-04-01, från http://www.bilsweden.se/publikationer/arkiv_pressmeddelanden/pressmeddelanden-2013/bilkonjunkturrapport-oktober-2013

Bil Sweden.(2014). *Kraftigt ökade bilregistrering för tredje månaden i rad*. Hämtad 15 april, 2014, från http://www.bilsweden.se/statistik/nyregistreringar_per_manad_1/nyregistreringar-2014/nyregistreringar-mars-2014

Bloch, P.H. (1982). Involvement Beyond the Purchase Process: Conceptual Issues and Empirical Investigation. *Advances in Consumer Research*, 09,413-417

Brucks, M., Naylor, G. & Zeithaml, V.A. (2000). Price and Brand Name as Indicators of Quality Dimensions for Consumer Durables. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 28(3), 359-374.

Bryman, A., (2011). *Sambällsvetenskapliga metoder* (uppl. 2:3). Malmö: Liber AB

Clarke, K., Belk, R.W. (1978) The effects of product involvement and task definition on anticipated consumer effort. *Advances in Consumer Research*. 5, 313-318

Davidson, B., & Patel, R. (2003). *Forskningsmetodikens grunder: att planera, genomföra och uppsatsera en undersökning*. Lund: Studentlitteratur AB

De Chernatony, L., & McDonald, M., (1998) *Creating Powerful Brands, in Consumer, Service and Industrial Markets* (2:a uppl.). Oxford: Butterworth-Heinemann

- De Chernatony, L. (1991). Formulating brand strategy. *European Management Journal*, 9(2), 194-200.
- Diamon, S. E. (1983). The Historical Development Of Trademarks. *The Trademark Reporter*, 73, 222-247.
- Dodds, W.B. (2002). The Effects of Perceived and Objective Market Cues on Consumers' Product Evaluations. *Marketing Bulletin*, 13, 1-15.
- Drucker, P.F., Collins, J., Kotler, P., Kouzes, J., Rodin, J., Rangan, V. K., och Hesselbein, F. (2008). *The Five Most Important Questions You Will Ask About Your Organization*. (1:a uppl.). San Francisco: Jossey-Bass.
- Duncan, T. and Moriarty, S. (1997), Driving Brand Value: Using Integrated Marketing to Drive Stakeholders Relationships, McGraw-Hill, New York, NY.
- Duncan, T. and Moriarty, S. (1998), "A communication based marketing model for managing relationships", *Journal of Marketing*, Vol. 62, pp. 1-13.
- Elstner, E. (2005, 5 Augusti.) Begagnat-Bilhandlarnas nya kassako. *Teknikens Värld*, 2005, s. 24-25.
- Energimyndigheten. (2011). *Ska du köpa bil?* Hämtad från, <http://www.energiradgivningen.se/sites/default/files/root/Pdfer/Ska%20du%20kopa%20bil.pdf>
- Engdahl, C., Hedefalk, I., Karlberg, F. och Torstensson, A. (2006). *En däckspark på bilåterförsäljarna: Belöningsystem i bilbranschen*. Kandidatuppsats, Lunds Universitet, Företagsekonomiska Institutionen. Hämtad från, <http://lup.lub.lu.se/luur/download?func=downloadFile&recordOID=1338694&fileOID=2434370>
- Enroth, B., (1984). *Hur man mäter "vackert"?* Grundbok i kvalitativ metod. Stockholm: Akademilitteratur
- Fill, C. (2009). *Marketing Communications: Interactivity, Communities and Content* (5:e uppl.). Harlow: Pearson Education Limited
- Ghari, P. & Gronhaug, K. (2010). *Research Methods in Business Studies*. Harlow: Pearson Education
- Goodson, S. (2012). *Why brand building is important*. Hämtad 2014-04-28, från <http://www.forbes.com/sites/marketshare/2012/05/27/why-brand-building-is-important/>
- Grönroos, C. (1990). *Service Management and Marketing: Managing the moments of truth in service competition* Toronto: Lexington
- Gu, B., Park, J., Konana, P. (2012). The impact of External Word-of Mout Sources on Retailer Sales of High-Involvement Products. *Information Systems Research* 23(1), 182-196
- Halvorsen, K., (1992). *Sambällsvetenskaplig metod* (1:a uppl.). Lund: Studentlitteratur AB
- Hatch, M. J., & Shultz, M. (2001). Bringing the corporation into corporate branding. *European Journal of Marketing*. 37: 1041-1064

