

Varumärken som säljer en Livsstil

- *en studie av sambandet mellan ett varumärkets styrka och dess distribution*

Författare: Louise Ahlström & Caroline Hjelm

**Avdelning, Institution**

Division, Department

Ekonomiska Institutionen
581 83 LINKÖPING**Datum**Date
2001-01-18**Språk**

Language

 Svenska/Swedish
 Engelska/English**Rapporttyp**

Report category

 Licentiatavhandling
 Examensarbete C-uppsats D-uppsats Övrig rapport
_____**ISBN****ISRN** Internationella
ekonomprogrammet 2001/4**Serietitel och serienummer** **ISSN**
Title of series, numbering _____**URL för elektronisk version**<http://www.ep.liu.se/exjobb/eki/2001/iep/004/>**Titel**

Title

Ett varumärkets styrka och dess distribution - en studie genomförd med
utgångspunkt från varumärken som säljer en livsstilThe strength of a brand and its distribution - an investigation applied to lifestyle
brands**Författare**

Author

Louise Ahlström och Caroline Hjelm

Sammanfattning

Bakgrund: Relationen mellan ett varumärkes styrka och dess distribution kan få konsekvenser för varumärket på längre sikt. Genom att särskilja och utmärka sina produkter från sina konkurrenters så att konsumenterna identifierar sig med varumärket kan leda till långsiktig framgång.

Syfte: Med utgångspunkt från märkesinnehavaren som säljer varumärken identifierade av en livsstil är syftet med denna uppsats är att identifiera de faktorer som ett starkt varumärke kan besitta och vilka distributionsfunktioner livsstilsmärkesinnehavaren anser sig behöva kontroll över. Målet är att försöka fånga och förenkla dessa begrepp till en modell. Denna modell ämnas vara applicerbar på livsstilsföretag, där relationen mellan varumärkets styrka och dess distributions styrka kan visas med en position.

Genomförande: Vi har valt en kvalitativ undersökningsmetod och genomfört fem djupintervjuer. Uppsatsen har ett induktivt angreppssätt.

Resultat: För att avgöra ett varumärkes styrka kan faktorer som kvalitet, rekognosering, recall, lojalitet och marknadsandel i relation till konkurrenter utvärdera graden av varumärkets styrka. För att utvärdera den kontroll som märkesinnehavaren har över distributionen kan distributionsfunktioner som sortiment, exponering, prissättning och personalens kunnande vara lämpliga att studera. Detta görs med utgångspunkt från märkesinnehavarens kontroll över dessa funktioner.

Nyckelord Varumärken, livsstil, distribution, distributionsfunktioner, Staffan Hård af Segerstad

**Avdelning, Institution**

Division, Department

Ekonomiska Institutionen
581 83 LINKÖPING**Datum**

Date

2001-01-18

LanguageX Svenska/Swedish
Engelska/English**Report category**Licentiatavhandling
Examensarbete
C-uppsats
X D-uppsats
Övrig rapport
_____**ISBN****ISRN** Internationella
ekonomprogrammet 2001/4**Title of series, numbering** **ISSN**
_____**URL för elektronisk version**<http://www.ep.liu.se/exjobb/eki/2001/iep/004/>**Title**

Ett varumärkets styrka och dess distribution - en studie genomförd med utgångspunkt från varumärken som säljer en livsstil

The strength of a brand and its distribution - an investigation applied to lifestyle brands

Authors

Louise Ahlström and Caroline Hjelm

Abstract

Background: A strong brand is becoming an increasingly important factor when surviving on a competitive market. A strong brand can therefore be considered a strategically important resource. The relationship between a brand's strength and its distribution can decide the future of a brand in the long run. Lifestyle branding is becoming a more popular way of differentiating ones brand from the competition.

Purpose: The purpose of this thesis is to identify factors which according to the lifestyle brand owners are central when measuring the strength of a brand. Furthermore it will also identify functions of the distribution channel over which the brand owner wishes to have control. The goal is to capture these dimensions in a measuring model. The model is aimed at being used by lifestyle brand owners in order to identify a position of the relationship of a brands strength and its distribution.

Procedure: We chose to conduct a qualitative study and performed five interviews. Our chosen method was one of induction.

Results: When evaluating a brands strength the factors which could be considered are quality, recognition, recall, loyalty, and market share. To evaluate the distribution one can consider the control the brand owner has over the following functions of distribution; assortment, exposure, price, and knowledge of the personnel.

Keywords: Brand, Lifestyle, Distribution, Staffan Hård af Segerstad

Vi vill tacka Jonas och Hasse på Tekniska Fabriken Gripen som inspirerat oss och gjort oss uppmärksamma på uppsatsämnets betydelse. Ett stort tack vill vi även rikta till Staffan Hård af Segerstad som under dessa månader varit ett stöd och hjälpt oss reda ut våra ibland smått kaotiska funderingar.

Tack!

Louise & Caroline

INNHEHÅLLSFÖRTECKNING

INLEDNING

1.1 BAKGRUND	1
1.1.1 Problembakgrund	3
1.1.2 Problemformulering.....	3
1.1.3 Syfte.....	4

METOD

2.1 VETENSKAPSSYN	7
2.1.1 Vårt synsätt	7
2.2 ANGREPPSÄTT	8
2.3 ARBETSPROCESS	10
3.2.1 Kvalitativ datainsamling.....	10
2.4 KRITIK	12

REFERENSRAM

3.1 LIVSSTIL	17
3.1.1 Varumärken som står för livsstil.....	17
3.1.2 Livsstilsförsäljare.....	18
3.1.3 Sammanfattning och reflektion av livsstilsföretag	19
3.2 MÄTA VARUMÄRKETS STYRKA	20
3.2.1 Mätinstrument för varumärkets styrka.....	21
3.2.2 Lojalitet.....	23
3.2.3 Upplevd kvalitet/Ledarskap	24
3.2.4 Associationer och differentiering.....	25
3.2.5 Varumärkesmedvetenhet.....	28
3.2.6 Marknadsandel	30
3.2.7 Sammanfattning och reflektion	31
3.3 DISTRIBUTIONEN	31
3.4 DISTRIBUTIONSKANALER	32
3.3.1 Kontrollmöjligheter i olika distributionssystem.....	33
3.4.2 Distributionsstrategier.....	34
3.4.3 Klassificering av detaljister	35
3.4.4 Sammanfattning och reflektion av distributionskanaler	38
3.5 KONTROLL AV VARUFLÖDET	39
3.5.1 Leveranssäkerhet	41
3.5.2 Tillgänglighet och läge i butik.....	41
3.5.3 Försäljning och exponering.....	41
3.5.4 Prissättning.....	45
3.5.5 Sammanfattning av kontroll över distributionsfunktioner.....	46

EMPIRI

4.1 LIVSSTILSFÖRETAG	47
4.1.1 Peak Performance.....	49
4.1.2 Naturapoteket.....	50

4.1.3 JC Sweden.....	51
4.1.4 Kilroy Travels	52
4.1.5 Sammanfattning av karaktäristik för livsstilsföretag	53
4.2 VARUMÄRKETS STYRKA	54
4.2.1 Kvalitet.....	54
4.2.2 Rekognosering	55
4.2.3 Recall	56
4.2.4 Lojalitet och återköpsfrekvens	57
4.2.5 Marknadsandel	58
4.2.6 Mätinstrument av varumärkets styrka.....	59
4.3 DISTRIBUTIONENS STYRKA	61
4.3.1 Val av interna eller externa distributionskanaler	61
4.3.2 Profil på butiken och styrkeposition	63
4.3.3 Läge	64
4.3.4 Exponering och hyllmeter	64
4.3.5 Volym	64
4.3.6 Service.....	65
4.3.7 Tekniska Fabriken Gripen om distribution.....	66
4.4 SAMMANFATTNING AV EMPIRIN	67

ANALYS

5.1 VARUMÄRKETS STYRKA.....	71
5.1.1 Kvalitet.....	71
5.1.2 Rekognosering av varumärke.....	73
<i>Livsstilsföretagen är däremot inte nöjda med endast en hög nivå av rekognosering. De vill ha ett djupare mervärde i deras varumärke då det blir en differentieringsfaktor för dem. Detta berör faktorn recall som analyseras i följande stycke.</i>	75
5.1.3 Recall	75
5.1.4 Lojalitet och Återköpsfrekvens.....	77
5.1.5 Marknadsandel	79
5.1.6 Sammanfattning av varumärkets styrka	80
5.2 UTVÄRDERING AV VARUMÄRKETS DISTRIBUTION	80
5.2.1 Distributionsstrategier för livsstilsföretag	80
5.2.2 Ägarstruktur.....	82
5.3 DISTRIBUTIONSFUNKTIONER SOM KRÄVER KONTROLL.....	82
5.3.1 Sortiment.....	83
5.3.2 Exponering av varan.....	84
5.3.3 Prissättning	85
5.3.4 Service.....	86
5.3.5 Sammanfattning av distribution.....	87
5.4 MODELL AV VARUMÄRKETS STYRKA OCH DESS DISTRIBUTION SAMT ANALYS AV FAKTORERNAS SAMBAND	88
5.4.1 Tillämpning av mätinstrument	89
5.4.2 Samband mellan varumärkets styrka och grad av kontroll av distribution	90

DISKUSSION OCH SLUTSATSER

6.1 DISKUSSION OCH SLUTSATSER.....	95
---	-----------

REFERENSER

APPENDIX 1

Figurförteckning:

Figur 2:1 Induktivt angreppsätt

Figur 2:2 Deduktivt angreppsätt

Figur 2:3 Genomförande

Figur 2:4 Felkällor som kan uppkomma från beslutssituationen till undersökningresultatet.

Figur 3:1 Den relativa betydelsen av produktattribut och märkesidentitet och differentieringsfördel över tiden.

Figur 3:2 Relationen mellan rekognosering och "recall" för att öka medvetenheten

Figur 3:3 Alternativa strukturer av distributionskanal

Figur 3:4 Ond Cirkel av egna varumärken

Figur 3:5 Uppdelning av exponeringsandel

Figur 3:6 Relationen mellan exponeringsandel och försäljningsandel.

Figur 5:1 Varumärkets position relaterat till dess styrka och den kontroll varumärkesinnehavaren har över distribution

Tabellförteckning:

Tabell 3:1 Olika klassificering av detaljister

Tabell 3:2 Starka och svaga varumärken i relation till 45° linjen

Tabell 4:1 Mätmetoder av varumärkets styrka Tabell 5:1 Graden av kvalitet

Tabell 5:2 Graden av rekognosering

Tabell 5:3 Graden av recall

Tabell 5:4 Graden av lojalitet

Tabell 5:5 Graden av marknadsandel

Tabell 5:6 Grad av kontroll över sortiment

Tabell: 5:7 Grad av kontroll över exponering

Tabell 5:8 Grad av priskontroll

Tabell 5:9 Grad av service

Tabell 5:10 Mätning av varumärkets styrka

Tabell 5:11 Mätning av grad av kontroll över distributionsfunktioner



1. INLEDNING

Uppsatsens första kapitel ämnar introducera ämnesområden samt ge läsaren insikt om den problematik som vi i uppsatsen eftersträvar att utreda. Inledningsvis beskriver vi bakgrunden till ämnesområdet. Eftersom uppsatsen behandlar företag som säljer varumärken som representerar en livsstil innehåller detta kapitel ett avsnitt där begreppet livsstilsföretag utreds. Därefter fördjupar vi oss i problembakgrunden, vilket avser leda läsaren in på problemformulering och uppsatsens syfte. Vi har valt att ej uttryckligen beskriva de avgränsningar som gjorts utan låter detta framgå kontinuerligt genom inledningen.

1.1 Bakgrund

Kan du som läser detta se Coca-Colas logga framför dig? Mot bakgrund av den dominans Coca-Cola har på läskedrycksmarknaden antar vi att svaret är ja. Vidare undrar vi om du utöver att känna igen logotypen kan beskriva vad du tror Coca-Cola vill förmedla genom deras reklam och säljfrämjande åtgärder? Om vi antar att även denna fråga besvaras med ett ja samtidigt som vi tror majoriteten av alla människor någon gång druckit Coca-Cola och känner igen dess smak, gör att varumärket Coca-Cola kan anses vara starkt.. Ett starkt varumärke är ett abstrakt begrepp och refererar därmed ofta till konsumentens subjektiva värderingar och hur de upplever varumärket.

Utifrån ett företags perspektiv kan ett starkt varumärke vara nödvändigt för att bli framgångsrik på en konkurrensutsatt marknad. Därmed utgör ett starkt varumärke en strategisk resurs. Målet med varumärkesstrategi är enligt Melin (1999) att stärka varumärket och på så sätt säkra en långsiktig vinst. En viktig del för att varumärkesstrategin skall bli framgångsrik är att distributionen av varumärket anpassas efter varumärket. Det faktum att Coca-Cola idag anses vara världens mest kända varumärke beror på hur distributionen av varumärket utformats. De skapade en marknadsposition genom en strategi som ursprungligen gick ut på att Coca-Cola alltid skulle vara tillgänglig för alla amerikanska soldater. Även idag är Coca-Cola ett av världens skickligaste företag när det gäller att bygga distribution och den utgör en del av marknadsföringen runt varumärkesbyggandet. (Nilson 1999) Relationen mellan ett varumärkes styrka och dess distribution kan få konsekvenser för varumärket på längre sikt. Om exempelvis ett exklusivt varumärke som Boss skulle säljas genom Åhléns distributionskanaler skulle det kunna ha en negativ inverkan på varumärkets styrka och därmed på dess långsiktiga framgång. Genom en selektiv distribution bygger Boss sitt varumärke genom prestige och exklusivitet. Nilson (1999) hävdar att skapa starka, lönsamma varumärken på lång sikt måste varumärkets distribution stödja och utgöra en del av varumärkesstrategin.

Distribution var tidigare en enkel funktion som syftade till en varas fysiska förflyttning från tillverkningsstället till kunden. Idag är begreppet mer komplext och omfattar flera funktioner. Kennear/Bernardt och Kreuter

(1997) definierar distribution som den fysiska förflyttningen av en vara från tillverkning till slutkonsument och innefattar därmed alla mellanled som medverkar till att leverera varan i rätt tid, på rätt plats och enligt konsumenternas önskemål. Distribution omfattar bland annat flera funktioner som paketering, transport, efterfrågeprognoser, inventeringskontroll av lager, materialhantering, beställningssystem, prissättning, exponering i butik och kundservice. Kennear/Bernardt/Kreuter

Livsstilsföretag

Den kvantitet av reklam och intryck som konsumenter ställs inför varje dag medför att differentierat varumärke blivit allt viktigare. Genom att särskilja och utmärka sina produkter från sina konkurrenters så att konsumenterna identifierar sig med varumärket kan leda till långsiktig framgång. Därför är en psykografiska segmentering av marknaden efter livsstil ett viktigt sätt att differentiera sig och vinna komparativa fördelar (Blair 2000). En klassificering av varumärken efter kundens livsstil är ett populärt sätt att differentiera sig. Fenomenet har varit populärt länge men är fortfarande mycket aktuellt. I DN 10/12 2000 prydde en helsidesartikel med titeln "Varumärket ska sälja en livsstil" kulturdelen. Enligt artikeln säljer Nike inte skor, de säljer idéer om sport, attityder och självförvärligande. McDonald's steker inte hamburgare utan de tillhandahåller gemenskap och livets goda stunder.

Rossiter och Percy (1996) definierar livsstil som det sätt på vilken en person lever. Det reflekterar därmed ens persons uttrycksätt och påverkar hennes sätt att spendera tid och pengar. Livsstil kan mätas genom psykografiska variabler, t ex en individs aktiviteter, intressen och åsikter. Företag som profilerar sitt varumärke genom en viss livsstil vill attrahera kundgrupper som kan identifiera sig med en livsstil med hjälp av de produkter och varumärken som företaget erbjuder. Detta innebär att traditionella segmenteringsvariabler som exempelvis ålder, kön och samhällsklass ersatts eller kompletterats med psykoanalytiska variabler som intressen, värderingar och attityder (Rossiter & Percy 1996). Denna definition av livsstilsföretag har vi valt att under studiens gång låta vara gällande.

1.1.1 Problembakgrund

” Good management starts with good measurements ”

Citat: Aaker 1996 sid: 316

Ovanstående citat visar att varumärkesvård är ett långsiktigt arbete och kräver en kontinuerlig mätning av vissa värden för att sedan ställa diagnos och implementera korrigerande åtgärder. (Aaker 1996) Mot bakgrund av att allt fler företag är överens om att starka varumärken är en viktig och ofta nödvändig resurs har distributionsfunktionen i företag blivit en alltmer betydelsefull funktion. Att effektivt distribuera sitt varumärke så att det stödjer varumärkesstrategin kan vara resurskrävande för företag. En konsekvens av detta är att majoriteten av livsstilsföretag lägger ut distributionen på externa distributionskanaler där personalen innehar specialistkompetens och erfarenhet. När externa mellanled används förlorar märkesinnehavaren ofta kontroll över vissa funktioner. Med utgångspunkt från den konflikt som kan uppstå mellan distributörens och märkesinnehavarens intressen, kan vi identifiera flera problem som bör utredas. Eftersom distributionsstrukturen av ett varumärke anses vara viktig för att skapa ett starkt varumärke kan relationen mellan dessa parametrar vara intressant att studera ur märkesinnehavarens perspektiv som en hjälp till dennes varumärkesstrategiska arbete att stärka sitt varumärke.

1.1.2 Problemformulering

Mot bakgrund av ovanstående problembakgrund kan vi identifiera ett antal begrepp och frågor som bör utredas. Inledningsvis bör utredas vilka faktorer ingår begreppet varumärke. Vilka faktorer är relevanta för livsstilsföretag och är det möjligt att fånga dessa i ett samlande mått där varumärkets styrka mäts? Vidare bör utredas vilka funktioner som livsstilsföretag lägger i begreppet distribution. Vilka funktioner är kritiska för att märkesinnehavaren kan kontrollera styrkan i sitt varumärke? Finns det något samband mellan en kontrollerad distribution och ett starkt varumärke? Hur skulle en sådan relation kunna uttryckas för att kunna dra slutsatser och implementera dessa i varumärkesstrategin? Dessa frågor leder fram till vårt syfte.

1.1.3 Syfte

Med utgångspunkt från märkesinnehavaren som säljer varumärken identifierade av en livsstil är syftet med denna uppsats att identifiera de faktorer som ett starkt varumärke kan besitta och vilka distributionsfunktioner livsstilsmärkesinnehavaren anser sig behöva kontroll över. Målet är att försöka fånga och förenkla dessa begrepp till en modell. Denna modell vill vi ska vara applicerbar på livsstilsföretag och relationen mellan varumärkets styrka och dess distributions kan utläsas?.



2. METOD

I metodavsnittet ämnar vi visa vårt vetenskapliga förhållningsätt samt beskriva de val vi aktivt gjort under planering och genomförande av arbetets gång. Därmed ges läsaren möjlighet att avgöra huruvida studien är vetenskaplig och relevant samt vilka motiv som finns för olika ställningstaganden. Vidare diskuteras de olika typer av data som uppsatsens slutsats grundar sig i. Denna diskussion skall även tillfredsställa de eventuella funderingar läsaren kan ha rörande uppsatsens kvalitet i fråga om validitet och reliabilitet. Avslutande diskuteras uppsatsens eventuella styrkor och svagheter mot bakgrund av vår metod.

2.1 Vetenskapssyn

Vad är vetenskap? Innebörden av begreppet har diskuterats i många århundraden. Vi använder varje dag produkter som på något sätt härstammar från vetenskapliga studier, mikrovågsugnen, huvudvärkstabletter, hårtorken, listan kan göras oändlig. (Molander 1988) Det är inte ovanligt att den mest banala produkt marknadsförs med orden "resultaten bygger på vetenskapliga studier". Att uttryckligt beskriva något är ovetenskapligt är mycket negativt laddat. (Molander 1988)

Målet med vetenskaplig forskning är att försöka finna nya sanningar och förklara fenomen, vilket kan göras inom många områden. Vad som är vetenskap kan dock vara svårt att definiera. För att vara vetenskap bör genomförandet ske på ett vetenskapligt sätt vilket innebär att forskaren belyser studiens validitet och reliabilitet. Studiens resultaten bör även vara av allmännyttigt intresse. Därmed är det upp till forskaren eller författaren själv att argumentera för det allmännyttiga intresset av det valda studieområdet och genom olika medel visa och försvara varför forskningen uppfyller uppsatta krav. (Molander 1988)

I all forskning uppstår en diskussion om hur författarnas vetenskapliga syn påverkar det erhållna resultatet. Därför är en diskussion om vår ståndpunkt av stor vikt då den beskriver ur vilken synvinkel problemet och resultaten skall ses.

2.1.1 Vårt synsätt

I det inledande skedet av uppsatsarbetet ställde vi oss frågor som: Vad är det som ska undersökas? Hur ska detta genomföras? Är uppsatsens syfte att förklara eller förstå begrepp? Vi valde att genomföra en empirisk studie eftersom vi ansåg det lämpligt då ämnet berör sinneserfarenheter och abstrakta fenomen. Alternativet var att genomföra en rationell studie som bygger på att slutsatser skall dras genom logiska och förnuftiga metoder. Denna typ av studie är ej vanligt inom samhällsvetenskaplig forskning, utan lämpar sig bättre för exempelvis matematiska studier. En empirisk studie innebär att verkligheten spelar en roll i skapandet av slutsatser. Detta sker

antingen genom att slutsatser baseras på de observationer från en empirisk studie eller testas slutsatser grundade på teori appliceras på verkligheten för att se om den nya teorin stämmer överens med denna. (Molander 1988)

Då vi anser verkligheten inverka på det resultat som erhålls går diskussionen härmed in på de val vi gjort under den empiriska undersökning. Detta ger en inblick i våra ställningstaganden och hur vi förhåller oss till data som en empirisk studie erbjuder, vilket i sin tur påverkar uppsatsens resultat.

Uppsatsens syfte är att identifiera olika faktorer som innehavare av livsstilsvarumärken anser vara viktiga. I egenskap av författare har vi valt att genomföra en kvalitativ datainsamlingen. Den kvalitativa metoden anser vi lämpa sig för insamlandet av den kunskap vi söker. Den modell vi avser att skapa baseras på märkesinnehavarens resonemang och kunskap. Modellen är avsedd att användas av varumärkesinnehavaren som ett arbetsinstrument där dennes subjektiva kunskap och verklighetsuppfattning om sitt varumärke och dess distribution avgör resultatet.