- Hollensen, S. (2011). *Global marketing – a decision-oriented approach*. (5:e uppl.). Harlow: Pearson Education Limited
- Jesson, K.J., Matheson, L., & Lacey, M., F. (2011). *Doing Your Literature Review: Traditional and Systematic Techniques*. London: SAGE Publications Ltd
- Kay, J.M. (2006). Strong brands and corporate brands. *European Journal of Marketing*, 40, 742-760.
- Keller, L.K. (2008). *Strategic Brand Management – Building, Measuring, and Managing Brand Equity* (3:e uppl.). New Jersey: Pearson Prentice Hall.
- Keller, L.K. (1993). Conceptualizing, Measuring, and Managing Customer-Based Brand Equity. *Journal of Marketing*. 57(1) 1-22.
- Keller, L.K. (2006). The importance of corporate brand personality traits to a successful 21st century business. *Journal of brand Management*, 14, 74-81.
- Kotler, P. (2000). *Marketing Management; The mellenium edition* (10:e uppl). Upper Saddle River, NJ: Prentice-Hall
- Kristiansson, A. & Skiöld, O. (2007). *Förändringar på bilmarknade-Strategiska åtgärder ut återförsäljarnas perspektiv*. Kandidatuppsats, Högskolan Kristianstad. Hämtad från, <http://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:230956/FULLTEXT01.pdf>
- Levinthal, A. D., & Purohit, D. (1989). Durable goods and product obsolescence. *Marketing Science*, 8, 35-56.
- Liker, J.K., & Convis, G.L. (2012). *The Toyota Way to Lean Leadership: achieving and sustaining excellence through leadership development*. New York: McGraw-Hill
- Lim., L.A. & Quester, P. (2003). Product involvement/brand loyalty: is there a link? *Journal of Product & Management*. 12(1), 22-38
- Lindströms Bil. (2014). *Företaget – Lindströms Bil*. Hämtad 13 februari, 2014, från <http://lindstromsbil.se/foretaget/foretaget/lindstroms-bil/>
- Mak, W.S., Poon, C.Y.M., Pun, L.Y.K. & Cheung, S.F. (2007). Meta-analysis of stigma and mental health, *Social Science and Medicine*. 65:245-261.
- Marsden, P. (2002). Brand Positioning: meme's the word. *Marketing Intelligence & Planning*. 20(5), 307-312.
- Melin, F., & Urde, M. (1991). *Varumärket – en hotad tillgång*. Malmö: Liber Ekonomi
- Melin, F. (1999). *Varumärkesstrategi; Om konsten att utveckla starka varumärken* (2:a uppl.). Malmö: Liber Ekonomi
- Nedungadi, P. (1990) Recall and Consumer Considerations Sets: Influencing Choice Without altering Brand. *Journal of Consumer Research*. 263-276.

Rabe, M. (2013, 10 maj). BMW världens starkaste varumärke. *Teknikern Värld*. Hämtad 2014-04-15, från <http://www.teknikensvarld.se/2013/05/10/40095/bmw-ar-varldens-starkaste-bilmarke/>

Schiffman, G.L., Hansen, H., & Kanuk, L.L. (2008). *Consumer behavior: A European Outlook*. Harlow: Person Education Limited.