En kvalitativ studie innebär att vi som författare tolkar information från empirin. Detta är för oss naturligt då vi inte tror verkligheten är möjlig att göra normativ. Vi anser att varje individ bär på en unik kognitiv karta. Beroende på denna karta skapar alla människor sin individuella verklighetsuppfattning. Varje individ har förutfattade meningar och uppfattningar och även vi som författare låter omedvetet detta subjektiva tolkande påverka hur vi drar slutsatser. Vi söker olika faktorer som bedöms subjektivt. Våra slutsatser avser därmed ej spegla en normativ verklighet och objektivitet är således inte vårt mål

2.2 Angreppsätt

Liknande de funderingar rörande vilket synsätt som var lämpligt med utgångspunkt ur uppsatsens problemformulering uppstod även diskussionen rörande angreppsätt av problem. Vi ansåg att en induktiv studie, vilket innebär att finna samband utifrån olika empiriska observationer och därur skapa generaliseringar och "regler", vara mest lämpad för vår studie. (Wallén 1996)

Detta eftersom tillvägagångssätt skulle medföra en naturlig anknytning till verkligheten. Att utgå endast från empiriska observationer kan dock vara en fälla som figur 2:1 nedan visar:

Figur 2:1 Induktivt angreppssätt:

Påstående 1: Mitt flyg till Rom kraschade inte
Påstående 2: Mitt flyg till Paris kraschade inte
~~Påstående 3: Mitt flyg till Madrid kraschade inte~~
Slutsats: Inga av mina flyg kommer krascha

Källa: inspiration från Alvesson & Skjöldberg 1994

Till skillnad från ovanstående exempel finns möjligheten att endast via teorier grundade på redan existerande forskning uppnå resultat. Vår ambition var dock att analysen och slutsatser skall grundas på empirin. Teorier från existerande forskning avsågs användas som stödinstrument när det empiriska materialet analyserades. Å dessa premisser förkastade vi ett deduktivt angreppssätt. Det saknades intresse för att komma till resultat liknande det i figur 2:3 nedan, även logiska slutledningsmetoder kan falla. (Wallén 1996)

Figur 2:2 Deduktivt angreppssätt

Påstående 1: Ingen sten kan simma
~~Påstående 2: Min mamma kan inte simma~~
Slutsats: Min mamma är en sten

Källa: inspiration från Alvesson & Skjöldberg 1994

Som både figur 2:1 och 2:2 visar, kan ibland missförstånd uppstå vid rent induktiva eller rent deduktiva angreppssätt. Det deduktiva tillvägagångssättet förutsätter att påståendena är sanna. Det är däremot viktigt att kontrollera att dessa ej kopplas samman på ett felaktigt sätt. Vi anser att för det problem vi valt att utforska är ett induktivt angreppssätt bra eftersom det finns en tydlig verklighetsanknytning även om de generaliseringar som görs vid en empirisk studie som ibland kan vara missvisande.

I arbetets gång var ett induktiva angreppssätt tydligt och analysen växte fram genom att användes den empiriskt utforskade informationen, bland annat hur märkesinnehavaren uttrycker sig när han/hon talar om kvaliteter som ett starkt varumärke innehar, som grund. Problemområdet analyserades således med ett induktivt angreppssätt.

2.3 Arbetsprocess

Figur 2:3 Genomförande



Källa: Vår anpassning av Strauss & Corbins (1998) modell

Arbetet påbörjades genom att förstudier genomfördes med avsikten att bilda oss en uppfattning om pågående forskning samt vilka områden som vore intressanta att studera vidare. Därefter uppstod möjligheten att definiera problemformulering och syfte. Då problemformulering kunnat fastställas påbörjades teoretisk forskning. Här används en variation av källor, både mer traditionella teorier och rapporter i tidskrifter där nya råd och rön presenteras. Då denna referensram hjälpt att ytterligare fördjupa författarnas kunskap användes empiriska efterforskningar vid sidan av de fortfarande pågående teoretiska. Med utgångspunkt från de empiriska efterforskningarna genomfördes analys där slutsatser drogs med stöd av teorier. Slutligen sammanställde vi rapporten.

3.2.1 Kvalitativ datainsamling

Som metoden hitintills har visat, grundar sig uppsatsens slutsatser på empiriskt material. För att läsaren tydligare skall se vårt praktiska insamlade av empiriskt material kommer följande stycken beskriva hur denna process ägt rum. Förhoppningen är att beskrivningen av datainsamlingen eliminerar läsarens tvivel vad beträffar uppsatsens validitet, att det som skall mätas verkligen mäts, samt dess reliabilitet att resultaten skall vara trovärdiga. (Churchill 1995)

Intervjumetod

Eftersom tiden för genomförandet av studien var begränsad, valde vi att genomföra den empiriska datainsamlingen genom personliga intervjuer. Intervjumetoden har fördelen av att gå snabbt, vara allsidig och fördelaktig ur ett ekonomiskt perspektiv. Intervjuerna ägde rum med marknadschefer och personer i ansvarspositioner som dagligen arbetar med varumärkes relaterade frågor. Därmed anser vi kunna se svaren som tillförlitliga och relevanta. Vidare genomfördes samtliga intervjuer i en miljö där respondenten uppfattades känna sig säker och bekväm. Respondenten blev informerad om syftet med intervjun i förväg och fick även en diskussions mall för att ytterligare försäkra sig om att han eller hon var mest lämpad för att beskriva företagets sätt att förhålla sig till de ämnen som behandlades.

Lundahl och Skärvard (1992) har klassat olika intervjutyper, vår intervjumetod kan bäst liknas vid den metod som enligt dem benäms som ostandardiserad. Detta eftersom vi ville att respondenten inte bara skulle svara på frågor utan även reflektera över och diskutera sina svar. Enligt Lundahl och Skärvard (1992) är en av fördelarna med ostandardiserade intervjuer att det finns en högre sannolikhet att dessa blir personliga och nyanserade jämfört med standardiserade intervjuer. Intervjutypen var halvstrukturerad, vilket innebär att intervjun hade ett specifikt syfte och var fokuserad på ett visst tema, däremot var svarsalternativen inte bestämda i förväg eftersom en utforskning av respondentens egna tankar, attityder och värderingar var önskvärd. Primärdatainsamling genom djupintervjuer är nödvändig för att undersöka vilka kvaliteter livsstilsföretagsledare anser relevanta när de talar om styrkan av varumärket och vilken typ av distribution som av dem anses innefatta hög grad av styrka. Benämningen av intervjuerna såsom djupintervjuer grundar sig på önskan att analysera vad som kan tänkas ligga bakom de svar som respondenten avgav, att försöka utröna de bakomliggande faktorerna. Varje intervju spelades in på band och därefter skrevs ett rapport av innehållet vilken skickades till respondenten. De fick då en möjlighet att kommentera de tolkningar som vi gjort för att försäkra sig om att vi uppfattat korrekt. De gav även sitt tillstånd till att vi i uppsatsen skrev ut respondentens namn.

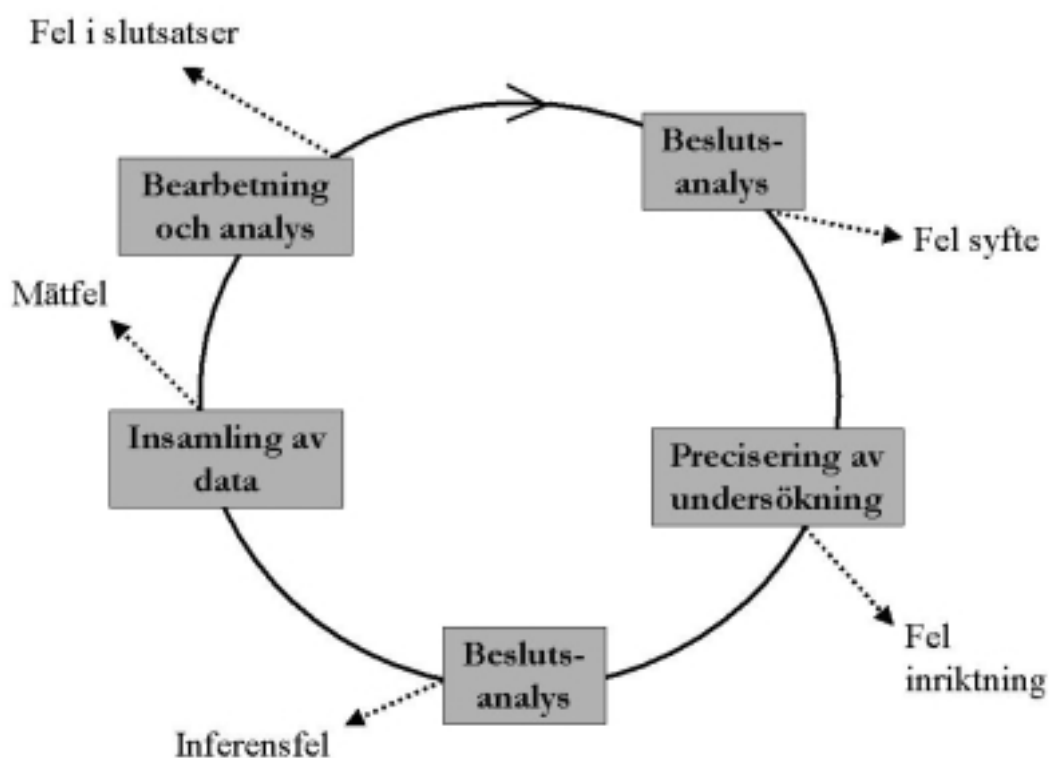
Urval

Totalt genomfördes fem intervjuer med; marknadschefen på Peak Performance, marknadschefen på Naturapoteket, Vd för JC, marknadschef för Kilroy och marknadsansvarig på Tekniska Fabriken Gripen. De fyra förstnämnda företagen representerar livsstilsföretag vi valde att inkludera en intervju med Tekniska Fabriken Gripen eftersom de har stor erfarenhet av att arbeta med livsstilsföretag. Antalet intervjuer var inte bestämt vid utgångsskedet. När den 4:e och 5:e intervjun genomfördes upplevde vi att andelen ny information var marginell och att intervjuerna snarare bekräftade den information som de tidigare intervjuerna bidragit med. Således tog vi beslutet att inte genomföra ytterligare intervjuer eftersom vi inte ansåg det vara nödvändigt. De företag som intervjuades valdes ut genom "icke slumpmässigt urval", vilket innebär att de kan användas för att dra kvalitativa generaliseringar. Däremot går det ej att dra statistiska slutsatser vilket ett "slumpmässigt urval" hade kunna medföra. (Halvorsen 1992) Det var viktigt att dessa företag både av oss som författare och av dem själva klassades som livsstilsföretag enligt Rossiter & Percy's (1996) definition.

2.4 Kritik

De val som vi gjort i egenskap av författare innebär att vi aktivt valt att inte betrakta alla aspekter. Den kritik som är aktuell är en granskning av de metodval vi gjort. Enligt Lekvall & Wahlbin (1993) finns det olika orsaker till fel som kan uppstå under en studies gång. Beroende på metodval kan det vid olika skeden i processen uppstå fel som får konsekvenser för det slutgiltiga resultatet. Vi har varit medvetna om riskerna att fel kan uppstå och därför försökt att begrunda de val som gjorts. Lekevall & Wahlbin (1993) identifierar fem kritiska situationer där de val som görs kan medverka till att fel uppstår. Vi har valt att presentera dessa i figur 2:3 som en cirkel. De fel som kan uppstå medför en avvikning från ursprunglig planering.

Figur 2:4 Felkällor som kan uppkomma från beslutssituationen till undersökningens resultatet.



Källa: Egen bearbetning av Lekvall & Wahlbin (1993)

Under en studies inledande fas kan fel som felaktigt syfte uppstå på grund av en exempelvis slarvigt genomförd problemanalys. Ett felaktigt syfte orsakar avsaknad av relevans för målet med undersökningen. För att undvika detta har vi som författare studerat aktuell forskning och på så sätt kommit fram till ett syfte som stämde med den problematik vi avsåg belysa. Vi tog även hjälp av handledare och seminariegrupp på universitetet för att få feedback och nya infallsvinklar.

Då undersökningssuppgiften skall preciseras kan en felaktig referensram påverka studien i fel inriktning och således referensram som inte kan appliceras på analysen. För att undvika att vår undersökning tog fel inriktning tog vi del av en mängd publicerat material i syfte att lyfta fram relevanta undersökningssuppgifter. Genom att använda och tolka flera olika teorier har vi begränsat risken med att göra feltolkningar.

Inferensfel uppkommer vid val av ansats och metod och kan bero på att urvalet inte är representativt för målgruppen. Vi har i avgränsningen som uppsatsen har koncentrerat oss på livsstilsföretag och vilka faktorer de anser vara betydelsefulla för ett starkt varumärke och en stark distribution. Vi anser att urvalet är representativt för livsstilsföretag då den fjärde och femte intervjun bekräftade de resultat vi erhållit vid tidigare intervjuer.

Vid datainsamling finns risk för mätfel. Dessa uppstår då den tillämpade mätmetoden påverkar det uppmätta resultatet. Eftersom metoden är kvalitativ inverkar våra subjektiva värderingar på de tolkningar som vi gjort. Eftersom målet inte är att skapa en normativ modell ser vi ej detta som ett problem. Den modell vi skapat skall ses som ett förslag på faktorer som en varumärkesinnehavare kan se till då han utifrån sitt perspektiv genomför en nulägesstudie med varumärkets styrka och kontrollen över distributionen. Detta innebär att den som applicerar sitt varumärke på vår modell kan själv välja att bortse från de faktorer han inte anser vara relevanta för sin situation.

I studiens sista fas, bearbetning, analys och slutsatser finns risk för bearbetningsfel. Enligt Lekevall & Wahlbin (1993) bör även tolkningsfel finnas med som ett exempel på fel som kan uppstå vid denna fas. Det faktum att vi varit två skribenter och kontinuerligt haft ett kritiskt förhållningssätt anser vi minska risken för analysfel. Våra slutsatser stöds i många fall av både teori och empiri vilket gör att vi ytterligare har tilltro till våra resultat.



3. REFERENSRAM

Mot bakgrund av vårt syfte att utreda samband mellan ett livsstilsvarumärkes styrka och dess distribution är avsikten med detta kapitel att redogöra för relevanta teorier om varumärken och distribution. Inledningsvis presenteras teorier om livsstilsföretag. Vidare samlar vi kunskande om hur ett varumärkes styrka kan mätas. Det avslutande avsnittet i kapitlet behandlar teorier om distributionskanaler med betoning på hur märkesinnehavarens kontroll påverkas i olika distributionsfunktioner.

3.1 Livsstil

3.1.1 Varumärken som står för livsstil

Många varumärkesinnehavare, som i uppsatsen även benämns som märkesinnehavare, har upptäckt hur traditionella demografiska segmenteringsinstrument inte längre tillfredställer den beskrivning av kundgrupp som varumärket är avsett för. Numera har "target" marknadsföring slagit igenom och fokus är placerad vid att se vem kunden egentligen är. (Falbo 2000) Intressant är vilka värderingar och livsstil som kunden identifierar sig med. Dori Molitor, chef för en varumärkes byrå i Minneapolis menar i en artikel av Falbo (2000) att varumärkesinnehavare behöver en klar insikt in i vad konsumenter bryr sig om, de behöver känna till deras bekymmer, drömmar, värderingar, hur de tänker och vilken världsuppfattning de har. Enligt Molitor (Falbo 2000) innebär detta att inkludera ytterligare segmenteringsvariabler utöver exempelvis kön och ålder. Genom att se till kundens livsstil är det möjligt att både vidga och fokusera målgrupp.

Nyckeln till att skapa framgångsrika varumärken innebär att skapa en emotionell relation med kunden. Det gäller att tillföra varumärket en mänsklig identitet, oberoende av produkttyp. Fokus skall ligga på relationen i det rum som skapas mellan kund och produkt. Solomon (1994 ur Helman & de Chernatony 1999) menar att livsstil syftar till delade värderingar och normer. Speciellt de som återspeglas i konsumtionsmönster. Han kopplar personer, produkter och omgivning för att tydliggöra en konsumtionsstil eller livsstil. Livsstilsprodukter är således kopplade till sociala situationer. Kunder konsumerar varumärken som associeras med en viss livsstil. Livsstil handlar inte bara om att spendera tid eller pengar utan innefattas även av en symbolisk värdeskapare som differentierar grupper. (Solomon 1994 ur Helman & de Chernatony 1999)

Ett livsstilsvarumärke är ett fokuserat varumärke som är riktat mot ett specifikt marknadssegment definierat av livsstil. Värdet av produkten ökas genom att tillskrivas symboliska värden och mening för en viss

konsumentgrupp. Att använda livsstil som koncept skiljer sig från andra sätt att profilera sitt varumärke då man ökar återförsäljarens betydelse då denne tar del av kundens liv och omarbetar samt skapar värde för båda parter i relationen. (Helman & de Chernatony 1999)

Redan på 1970 talet uppmärksammade Levitt (1970 ur Helman & de Chernatony 1999) livsstilsteman och dessas relation till varumärken. Blackwell och Talarzyk (1983 ur Helman & de Chernatony 1999) undersökte idén om att sälja med fokus på livsstil, men få har följt upp denna forskning.

O'Shaughnessy (1987 ur Helman & de Chernatony 1999) skriver om hur kunder köper via ett visst konsumtionssystem som kan liknas vid begreppet livsstil. Det bygger på ett antagande att människor vill att ha ett gott liv vilket genererar en efterfråga på specifika produkter som medverkar till att skapa den önskade livsstilen. Valett Florence och Jolibert (1990 ur Helman & de Chernatony 1999) menar däremot att livsstil skapar konsumtionsmönster, AIO, (aktiviteter, intressen och opinion) och sociala värderingar.

Sammanfattningsvis blir banden mellan kund och varumärke starkare då varumärket representerar och tilltalar de värden och normer som kunden väljer att leva sitt liv efter. Vi anser att den definition av livsstil som presenterades i inledningen av Rossiter & Percy (1996) stödjer de tankar som hitintills presenterats om livsstilsvarumärken. Eftersom distribution är ett av huvudämnena som uppsatsen behandlar följer nedan en kort genomgång av återförsäljarens roll som livsstilsförsäljare. Därefter presenteras en djupare granskning av de kvaliteter som ingår i ett starkt varumärke och möjliga instrument för hur de kan mätas.

3.1.2 Livsstilsförsäljare

Återförsäljares egna varumärken uppstod då makten i försäljningsleden skiftade från producent till återförsäljare. Utvecklingen av att framhäva återförsäljaren medförde att återförsäljarens varumärken blev dess identitet. Caulkin (1987 ur Helman & de Chernatony 1999) menade att denna ökning i återförsäljaridentitet baseras på förändring i livsstilsfrågor. Han såg hur livsstil skulle komma att spela större roll och göra återförsäljaren till en livsstilsförsäljare.

Återförsäljarens image i marknadsföringslitteratur är väl analyserat. Undersökningar har dock främst berört butiksimage vilket enligt de Chernatony (1993 ur Helman & de Chernatony 1999) har beskrivit som marknadsfokuserat snarare än kundfokuserat. Kundfokusering vore mer lämpligt med utgångspunkt från antagandet att återförsäljaren är livsstilsförsäljare. Detta då butiksattribut inte anses ha utgjort ett viktigt element i försäljarens marknadsmix, som exempelvis att försäljningssektorn är homogen vilket den enligt Helman och de Chernatony (1999) inte är. Trots avsaknaden av forskning runt återförsäljaren anser Helman & de Chernatony (1999) att försäljningsställets image är en del i ett livsstilsvarumärke "totala paket". Detta synsätt ser utvecklingen av ett unikt paket med utgångspunkt i företagets unika tillgångar och speciella kompetenser för att nå specifika behov hos en definierad livsstilmålgrupp.

Enligt Pegler (1996 ur Helman & de Chernatony 1999) bör livsstilsförsäljare eftersträva att vara institutioner som attraherar, underhåller och skapar trevnad för hela familjen. En medryckande stämning bör skapas vilket får konsumenter att lättare interagera med varumärkena som erbjuds och därmed inspireras till köp. Livsstilsföretag är enligt Pegler (1996 ur Helman & de Chernatony 1999) indelade i fem stora områden. Dessa är "*home improvement*" (heminrednings artiklar, elektricitetsprodukter osv), "*search for knowledge*" (museibutiker, bokhandlar osv), "*living is easy*" (klädes varumärken för hemmabruk) "*sporting life*" (sportkläder och utrustning) och "*that's entertainment*" (datorer, tjänster, musikartiklar osv). Denna indelning ska representera de postmoderna teman vi lever i. Enligt Helman & de Chernatony (1999) är denna indelning ej komplett då de anser att områden såsom personlig vård och hygien saknas. De har istället valt att inte kategorisera utan endast beskriva livsstilsförsäljare. Dessa skall vara temaparker där kunden kan identifiera sig. Det som är viktigt för återförsäljaren är att livsstilssegmentet representerar ett segment stort nog för att generera vinst.

3.1.3 Sammanfattning och reflektion av livsstilsföretag

Livsstil som segmenteringskriterium har på senare år ersatt traditionella demografiska segmenteringsvariabler, som ett led i att bygga starka varumärken där målgruppen identifierar sig med en livsstil. Livsstil syftar till

en målgrupps intressen, värderingar eller åsikter och har visat sig binda kunderna i målgruppen närmare varumärket och på så sätt kan kundlojalitet skapas. En livsstilssegmentering förutsätter att det ligger i återförsäljarens intresse att bli mer aktiv i uppbyggandet av varumärket. Eftersom ett livsstilsföretag har som målsättningen att bygga ett starkt varumärke blir etableringen av långsiktiga relationer ett sätt att stärka ett varumärke. Vi kan konstatera att enligt teorier är livsstilsförsäljare såväl som livsstilsvarumärken intresserade av identifierings- och relationsskapande mellan dem och kunden. I följande avsnitt kommer mätbara kvaliteter av varumärkets styrka behandlas mer ingående.