Statistiska Centralbyrån.(2014). *Fordonsstatistik*. Hämtad 15 april, 2014, från <http://scb.se/sv/Hitta-statistik/Statistik-efter-amne/Transporter-och-kommunikationer/Vagtrafik/Fordonsstatistik/10509/10516/34768/>

Statistiska centralbyrån.(2014). *Fordonsstatistik*. Hämtad 15 april, 2014, från <http://scb.se/sv/Hitta-statistik/Statistik-efter-amne/Transporter-och-kommunikationer/Vagtrafik/Fordonsstatistik/10509/10516/34778/>

Svenskt Näringsliv.(2014). *Bra företagsklimat – en styrka i Jönköpings län*. Hämtad 15 april, 2014, från http://www.svensktnaringsliv.se/regioner/jonkoping/bra-foretagsklimat-en-styrka-i-jonkopings-lan_574530.html

Svenskt Näringsliv.(2013). *Förutsättningar för företagande, jobb och tillväxt*. Hämtad 15 april, 2014, från http://www.svensktnaringsliv.se/migration_catalog/Regionalt/Jonkoping/rapport-jonkoping_575017.html/binary/Rapport%20J%C3%B6nk%C3%B6ping

Teas, R.K. & Agarwal, S. (2000). The effects of extrinsic product cues on consumers' perceptions of quality, sacrifice, and value. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 28(2), 278-290.

Toyota Sweden. (2014). *The Toyota Way*. Hämtad 29 April, 2014, från http://www.toyota.se/upptack/the_toyota_way.tmex

Toyota Motor Europe, Toyota Sweden AB (2003). *The Toyota Way föreläsningsunderlag*. Stockholm: Toyota Sweden AB

Traylor, M.B. (1983). Ego involvement and brand commitment: not necessarily the same. *Journal of Consumer Marketing*, 1, 75-79.

Wallner, J. (2008, 16 juni). Tuffare race om kunderna för Sveriges bilhandlare. *Dagens Nyheter*. Hämtad 2014-02-07, från <http://www.dn.se/diverse/p8-import-slask-motor/tuffare-race-om-kunderna-for-sveriges-bilhandlare/>

Wedberg, E. (2013, 5 December). Chevrolet slutas säljas i Europa 2016. *Teknikens Värld*. Hämtad 2014-04-01, från <http://www.teknikensvarld.se/2013/12/05/44811/chevrolet-slutar-saljas-i-europa-2016/>

Yu Xie, H., & Boggs, J.D. (2006). Corporate branding versus product branding in emerging markets. *Marketing Intelligence & Planning*, 24(4), 347-364.

Bilaga I

Intervjufrågor till Ulf Lindström – VD Lindströms Bil

1. Vad är ert varumärkes funktion?
2. Vilka är Lindströms Bils primära intressenter, vilka påverkar ert varumärke mest? Alltså viktigast/mindre viktiga? Vilka är med och bygger ert varumärke?
3. Hur vill ni att ert varumärke skall uppfattas? Kärnvärden. Ex kvalitet, god service, prisvärda, effektiva etc. (Image)
4. Vilken typ av företagskultur vill ni skapa inom Lindströms Bil? Vad strävar ni efter? Finns det något ”motto” inom företaget som ni går efter?
5. Tror du att de anställda är övertygande om denna kultur?
6. Hur vill ni positionera ert varumärke? Kostnadsdrivande(billigare än konkurrenterna) eller värdeladdat(Exklusivt)?
7. Vill ni att Lindströms Bil ska förknippas starkt med Toyota, eller vill ni mer vara förknippade med de produkter ni säljer, alltså bilar generellt? Ska fokus ligga på Lindströms Bil eller på Toyota?
8. Tror du Lindströms Bil inom nybilsförsäljningen de närmaste åren kommer att sälja något mer varumärke än Toyota?
9. Genom vilka kanaler exponera/Säljer ni in ert varumärke? Varför dessa?
10. Finns det kanaler ni skulle vilja utveckla/satsa mer på?
11. Vilka visioner/långsiktiga mål finns det för företaget? Är personer inom företaget väl medvetna om dessa?
12. Hur starkt förankrat är Lindströms Bil till generalagentens kultur? Hur påverkar det Lindströms Bil?
13. Har ni en egen kultur som genomsyrar verksamheten?
14. Går det att definiera den typiska Lindströms kunden? Ålder, Kön, Civilstatus.
15. Vilken värden tror du att era kunder mest värdesätter hos Lindströms Bil?
16. Är det viktig att anpassa ert varumärke till den regionen ni etablera er på, eller har ni samma varumärkes strategi i Skövde som i ex Jönköping?
17. Av vilken anledning valde ni att etablera er i Jönköping?