3.2 Mäta varumärkets styrka

På en konkurrensutsatt marknad ligger det i tillverkarens intresse att särskilja sin produkt och på så sätt etablera kontakt med konsumenten. Genom att skapa starka varumärken kan konsumenterna lättare särskilja varor från konkurrenternas och på så sätt överleva. (Håkansson, Wahlund 1996)

”Ett framgångsrikt varumärke är en identifierbar produkt, tjänst, person eller plats förstärkt på ett sådant sätt att köparen eller användaren upplever relevanta och unika mervärden som bäst motsvarar dennes behov. Vidare är varumärkets framgång ett resultat av dess förmåga att bibehålla mervärden”

Källa: de Chernatony och McDonald, 1992, s 18 (egen översättning)

Enligt ovanstående definition kan varumärkets styrka mätas genom olika faktorer som märkesinnehavaren anser vara relevanta. Eftersom starka varumärken visat sig viktiga för att överleva och vinna marknadsandelar på en konkurrensutsatt marknad, blir det viktigt att utvärdera faktorer som är relevanta för livsstilsföretag. I avsnittet som följer presenteras teorier om varumärkets styrka och vilka faktorer som bidrar till denna. Slutligen behandlas hur mätvariablerna, enligt teorier, kan fångas i ett samlande mått.

3.2.1 Mätinstrument för varumärkets styrka

Det existerar idag olika teorier som behandlar varumärken och dess kvaliteter. Aaker (1996) har i sin bok "Building strong Brands" vald att presentera en metod som han anser vara en av de mer omfattande och djupgående för att utröna kvaliteter om varumärket. Detta är en metod som den världsomspännande reklambyrån Young & Rubicams (Y&R) använder sig av då de utför uppdrag åt stora företag som exempelvis Coca-Cola. Metoden är anpassad för att analysera information som återfås från två källor, varumärkesinnehavarna och kunderna. Grunden är att varumärket utvärderas med hjälp av fyra generella dimensioner som Aaker (1996) tog upp.

1. *Differentiering*- Mäter hur mycket varumärket skiljer sig från konkurrerande varumärken inom sin produktkategori.
2. *Relevans*- Mäter hur relevant varumärket är för konsumenten. Är det t ex meningsfullt för henne/honom?
3. *Uppskattning*- Mäter hur högt varumärket värderas av sina konsumenter i förhållande till andra varumärken i sin produktkategori. Detta mått är när förknippat med upplevd kvalitet och i vilken utsträckning varumärket växer i popularitet.
4. *Kunskap*- Mått på hur väl konsumenterna uppfattar vad varumärket står för och inte bara att kunden är medveten om att varumärket finns.

Differentiering är grunden för varumärkesuppbyggande. Y&R hävdar att för att bygga starka varumärken måste produkten/produkterna utveckla en tydlig och unik differentieringsstrategi. Om graden av differentiering minskar är detta ofta en första indikation på att varumärkets styrka är på väg neråt. Y&R har sett att varumärken som befinner sig i produktlivscykeln tillväxtfas med ökande försäljning och popularitet fick höga differentieringspoäng och mindre poäng i de andra mätvariablerna. Det motsatta rådde för varumärken vars styrka var avtagande.

För att varumärket skall attrahera en större grupp konsumenter måste det uppfattas som relevant för konsumenterna. Relevans krävs således för att

uppnå volym Ett starkt varumärke måste ha hög grad av både differentiering och relevans detta har dock visat sig vara svårt. Många varumärken finns med på Y&R's topp-tio-lista över hög grad av differentiering, men inte bland de topp tio företagen med högst relevans. Exempelvis Ferrari och Jaguar är väldigt differentierade varumärken, men har inte så stor relevans för många människor. Väldigt få människor funderar seriöst på att köpa en Ferrari. Enligt Aaker (1996) har dessa varumärken däremot en hög grad av uppskattning och kunskap.

Genom att jämföra variablerna uppskattning och kunskap kan man få viktiga insikter till hur varumärket uppfattas. Om t ex varumärket visar sig ha en högre grad av uppskattning än kunskap, så betyder det att många konsumenter inte vet vad varumärket står för, men värderar det ändå högt. Exempel på ett sådant varumärke är National Geographic. Varumärken som karaktäriseras av motsatt förhållande, d v s där konsumenterna förstår vad varumärket står för men inte har hög uppskattning för det är exempelvis MTV och många cigarett och alkoholmärken. Enligt Y&R's studie så varierar varumärkets betydelse mycket mellan länder och olika segment. Bland vissa varumärken så märks en klart högre betydelsepoäng i vissa segment baserade på ålder och kön.

Den uppdelning som ovan presenterats är mycket generell och inom varje grupp finns ett antal olika kvaliteter som bidrar till att stärka eller försvaga dimensionen. Eftersom uppsatsens utgångspunkt är ur varumärkesinnehavarens perspektiv presenteras nedan de faktorer som med vår utgångspunkt är mätbara med information som varumärkesinnehavaren bör besitta. Dessa faktorer ingår främst de två första dimensionerna, differentiering och relevans eftersom dessa två relaterar mer till märkesinnehavaren jämfört med dimensionerna uppskattning och kunskap. De faktorer som presenteras är; "lojalitet", "upplevd kvalitet/ledarskap" "associationer/differentiering", "varumärkesmedvetenhet" och "marknadsandel". I genomgången av varje kvalitet som följer nedan beskrivs varför faktorn är viktig och illustreras även genom exempel där styrkan för faktorerna utrönas.

3.2.2 Lojalitet

Ett strategiskt viktigt mål för att uppnå styrka och en långsiktig positiv utveckling av ett varumärke är att få lojala kunder. Enligt Tomas Gad, VD för Future-Brands.com är lojala kunder viktigare än återköp. En lojal kund köper inte bara varumärket igen utan kan också uttrycka vad det står för. Dessutom kan "word-of-mouth" uppstå, vilket innebär att kunderna rekommenderar varumärket till andra människor. (Lagergren 1998) Lojalitet till varumärket stärker inte bara varumärket, utan ökar också återköpsfrekvensen på längre sikt. (Rossiter & Percy 1996) Företag inom alla branscher använder numera lojalitetsmarknadsföring för att skapa en relation mellan dem själva och kunden. Det kan röra sig om "frequent flier miles", bonuspoäng vid köp eller enkla nyhetsbrev som skickas ut av den lokala banken. Vad dessa aktiviteter har gemensamt är att de bidrar till att etablera en långsiktig kontakt för att behålla lönsamma kunder. (Johnson & Leger 1999) Detta argument är av central vikt då det berör livsstilsvarumärken och livsstilsförsäljare. Johnson & Leger (1999) har identifierat hur kundklubbar är ett passande sätt att skapa en relation med kunder och hur det lämpar sig ytterligare då varumärket och återförsäljaren anser sig förmedla en livsstil. En bra relation kan skapas genom de aktiviteter kundklubbar vanligtvis erbjuder.

Ett sätt att fastställa lojalitet är att fastställa hur mycket mer eller mindre som kunden är villig att betala för varumärket jämfört med konkurrenters produkter. Aaker (1996) hävdar att prispremiemättet är det mest relevanta måttet på lojalitet, eftersom en lojal kund borde vara mer villig än andra att betala en prispremie. Genom att jämföra sitt varumärkes prisnivå med konkurrenternas kan man fastställa en prispremie. Om konkurrenternas pris är högre leder detta till en negativ prispremie. Premiemaättet anser Aaker (1996) definieras så att man jämför minst tre och max fem konkurrenter. Intel är ett företag som regelbundet stämmer av prispremie, genom att fråga konsumenterna i butiker hur mycket priset behöver sänkas för att de skulle köpa en dator utan skylten "intel inside". (Aaker 1996)

En nackdel med måttet prispremie kan vara att det baseras på hur märkesinnehavaren definierar sina konkurrenter. På en marknad med många olika varumärken blir det därför viktigt att ha många olika prispremiemaätt så att man inte missar en viktig konkurrent. Ett annat problem kan uppstå om

varumärket har olika konkurrenter på olika marknader. När man jämför styrka i sådana fall kan man exempelvis använda sig av ett sammansatt mått för varje marknad där man tar ett genomsnittsmedel på samtliga marknader. Prispremiemättet kommer på så sätt baseras på det ledande privata märket, ledande regionala varumärken och ledande nationella varumärket. (Aaker 1996)

Vidare kan märkesinnehavaren utnyttja den informationskälla som kunderna utgör genom att hålla god kontakt med de lojala kunderna. Genom att göra marknadsstudier med lojalitetsgruppen som målgrupp är chansen stor att få en hög svarsfrekvens. Normala svarsfrekvensnivåer vid direktpost är mellan 0.5% och 5%, då utskicken gäller medlemmar i exempelvis en kundklubb ligger nivån mellan 5 och 15%. Detta beror på att kunder i en kundklubb är mer intresserade av ett interagerande med varumärkesinnehavaren. (Johnson & Leger 1999)

Kundtillfredsställelsemättet är ett direkt mått på hur villiga kunderna är att hålla fast vid varumärket och används vanligtvis i servicebranschen där mjuka värden i form av hur kunden upplevt varumärke spelar roll. Upplevd kvalitet är en annan faktor som utgör en del av varumärkets styrka och behandlas i följande avsnitt.

3.2.3 Upplevd kvalitet/Ledarskap

Kundens upplevda kvalitet har visat sig vara en nyckelfaktor vid bedömning av ett varumärkes styrka eftersom om kundens förväntningar på kvaliteten besvaras eller tom överträffas stärker det varumärket. Dessutom har det visat sig att upplevd kvalitet kan ha direkt effekt på både avkastning på kapital och avkastning på aktier enligt statistiska modeller. (Aaker 1996)

Genom att rangordna konkurrenter inom produktkategorin med utgångspunkt från produktkvalitet kan upplevd kvalitet mätas. Det som är intressant är rangordning av de konkurrenter med graden av kvalitet samt att kvalitetsnivån hålls kontsant. (Aaker 1996). En av farorna när man mäter upplevd kvalitet är att inte ha en relevant referensram innehållande jämförbara konkurrenter. Ett annat problem är att man utfrågar ickelojala kunder. Om konsumenter som inte är lojala mot ett varumärke tillfrågas finns

en risk att måttet endast mäter om varumärket är acceptabelt eller ej, och tar därmed inte hänsyn till någon skala. (Aaker 1996)

Priset kan påverka kundens upplevda värde och kvalitet. Nilson (1999) hävdar att varumärkets upplevda kvalitet är en funktion av hur kunderna upplever dem, en perception som kan avspeglas i priset. Perceptionen är en konkret faktor av priset. Är priset lågt kan kunden ifrågasätta kvaliteten. De är svårt att prissätta så att avsedda förväntningar på varans kvalitet är i enlighet med varumärkesinnehavarens intention. (Nilson 1999)

Ett mått på ledarskap kan vara ett komplement till måttet på upplevd kvalitet. Eftersom upplevd kvalitet enligt Aaker (1996) inte påverkas nämnvärt av konkurrenters innovationer av produkt eller t ex förpackningen vilket ett mått på ledarskap gör. Ledarskapsmättet mäts på en skala, i tre dimensioner och, nämligen:

- om det växer i popularitet
- om det är känt för sin innovation
- om varumärket är ledare i sin produktkategori

Problemet med ledarskapsmått är att det är ganska svåra dimensioner att mäta. Dessutom har det inte forskats lika mycket på detta område som t ex lojalitet, upplevd kvalitet och medvetenhet. (Aaker 1996) Utöver kundens kvalitetsuppfattning får kunden även associationer till varumärket baserat på hur det är differentierat. Association och differentiering är faktorer som kommer behandlas i följande stycke.