Bilaga 2

Mall för kvalitetssäkring av de källor vi har inhämtat material ifrån.

<u>Dimension of quality assessment</u>	<u>Components and operational definitions</u>	<u>Measure</u>
Typen of review process	Has the paper undergone peer review?	Peer Reviewed / Not Peer Reviewed
Publication Type	Where is the article published?	Academic Journal Professional Journal Book or book chapter Doctorial Dissertation
Publication Date	When was the article published?	Year
Journal impact factor, for prestige, where 5 is the highest?	What is the current impact factor of the journal in which the paper is published?	1-5

Bilaga 3

De Chernatony, L., & McDonald, M., (1998) *Creating Powerful Brands, in Consumer, Service and Industrial Markets*

<u>Dimension of quality assessment</u>	<u>Components and operational definitions</u>	<u>Measure</u>
Type of review process	Has the paper undergone peer review?	Peer-Reviewed
Publication Type	Where is the article published?	Book. (published in association with The Chartered Institute of Marketing)
Publication Date	When was the article published?	Before 2000
Journal Impact factor, for prestige, where 5 is the highest	What is the current impact factor of the journal in which the paper is published?	3

Marsden, P. (2002). Brand Positioning: meme's the word. *Marketing Intelligence & Planning*.

<u>Dimension of quality</u>	<u>Components and operational definitions</u>	<u>Measure</u>
Type of review process	Has the paper undergone peer review?	Peer-Reviewed
Publication Type	Where is the article published?	Journal of Marketing Practice: Applied Marketing Science
Publication Date	When was the article published?	2002
Journal Impact factor, for prestige, where 5 is the highest	What is the current impact factor of the journal in which the paper is published?	3

Brucks, M., Naylor, G. & Zeithaml, V.A. (2000). Price and Brand Name as Indicators of Quality Dimensions for Consumer Durables.

<u>Dimension of quality</u>	<u>Components and operational definitions</u>	<u>Measure</u>
Type of review process	Has the paper undergone peer review?	Peer-Reviewed
Publication Type	Where is the article published?	Journal of the Academy of Marketing Science,
Publication Date	When was the article published?	2000
Journal Impact factor, for prestige, where 5 is the highest	What is the current impact factor of the journal in which the paper is published?	4

De Chernatony, L. (1991). Formulating brand strategy

<u>Dimension of quality</u>	<u>Components and operational definitions</u>	<u>Measure</u>
Type of review process	Has the paper undergone peer review?	Peer-Reviewed
Publication Type	Where is the article published?	European Management Journal
Publication Date	When was the article published?	1991
Journal Impact factor, for prestige, where 5 is the highest	What is the current impact factor of the journal in which the paper is published?	4

Keller, L.K. (2008). Strategic Brand Management – Building, Measuring, and Managing Brand Equity

<u>Dimension of quality</u>	<u>Components and operational definitions</u>	<u>Measure</u>
Type of review process	Has the paper undergone peer review?	Peer-Reviewed
Publication Type	Where is the article published?	Book.
Publication Date	When was the article published?	2008
Journal Impact factor, for prestige, where 5 is the highest	What is the current impact factor of the journal in which the paper is published?	4

Drucker, P.F., Collins, J., Kotler, P., Kouzes, J., Rodin, J., Rangan, V. K., och Hesselbein, F. (2008). The Five Most Important Questions You Will Ask About Your Organization.

<u>Dimension of quality</u>	<u>Components and operational definitions</u>	<u>Measure</u>
Type of review process	Has the paper undergone peer review?	Peer-Reviewed
Publication Type	Where is the article published?	Book.
Publication Date	When was the article published?	2008
Journal Impact factor, for prestige, where 5 is the highest	What is the current impact factor of the journal in which the paper is published?	4

Hatch, M. J., & Shultz, M. (2001). Bringing the corporation into corporate branding. *European Journal of Marketing*.

<u>Dimension of quality</u>	<u>Components and operational definitions</u>	<u>Measure</u>
Type of review process	Has the paper undergone peer review?	Peer-Reviewed
Publication Type	Where is the article published?	European Journal of Marketing
Publication Date	When was the article published?	2001
Journal Impact factor, for prestige, where 5 is the highest	What is the current impact factor of the journal in which the paper is published?	4

Melin, F., & Urde, M. (1991). *Varumärket – en hotad tillgång*

<u>Dimension of quality</u>	<u>Components and operational definitions</u>	<u>Measure</u>
Type of review process	Has the paper undergone peer review?	Not Peer-Reviewed
Publication Type	Where is the article published?	Book.
Publication Date	When was the article published?	1991
Journal Impact factor, for prestige, where 5 is the highest	What is the current impact factor of the journal in which the paper is published?	2

Diamon, S. E. (1983). *The Historical Development Of Trademarks*.

<u>Dimension of quality assessment</u>	<u>Components and operational definitions</u>	<u>Measure</u>
Type of review process	Has the paper undergone peer review?	Peer Reviewed
Publication Type	Where is the article published?	Academic Journal (The Trademark Reporter)
Publication Date	When was the article published?	1983
Journal Impact factor, for prestige, where 5 is the highest	What is the current impact factor of the journal in which the paper is published?	2

Armstrong, G., Kotler, P., Wong, V., & Saunders, J. (2008). *Principles of marketing: Fifth European Edition* (5:e uppl.).

<u>Dimension of quality assessment</u>	<u>Components and operational definitions</u>	<u>Measure</u>
Type of review process	Has the paper undergone peer review?	Not Peer Reviewed
Publication Type	Where is the article published?	Book or book chapter
Publication Date	When was the article published?	2008
Journal Impact factor, for prestige, where 5 is the highest	What is the current impact factor of the journal in which the paper is published?	2

Duncan, T. and Moriarty, S. (1997), *Driving Brand Value: Using Integrated Marketing to Drive Stakeholders Relationships*

<u>Dimension of quality assessment</u>	<u>Components and operational definitions</u>	<u>Measure</u>
Type of review process	Has the paper undergone peer review?	Not Peer review
Publication Type	Where is the article published?	Book or book chapter
Publication Date	When was the article published?	1997
Journal Impact factor, for prestige, where 5 is the highest	What is the current impact factor of the journal in which the paper is published?	2

Duncan, T. and Moriarty, S. (1998), "A communication based marketing model for managing relationships"

<u>Dimension of quality assessment</u>	<u>Components and operational definitions</u>	<u>Measure</u>
Type of review process	Has the paper undergone peer review?	Peer Reviewed
Publication Type	Where is the article published?	Academic Journal (Journal of Marketing)
Publication Date	When was the article published?	1998
Journal Impact factor, for prestige, where 5 is the highest	What is the current impact factor of the journal in which the paper is published?	5

Aaker, D.A. (1996), Building Strong Brands

<u>Dimension of quality assessment</u>	<u>Components and operational definitions</u>	<u>Measure</u>
Type of review process	Has the paper undergone peer review?	Peer Reviewed
Publication Type	Where is the article published?	Book or book chapter
Publication Date	When was the article published?	1996
Journal Impact factor, for prestige, where 5 is the highest	What is the current impact factor of the journal in which the paper is published?	3

Baker, W., Hutchinsom, Wesley., Moore, D. & Nedungadi, P. (1986). Brand Familiaruty and Advertising: Effects on the Evoked set and Drand Preference.