3.2.4 Associationer och differentiering

Aaker (1996) nämner olika sätt hur företag kan differentiera sig från sina konkurrenter. Differentiering är viktigt för att kunden skall kunna särskilja varumärket från andra. Eftersom nyckelassociationer ofta är unika för varumärkets produktkategori och varumärkets image hävdar han att mått på associationer kan anta tre nivåer; "varumärket som produkt" vilket syftar på upplevt värde, "varumärke som person" vilket reflekterar varumärkets personlighet samt "varumärket som organisation" som syftar till associationer till organisationen. Eftersom det existerar en sådan tydlig uppdelning inom

denna faktor följer nedan en genomgång av varje nivå. Avslutningsvis presenteras en teori av Melin (1999), som berör "associationer/differentiering".

Varumärket som produkt: (upplevt värde)

En förutsättning för att kunden skall köpa varumärket är att det skapar ett värde för kunden. Detta kan åstadkommas genom att differentiera varumärket. Genom att fokusera på värde snarare än funktionalitet kan måttet användas på olika produktkategorier. Värdet kan mätas genom att utreda huruvida varumärket anses vara värt pengarna och om det finns skäl att köpa varumärket framför det av konkurrenternas.

Ett problem med värdemåttet är risken att det endast visar en annan sida på upplevd kvalitet. Värde skulle kunna tolkas som upplevd kvalitet jämfört med pris. Statistiska undersökningar som genomförts av Total Research visar att upplevd kvalitet kan förklaras av 80% av variationen i upplevt värde. Men Y&R förklarar att upplevd kvalitet relaterar till prestige till skillnad från upplevt värde som syftar till funktionella egenskaper hos produkten. Mot denna bakgrund så är värdemåttet viktigt att inkludera när man mäter varumärkes styrka. (Aaker 1996)

Varumärket som en person: (varumärkets personlighet)

När produkter blir alltmer lika varandra blir varumärkets personlighet ett viktigt mått på differentiering. Personlighetsmåttet bör reflektera om varumärket har en stark personlighet. För att utvärdera varumärkets personlighetsgrad kan man reflektera över:

- om varumärket har en personlighet
- om varumärket upplevs som intressant
- om varumärket har en historia
- om konsumenten har en tydlig bild av vilken typ av person som varumärket representerar.

De två sistnämnda anses reflektera image och varumärkes arv, dessa två drivkrafter används ofta när man fastställer varumärkets identitet. En fördel

med personlighetsmättet är att det är ett stabilt mått som inte reflekterar marknadsförändringar. (Aaker 1996)

Ett problem kan vara att alla varumärken inte besitter en personlig identitet. Så är ofta fallet med icke konsumentprodukter. Vidare så är det inte lämpligt att användas på varumärken som differentierar sig genom produktenskaper och funktionalitet snarare än personlighet. På samma sätt kan varumärket som en organisation, som följer, ej tillämpas på alla varumärken. (Aaker 1996)

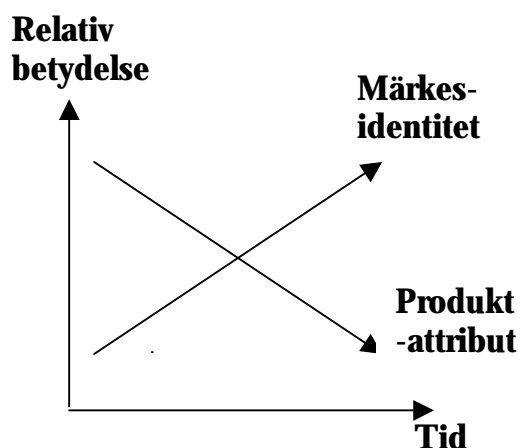
Varumärket som en organisation: (organisatoriska associationer)

Om varumärket starkt förknippas med en organisation kan det också vara ett sätt för märkesinnehavaren att differentiera sig. Det som bör utredas är huruvida konsumenten anser att

- varumärket representeras av ett företag som konsumenten litar på
- konsumenten beundrar varumärket X organisation
- konsumenten skulle vilja göra affärer med varumärket X organisation

För att nyansera bilden av varumärket som produkt och därmed differentiera varumärket kan det vara intressant att studera Melins (1999) teori om produktdifferentiering. Han hävdar att differentiering är koncentrerat till två begrepp, produktattribut och märkesidentitet. Produktattribut sammanfattar begreppen produktutveckling och produktkvalitet samt förpackning, visuell identitet och att tillfredsställa kundens basbehov. Märkesidentitet karaktäriseras av vad varumärket representerar, vad som ger det mening samt vad som gör det unikt. För att produkten skall uppfattas som unik krävs att den erbjuder någon form av mervärde, vilket innefattar märkesidentiteten. Detta kan liknas vid Aaker (1996) teori som behandlades i föregående stycke där varumärket skapar sig en märkesidentitet genom att differentiera sig efter personlighet och organisatoriska associationer. Utgångspunkten i Melins modell är att begreppen produktattribut och märkesattribut kompletterar varandra. Men modellen visar var betoningen på differentieringen bör ligga beroende på var i tiden märkesprodukten befinner sig.

Figur 3:1 Den relativa betydelsen av produktattribut och märkesidentitet och differentieringsfördel över tiden.



Källa: Melin 1999 sid:78

Vid introduktionen av en märkesprodukt framhålls ofta produktattribut som den primära differentieringsfördelen. När märkesprodukten blir mer etablerad placeras större fokus på märkesidentitet som differentieringsfördel. (Melin 1999) För att återgå till Aaker:s (1996) teori om varumärket som produkt, så beror kundens upplevda värde på hur lång tid produkten existerat på marknaden. I början av produktlivscykeln bidrar framförallt den funktionella produkten till kundens upplevda värde. När varumärket existerat under lång tid är det framförallt associationer till vad varumärket står för, dvs varumärkets personlighet, som avgör kundens värdeupplevelse.

3.2.5 Varumärkesmedvetenhet

Varumärkesmedvetenhet syftar främst till konsumentens förmåga att känna igen d v s rekognosera samt erinra vad varumärket representerar d v s "recall". I såväl engelsk som svensk marknadsföringslitteratur används begreppet recall. Då vi inte funnit någon lämplig översättning används detta hädanefter utan situationstecken trots att det är ett uttryck på engelska. Ökad medvetenhet kan leda till att konsumenterna bildar sig en uppfattning av vad varumärket står för, och utvecklar en attityd till varumärket. (Rossiter & Percy 1996)

Medvetenhet mäts vanligen genom följande dimensioner och tas upp i Aaker (1996) modell baserad på Y & R:s arbetsmodell:

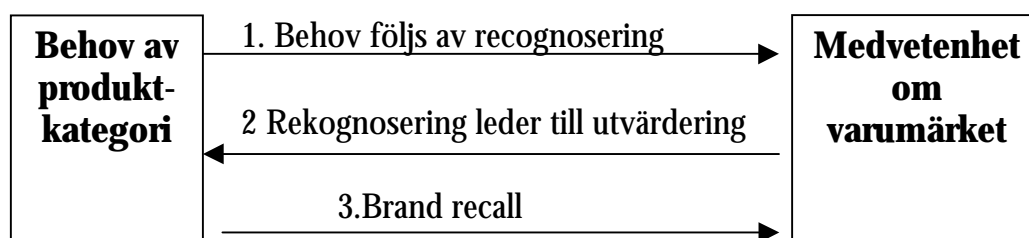
- Rekognosering: igenkänedom
- Recall: kännedom om vad varumärket står för
- "Top-of-mind": bästa varumärket
- Varumärkesdominans
- Varumärkeskännedom

(Aaker 1996)

Rekognosering kan bidra till att konsumenten omedvetet väljer ett visst varumärke, medan recall syftar till ett större engagemang i kundens beslutsfattande. För vissa köpbeslut räcker det att rekognosering uppfylls som medvetenhetsmått. Det gäller för varor där produktkategorin ofta nämns i samband med inköpsbeslutet, t ex på en inköpslista med varor som mjöl och mjölk. Vid den specifika inköpsituationen väljer konsumenten det han/hon känner igen. Mått på rekognosering kan vara att fråga konsumenterna: "Känner du igen logan för varumärket?" Mättenheten kommer anges i % av hur många som svarar "ja", respektive "nej". (Rossiter & Percy 1996)

Desto större engagemang köpet kräver från kunden i form av jämföra priser och leta efter alternativ, ju viktigare blir det att ett samlande mått på varumärkets styrka inkluderar recall. Ett mått på recall kan vara att fråga konsumenterna om de vet vad varumärket står för. (Rossiter & Percy 1996)

Relationen mellan rekognosering och recall kan beskrivas genom Rossier & Percy's (1996) modell:

Figur 3:2 Relationen mellan rekognosering och "recall" för att öka medvetenhet

Figur 3:2 Källa: egen anpassning av Rossiter & Percy 1996, sid 115

Figur 3:2 visar hur konsumentens beslutsfattande ser ut och börjar med att kunden har ett behov av en viss produktkategori och en köpintention. Produktkategori betyder konsumentens acceptans att nyttja en viss typ av produkt. Vid köptillfället känner konsumenten igen ett varumärke, vilket illustreras i bindning 1. I bindning 2 har kunden ett produktbehov och utvärderar därför olika varumärken. I bindning 3 har kunden fått recall, d v s han vet vad de olika varumärkena representerar. (Rossiter & Percy 1996.

”Top-of-mind” innebär att kunden identifierar det varumärke som de först kommer att tänka på inom olika produktkategorier. Det visar på ytterliggare medvetenhet om varumärket.

En nackdel med ovan beskrivna mått för att mäta varumärkesmedvetenheten är att det kan vara problematiskt att generalisera resultatet på olika branscher och produktkategorier. Recall är även kostsamt och komplicerat att mäta. Även om konsumenten är medveten om namnet betyder det inte nödvändigtvis att kunden kan koppla en image eller symbol till varumärket. (Aaker 1996)

3.2.6 Marknadsandel

De föregående nämnda mätinstrumenten kräver att märkesinnehavaren gjort konsumentundersökningar. Den information som behövs för att fastställa marknadsmässiga mått är dock vanligtvis mer tillgänglig. Om varumärket uppfattas fördelaktigt hos konsumenterna borde marknadsandelen öka eller bibehållas. (Aaker 1996)

En nackdel med att använda marknadsandel som mått kan ligga i definitionen av produktkategori och konkurrenter. Det största problemet är att marknadsindikatorer avspeglar kortsiktiga strategier och kan därför underminera varumärkets styrka. Ett sätt att minska dessa risker är att inkludera fler variabler när man mäter varumärkets styrka såsom prisnivån och distributionstäckning. (Aaker 1996)

3.2.7 Sammanfattning och reflektion

Detta avsnitt har behandlat hur varumärkets styrka kan mätas med utgångspunkt från olika faktorer som litteratur inom ämnet behandlar som relevanta för att stärka varumärket. Utgångspunkten har varit den internationella reklambyrån Young & Rubicam's modell som diskuteras i Aakers (1996) bok. Det finns ett antal faktorer som ur varumärkesinnehavarens perspektiv anses vara betydelsefulla i utvärderingen av ett varumärkes styrka. De berörda faktorerna är lojalitet, upplevd kvalitet, varumärkesmedvetenhet och marknadsandel. För varje faktor finns olika mätinstrument som enligt olika författare kan leda fram till ett värde på respektive faktor. Härfter avser vi redogöra för uppsatsens andra huvudämne som behandlar distributionen av varumärket.

3.3 Distributionen

I litteratur används ofta begreppet distribution synonymt med logistik. Enligt Kenner, Bernardt och Kreuter (1996) omfattar logistik en bredare definition än distribution. De definierar distribution som den fysiska förflyttningen av varan från tillverkare till slutkonsument, och innefattar på så sätt alla de mellanled som medverkar till att uppfylla målen att leverera i rätt tid, på rätt plats och enligt konsumenternas önskemål. Distribution omfattar flera funktioner, kundservice, efterfrågeprognoser, inventeringskontroll av lager, materialhantering, beställningssystem, paketering, transport, lager och kommunikation av distribution. Kenner, Bernardt och Kreuter's (1996) definition av logistik omfattar förutom distribution också anskaffning samt underhåll. Kotler (1996) använder fysisk distribution synonymt med marknadsföringslogistik och skiljer inte begreppen åt. Eftersom uppsatsens

utgångspunkt är märkesinnehavarens perspektiv och dennes intressen, behandlas följaktligen de funktioner som är betydelsefulla för hur väl distributionen är anpassad till varumärket. I detta kapitel kommer därmed distribution och marknadsföringslogistik behandlas synonymt med stöd av Kotler's (1996) definition.

Distributionsfunktionens betydelse

En efter varumärket missanpassad distribution, där varan inte levereras korrekt enligt konsumenternas behov och förväntningar på rätt plats och vid rätt tidpunkt, har visat sig kunna vara ödesdigert trots en bra marknadsföringssatsning. Om distributionsstrukturen är anpassad efter varumärket kan detta stärkas.

1. Kundtillfredsställelse kräver bra kundservice där distributionsfunktionen tillgodoser kunders krav på exempelvis tillgänglighet, och kan även vara nyckeln till att vinna nya kunder.
2. De höga kostnader som distributionen av varan innebär, bidrar till att distributionsfunktionen hamnat i fokus. I USA beräknas i genomsnitt 15% av en varas pris utgöras av kostnader för logistikfunktioner.
3. En annan faktor som bidragit till att distribution ökat i betydelse för företag är den kraftiga ökningen av olika produkter som ingår i detaljisternas sortiment. Det ökar behovet av samordning av logistiska funktioner.
4. Slutligen har flera tekniska framsteg inom logistik gjorts de senaste åren, vilket bidrar till effektivare distribution. (Kotler 1996)

I följande kapitel behandlas olika distributionskanaler och utvärdering av olika alternativ. Vidare diskuteras även märkesinnehavarens kontroll av olika moment i distributionskedjan. Aspekter av kontroll som kommer behandlas är leveranssäkerhet, tillgänglighet, sortiment och utbud i butiken samt kontroll av exponering och försäljning. Avslutningsvis sammanfattas de viktigaste punkterna i varje avsnitt i en paragraf.

3.4 Distributionskanaler

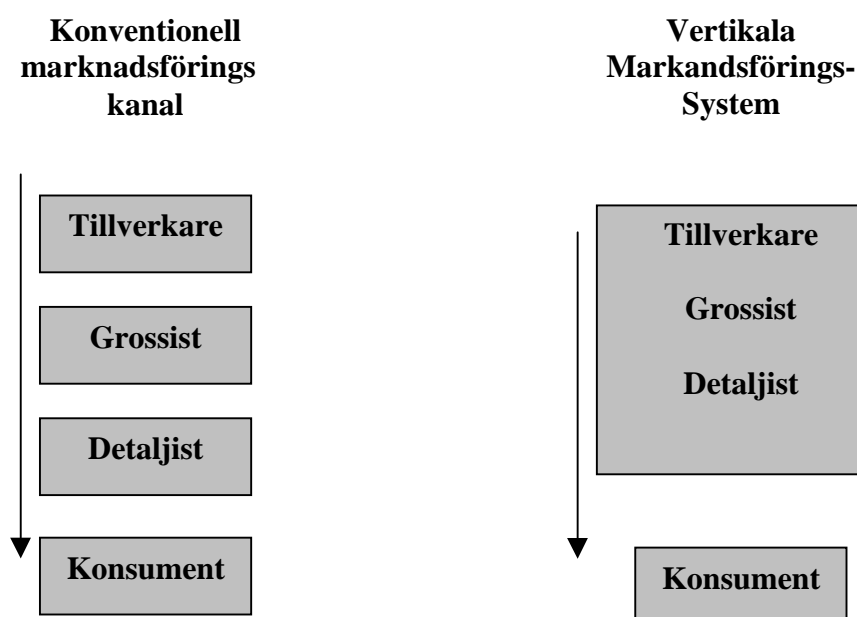
Majoriteten av företag lägger ut sin distribution på externa försäljnings- och leverantörskanaler. Detta bidrar till att effektivisera distributionen och göra produkterna mer tillgängliga för avsedd målgrupp. Fördelar med att använda

mellanled är att märkesinnehavaren på sätt får tillgång till distributörens specialistkunskap, erfarenhet och nätverk. Eftersom märkesinnehavarens kontroll ofta begränsas när mellanled används i distributionen uppstår däremot lätt konflikter när märkesinnehavarens och distributörens olika avsikter kolliderar. När konflikten uppstår i samma kanal mellan olika nivåer kallas detta i marknadsföringslitteraturen för vertikal konflikt. Beroende av hur distributionskanalen är uppbyggd kan konflikter motverkas genom att omstrukturera samarbetet. (Kotler 1996) Följande avsnitt utreder de kontrollmöjligheter märkesinnehavaren besitter i olika distributionssystem beroende på vilken distributionsstrategi som anammats. Vidare diskuteras klassificering av detaljister.

3.3.1 Kontrollmöjligheter i olika distributionssystem

Traditionellt har distributionskedjan utgjorts av så kallade lösa sammansättningar av oberoende tillverkare, märkesinnehavare, grossister och detaljister där varje enskilt företag har haft som mål att vinstmaximera. Kotler (1996) kallar dessa för konventionella distributionskanaler som kännetecknas av att möjligheterna till kontroll är små. Eftersom att konflikter uppstått mellan företagen i mellanleden har en ny distributionskanalsstruktur utvecklats där de olika aktörerna i distributionskedjan samarbetar i ett enhetligt system. Figur 3:3 illustrerar beroendeförhållandet inom distributionsledet i två olika distributionssystem.

Figur 3:3 Alternativa strukturer av distributionskanal



Kotler (1996), s 396

Figur 3:3 illustrerar hur en av aktörerna dominerar de andra företagen antingen genom ägande eller kontrakt. Denna distributionsstruktur kallas av Kotler för vertikala markandsföringssystem.

3.4.2 Distributionsstrategier

Utöver generella kriterier som att kanalen vänder sig till rätt målgrupp, uppfyller önskad geografisk spridning samt är lokaliserad centralt eller i önskade områden, beror valet av distributionskanal på vilken distributionsstrategi märkesinnehavaren tillämpar med hänsyn till sitt eller sina varumärken. Kotler (1996) har identifierat de tre vanligaste strategierna.

1. *Intensiv distribution:* Eftersom målet är att uppnå volym blir kriteriet för val av distributionskanal att varumärket erbjuds stora exponeringsmöjligheter och bred geografisk spridning för att nå stora segment. Denna strategi används vanligen på konsumentprodukter i mataffärer som t ex tvättmedel och tandkräm.
2. *Exklusiv distribution:* Ett begränsat antal distributörer får rätten att sälja varumärket, därmed är kontrollmöjligheterna större än vid intensiv

distribution. Denna strategi används vanligen för produkter som säljer en image som exempelvis bilar.

3. *Selektiv distribution*: Strategin innebär att mer än en distributör används men färre än vid exklusiv distribution används. Möbler och elektriska apparater distribueras ofta genom denna strategi. Istället för att eftersträva bred geografisk spridning genom flera olika distributionskanaler är ambitionen att utveckla bra relation med varje distributör. Å dessa premisser kan marknadsäckning uppnås med mer kontroll än vid intensiv distribution.

Strategivalet beror därmed av märkesinnehavarens målsättning med kontroll, volym och image av varumärket.

3.4.3 Klassificering av detaljister

Företeelsen detaljist refererar till alla aktiviteter som ingår i att sälja en vara eller en tjänst direkt till slutkonsumenten för personligt bruk. I egenskap av att vara placerad närmast konsumenten i distributionsledet innehar detaljisten en viktig position med utgångspunkt från märkesinnehavarens perspektiv. Kotler (1996) klassificerar detaljister oberoende av storlek och utformning efter service, sortiment, relativ prisområde, kontroll och typ av miljö där återförsäljaren existerar.

Service

Kraven på förväntningar och kundservice för olika produkter varierar.. Servicegraden är indelad i tre nivåer nämligen självservice, begränsad service och fullservice. Det är framförallt traditionella stormarknader som erbjuder självservice. Begränsade servicedetaljister erbjuder mer säljsupport eftersom de säljer produkter där konsumenterna ofta kräver mer information, exempelvis Åhlens. Detaljister som erbjuder fullservice innebär att konsumenten assisteras genom hela köpet. De erbjuder generösa reklameringsmöjligheter, kreditplaner, gratis hemkörning och annan service.

Sortiment

Detaljister kan också klassificeras efter sitt sortiment. Kotler (1996) nämner några av de vanligaste detaljisterna som specialistbutiker, varuhus, närbutik, superköpmarknad och service affär. Specialistbutiker har ofta ett mindre sortiment av en viss typ av produktsegment, som t ex hygienprodukter eller sportkläder. Body Shop är ett exempel på en sådan affär. Allteftersom

marknadsstrategier där fokus ligger på specifika marknadssegment och nya livsstilar blivit allt vanligare har specialistbutiker ökat i antal. Konsumenter attraheras av specialistbutiker som erbjuder högre kvalitet än i andra butiker. Eftersom konsumenterna numera har mer pengar och mindre tid uppskattar de specialistbutikens öppettider och den snabba servicen. Varuhusets sortiment innehåller vanligtvis flera olika typer av produktområden som behandlas separat i varuhuset av en specialist butiksinnehavare. Ett exempel är NK i Sverige. Många varuhus erbjuder en lågprisavdelning för att på så sätt locka kunder. Ett problem kan uppstå när de skall positionera sig på marknaden då de har dels de specialiserade butikerna, dels de rabatterade butikerna. De differentierar sig genom service. Stora köpmarknader karaktäriseras av låga marginaler, stora volymer och erbjuder självservice. ICA Kvantum och OBS är exempel. De tenderar dock att växa långsammare än förr på grund av ökad konkurrens. De satsar därmed på större men färre butiker.

Relativt prisområde

Olika detaljister har olika prisimage. Kotler klassificerar detaljister efter lågpris, mellanpris och högpris, eftersom det påverkar märkesinnehavarens val av detaljist. Lågprisdetaljister säljer standardvaror till lågpris regelbundet genom att acceptera lägre marginal och högre volymer. De är ofta lokaliserade utanför städer i billiga lagerliknande lokaler för att hålla låga kostnader. Som en konsekvens av ökad konkurrens från andra lågpriskedjor har de varit tvungna att förbättra sin service och dekor, vilket har bidragit till högre kostnader. Mellanprisdetaljister fyller gapet mellan lågpris och höga volymer. Deras sortiment kännetecknas av varierande kvalitet. Ofta utgörs de av osålda varumärken från säsongen tidigare eller mindre defekta varor som säljs till lägre pris. De utgör ett hot mot traditionella varuhus som håller en högre prisnivå. Högprisdetaljisters sortiment utgörs av starka varumärken där exempel på varor är modekläder, kamerautrustning, väskor osv. Varuhus är exempel på högprisdetaljist som måste sälja med höga marginaler för att klara kostnaden av deras centralt lokaliserade lokaler.