<u>Dimension of quality assessment</u>	<u>Components and operational definitions</u>	<u>Measure</u>
Type of review process	Has the paper undergone peer review?	Peer Reviewed
Publication Type	Where is the article published?	Advances in consumer Advertising
Publication Date	When was the article published?	1986
Journal Impact factor, for prestige, where 5 is the highest	What is the current impact factor of the journal in which the paper is published?	3

Nedungadi, P. (1990) Recall and Consumer Considerations Sets: Influencing Choice Without altering Brand.

<u>Dimension of quality assessment</u>	<u>Components and operational definitions</u>	<u>Measure</u>
Type of review process	Has the paper undergone peer review?	Peer Reviewed
Publication Type	Where is the article published?	Journal of Consumer Research
Publication Date	When was the article published?	1990
Journal Impact factor, for prestige, where 5 is the highest	What is the current impact factor of the journal in which the paper is published?	4

Keller, L.K. (1993). Conceptualizing, Measuring, and Managing Customer-Based Brand Equity.

<u>Dimension of quality assessment</u>	<u>Components and operational definitions</u>	<u>Measure</u>
Type of review process	Has the paper undergone peer review?	Peer Reviewed
Publication Type	Where is the article published?	Journal of Marketing
Publication Date	When was the article published?	1993
Journal Impact factor, for prestige, where 5 is the highest	What is the current impact factor of the journal in which the paper is published?	5

Keller, L.K. (2006). The importance of corporate brand personality traits to a successful 21st century business.

<u>Dimension of quality assessment</u>	<u>Components and operational definitions</u>	<u>Measure</u>
Type of review process	Has the paper undergone peer review?	Peer Reviewed
Publication Type	Where is the article published?	Journal of Brand Management
Publication Date	When was the article published?	2006
Journal Impact factor, for prestige, where 5 is the highest	What is the current impact factor of the journal in which the paper is published?	3

Kay, J.M. (2006). Strong brands and corporate brands.

<u>Dimension of quality assessment</u>	<u>Components and operational definitions</u>	<u>Measure</u>
Type of review process	Has the paper undergone peer review?	Peer Reviewed
Publication Type	Where is the article published?	European Journal of Marketing
Publication Date	When was the article published?	2006
Journal Impact factor, for prestige, where 5 is the highest	What is the current impact factor of the journal in which the paper is published?	3

Bloch, P.H. (1982). Involvement Beyond the Purchase Process: Conceptual Issues and Empirical Investigation.

<u>Dimension of quality assessment</u>	<u>Components and operational definitions</u>	<u>Measure</u>
Type of review process	Has the paper undergone peer review?	Peer Reviewed
Publication Type	Where is the article published?	Advances in Consumer Research
Publication Date	When was the article published?	1982
Journal Impact factor, for prestige, where 5 is the highest	What is the current impact factor of the journal in which the paper is published?	3

Lim., L.A. & Quester, P. (2003). Product involvement/brand loyalty: is there a link?

<u>Dimension of quality assessment</u>	<u>Components and operational definitions</u>	<u>Measure</u>
Type of review process	Has the paper undergone peer review?	Peer Reviewed
Publication Type	Where is the article published?	Journal of Product and Management
Publication Date	When was the article published?	2003
Journal Impact factor, for prestige, where 5 is the highest	What is the current impact factor of the journal in which the paper is published?	4

Traylor, M.B. (1983). Ego involvement and brand commitment: not necessarily the same.

<u>Dimension of quality assessment</u>	<u>Components and operational definitions</u>	<u>Measure</u>
Type of review process	Has the paper undergone peer review?	Peer Reviewed
Publication Type	Where is the article published?	Journal of Consumer Marketing
Publication Date	When was the article published?	1983
Journal Impact factor, for prestige, where 5 is the highest	What is the current impact factor of the journal in which the paper is published?	2

Levinthal, A. D., & Purohit, D. (1989). Durable goods and product obsolescence.

<u>Dimension of quality assessment</u>	<u>Components and operational definitions</u>	<u>Measure</u>
Type of review process	Has the paper undergone peer review?	Peer Reviewed
Publication Type	Where is the article published?	Marketing Science
Publication Date	When was the article published?	1989
Journal Impact factor, for prestige, where 5 is the highest	What is the current impact factor of the journal in which the paper is published?	2

Dodds, W.B. (2002). The Effects of Perceived and Objective Market Cues on Consumers' Product Evaluations.

<u>Dimension of quality assessment</u>	<u>Components and operational definitions</u>	<u>Measure</u>
Type of review process	Has the paper undergone peer review?	Peer Reviewed
Publication Type	Where is the article published?	Marketing Bulletin
Publication Date	When was the article published?	2002
Journal Impact factor, for prestige, where 5 is the highest	What is the current impact factor of the journal in which the paper is published?	1

Teas, R.K. & Agarwal, S. (2000). The effects of extrinsic product cues on consumers' perceptions of quality, sacrifice, and value.

<u>Dimension of quality assessment</u>	<u>Components and operational definitions</u>	<u>Measure</u>
Type of review process	Has the paper undergone peer review?	Peer Reviewed
Publication Type	Where is the article published?	Journal of the Academy of Marketing Science
Publication Date	When was the article published?	2000
Journal Impact factor, for prestige, where 5 is the highest	What is the current impact factor of the journal in which the paper is published?	3

Gu, B., Park, J., Konana, P. (2012). The impact of External Word-of Mout Sources on Retailer Sales of High-Involvement Products

<u>Dimension of quality assessment</u>	<u>Components and operational definitions</u>	<u>Measure</u>
Type of review process	Has the paper undergone peer review?	Peer Reviewed
Publication Type	Where is the article published?	Information System Research
Publication Date	When was the article published?	2012
Journal Impact factor, for prestige, where 5 is the highest	What is the current impact factor of the journal in which the paper is published?	4

Clarke, K., Belk, R.W. (1978) The effects of product involvement and task definition on anticipated consumer effort.

<u>Dimension of quality assessment</u>	<u>Components and operational definitions</u>	<u>Measure</u>
Type of review process	Has the paper undergone peer review?	Peer Reviewed
Publication Type	Where is the article published?	Advances in Consumer research
Publication Date	When was the article published?	1978
Journal Impact factor, for prestige, where 5 is the highest	What is the current impact factor of the journal in which the paper is published?	3

Schiffman, G.L., Hansen, H., & Kanuk, L.L. (2008). *Consumer behavior: A European Outlook*

<u>Dimension of quality assessment</u>	<u>Components and operational definitions</u>	<u>Measure</u>
Type of review process	Has the paper undergone peer review?	Not Peer Reviewed
Publication Type	Where is the article published?	Book. Consumer behavior: A European Outlook.
Publication Date	When was the article published?	2008
Journal Impact factor, for prestige, where 5 is the highest	What is the current impact factor of the journal in which the paper is published?	1

Berry, L.L. (1995). Relationship Marketing of Service – Growing interest, Emerging perspectives.

<u>Dimension of quality assessment</u>	<u>Components and operational definitions</u>	<u>Measure</u>
Type of review process	Has the paper undergone peer review?	Peer Reviewed
Publication Type	Where is the article published?	Journal of the Academy of Marketing Science
Publication Date	When was the article published?	1995
Journal Impact factor, for prestige, where 5 is the highest	What is the current impact factor of the journal in which the paper is published?	4