Kontroll

Eftersom märkesinnehavaren eftersträvar kontroll över viktiga funktioner är ägarstrukturen är en aspekt som påverkar denna kontroll. Därför blir

ägarstrukturen relevant när detaljister klassificeras. Enligt Kotler (1996) är ca 80% av alla detaljister självständiga, vilket betyder att kontrollen för en utomstående varumärkesinnehavare begränsat. Övriga ägarformer är detaljistkedjor, kooperativ, franchise och konglomerat. Med detaljistkedjor avses butiker lokaliserade i två eller fler köpcentra som ägs och kontrolleras gemensamt samt har en gemensam inköpscentral. Butikerna skall även ha ett liknande sortiment. Genom gemensamma inköp kan de hålla nere kostnader med hjälp av stordriftsfördelar och på så sätt öka sina marginaler, vilket lämnar tillräckligt utrymme för att ha råd med specialistkompetens inom distributionsfunktioner som exempelvis lagerkontroll, prissättning, försäljning och reklam. Detaljistkooperativ innebär att självständiga detaljister går ihop för gemensamma inköp. Franchiseverksamhet innebär att en franchisetagare får rätten att sälja enligt vissa villkor genom ett kontrakt utfärdat av en franchisegivare som exempelvis kan vara en märkesinnehavare. Konglomerat av företag som kombinerar flera olika detaljistformer under ett centralt ägande och delar vissa distributions och styrfunktioner.

Miljö

Miljö refererar till vilken typ av affärsomgivning detaljisten är lokaliserad i. Kotler (1996) skiljer på centrala affärsområden och regionala köpcentra av olika storlek. På motsvarande sätt som en butiks sortiment lockar vissa kundsegment, kan den omgivande miljön attrahera vissa kundgrupper vid val av detaljist och distributionssystem kan miljön vara intressant för märkesinnehavaren att analysera.

Tabell 3:1 sammanfattar ovanstående beskrivning på ett övergripande sätt av hur detaljister klassificeras efter olika karaktäristik. Tabellen skall läsas kolumnvis och inte horisontellt. De olika kolumnerna presenterar olika klassificeringar av detaljister.

Tabell 3:1 Olika klassificering av detaljister

Service	Sortiment	Prisområde	Kontroll	Miljö
Självservice	Specialistbutik	Lågpris	Detaljistikedja	Centralt
Begränsad service	Varuhus	Mellanpris	Kooperativ	Regionala köpcenter
Fullservice	Köpmarknad	Högpris	Franchise	Lokalt centrum
	Kombinationsbutik		Konglomerat	Närbutik
	Servicebutik			

Källa: Kotler 1996, sid 427

3.4.4 Sammanfattning och reflektion av distributionskanaler

Enligt ovanstående teorier om distributionskanaler är tydligt att olika distributionssystem innebär olika grad av kontroll. Konventionella distributionssystem karaktäriseras av att möjligheterna är begränsade för märkesinnehavaren att kontrollera sitt varumärke. Därför kan det lätt uppstå konflikter då märkesinnehavarens intentioner kolliderar med dem av de övriga aktörerna i distributionsledet. För att förebygga konflikter har vertikala marknadsföringssystem utvecklats där en aktör i kedjan dominerar. Vidare så beror distributionskedjans utformning på vilken strategi märkesinnehavaren anammar. Intensiv, selektiv eller exklusiv distribution baseras på märkesinnehavarens målsättning med kontroll, volym och image av varumärket. För att kunna utvärdera distributionskanalen har vi även valt att inkludera en klassificering av detaljister efter deras servicenivå, sortiment, prisnivå, kontroll och typ av miljö. Mot bakgrund av informationen i detta kapitel avser vi att kunna stödja vår analys där en del består i att utvärdera distributionsstruktur. Eftersom kontroll av varuflödet är viktigt ur märkesinnehavarens perspektiv kommer följande avsnitt att behandla olika kritiska aspekter av kontroll av distributionen. Vi vill med detta visa att distribution innebär mer än att välja rätt försäljningskanaler.

3.5 Kontroll av varuflödet

Hur kunden upplever varumärket beror till en viss del av hur distributionen av varumärket organiseras. Som nämndes i inledningen av detta kapitel ligger det fler funktioner i begreppet distribution än endast den fysiska förflyttningen. För livsstilsföretag är det viktigt att bilden av varumärket som förmedlas till konsumenterna blir enhetlig och därmed kan det vara viktigt att ha kontroll över sin distribution. Men eftersom det är en kostsam funktion blir den ofta lagd externt, vilket innebär att märkesinnehavaren delvis förlorar kontrollen över sitt varumärke. Om distributionsprocessen ändras från att ha kontrollerats av märkesinnehavaren till externa mellanled finns det en risk att kundrelationen försämras. Slutresultatet kan bli att märkesinnehavaren inte längre har kontroll över varumärket. (Kinneer/Bernhardt/Krentler 1997)

Chernatony & McDonald (1992) beskriver hur märkesinnehavaren kan hamna i en ond cirkel genom att återförsäljare använder starka varumärken för att ta fram egna (ofta billigare varumärken) som ger återförsäljaren en högre försäljningsmarginal, som exempelvis KF:s varumärke Signum och ICA-Handlarnas. Grundtanken med egna varumärken är naturligtvis att marginalen på dessa skall vara högre och generera högre vinst jämfört med kända varumärken. (Håkansson 1994)

Figur 3:4 Ond cirkel av egna varumärken

Källa: de Chernatony & McDonald 1992 sid 192 (Ur Håkansson 1994 sid 11)

Producentvarumärken har spelat och spelar dock fortfarande en viktig roll i varumärkes världen. Företag som Procter & Gamble, Unilever, Nestlé, Coca-Cola osv har kunnat lansera varumärken som under lång tid uppehållit en stabil marknadsandel över hela världen. Men som ovanstående figur samt resonemang visar har dessa varumärken fått det svårare att konkurrera med dagligvaruhandelns egna märken. Genom att lägga distributionen på externa återförsäljare och leverantörer begränsas märkesinnehavarens kontroll över funktionerna i distributionskedjan. Om återförsäljaren utvecklar och säljer egna produkter under eget varumärke ändras sortimentssammansättningen. Eftersom konsumentens val grundas på en kombination av pris, tillgänglighet och exponering finns det en risk med att märkesinnehavaren inte har kontroll över dessa funktioner i den givna situationen. Det finns då en risk att märkesinnehavarens produkter blir utkonkurrerade av återförsäljarens varumärke. (Håkansson 1994)

Ovanstående resonemang avslöjar märkesinnehavarens intresse att ha kontroll över vissa funktioner i distributionskedjan. Vidare motiverar det risken med att lägga ut distributionen externt. Leveranssäkerhet är ytterligare en aspekt

som märkesinnehavaren eventuellt vill försäkra motsvarar kundens förväntningar.

3.5.1 Leveranssäkerhet

En för varumärket välanpassad distribution kan vara en garant för uppfyllandet av konsumentens behov och förväntningar på leverans. Christopher's (1992) teori om servicedriven logistik utgår från att möta kundens behov och förväntningar på leverans, istället för att bygga distributionssystemet utifrån märkesinnehavarens behov. Utgångspunkten ligger således i kundens behov och förväntningar på kundservice och leverans. Hur bra kunden uppfattar kundservice beror på kundens perception av service, vilket i sin tur beror på dennes individuella förväntningar. Christopher (1992)

3.5.2 Tillgänglighet och läge i butik

Logistikerns och distributörens synsätt på distribution bygger på att leverera till lägsta pris. I dennes arbete gäller det därför att identifiera kostnader. En kostnad som kan ha direkt effekt på varumärkets styrka är "cost of lost sales", dvs bristkostnaden. Bristkostnaden visar hur mycket det kostar att inte ha en viss vara i butiken och kan på sätt kopplas till varumärkets styrka. Den är svår att uppskatta och mäta. (Christopher 1992)

3.5.3 Försäljning och exponering

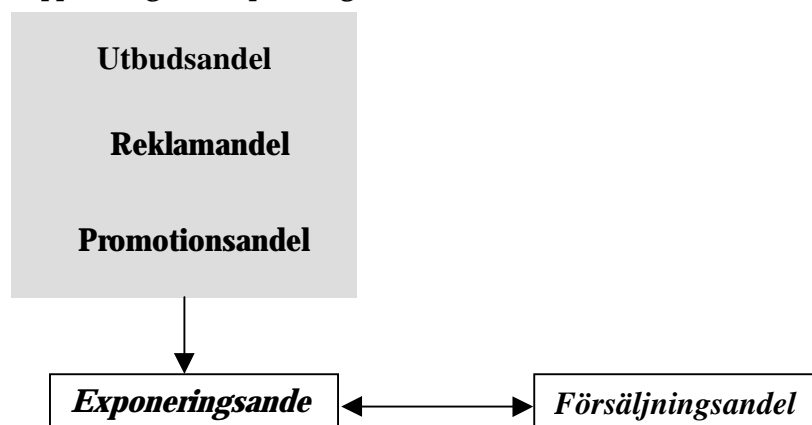
Exponering av varumärket är en annan viktig aspekt för märkesinnehavaren då denne utvärderar distribution. Håkansson (1994) har behandlat exponering i en studie där ett varumärkes försäljningsandel¹ sätts i relation till dess exponeringsandel.² Att endast använda marknadsandel för att bedöma ett varumärkes styrka kan enligt honom vara missvisande då ett varumärkes försäljningsandel kan vara resultatet av olika faktorer, främst dess exponeringsandel vilket enkelt sett motsvarar hur mycket varumärket syns och märks. Minst tre faktorer bidrar till varumärkes exponeringsandel dessa är; hur stor andel av utbudet av liknande produkter som varumärket står för, hur

¹ Egen översättning av Håkanssons (1994) "share of sales"

² Egen översättning av Håkanssons (1994) "share of assortments"

mycket säljfrämjande åtgärder som satsats på varumärket i relation till hur mycket säljfrämjande åtgärder som satsas inom produktkategorin totalt. Ett varumärkes exponeringsandel påverkar dess försäljningsandel då ett varumärkes exponering relativt den av sina konkurrenter är en förutsättning för att konsumenten skall märka och köpa produkten.

Fig 3:5 Uppdelning av Exponeringsandel



Källa: Håkansson 1994 sid 25 (egen översättning)

Ovanstående figur ger inte en fullständig bild av de faktorer som påverkar ett varumärkes försäljningsandel däremot saknas den effekt exempelvis pris och design har på försäljning. Håkansson (1994) menar dock att figuren endast skall ses som ett försök till att dela upp de faktorer som påverkar exponeringsandelen.

Håkansson (1994) pekar på hur speciella varumärkesrelaterade skyltar vid säljställe är ett bra sätt att främja försäljningen av en produkt. Ett sätt att få uppmärksamhet är genom promotionskampanjer och ett annat är att se till att varumärket uppnår en stor andel av det utbud som erbjuds på ett säljställe inom produktgrupper. Håkansson (1994) gör följande sammanslagning: att säljfrämjande åtgärder vid säljstället har stor relation till den andel av utbudet som varumärket står för i en given produktkategori. Således låter han utbudsandelen (t ex den % hyllmeter i butiken ett varumärke har av de totala hyllmetrarna som produktgruppen använder) representera exponeringsandelen. Motsvarar ett varumärke stor del av det totala utbudet

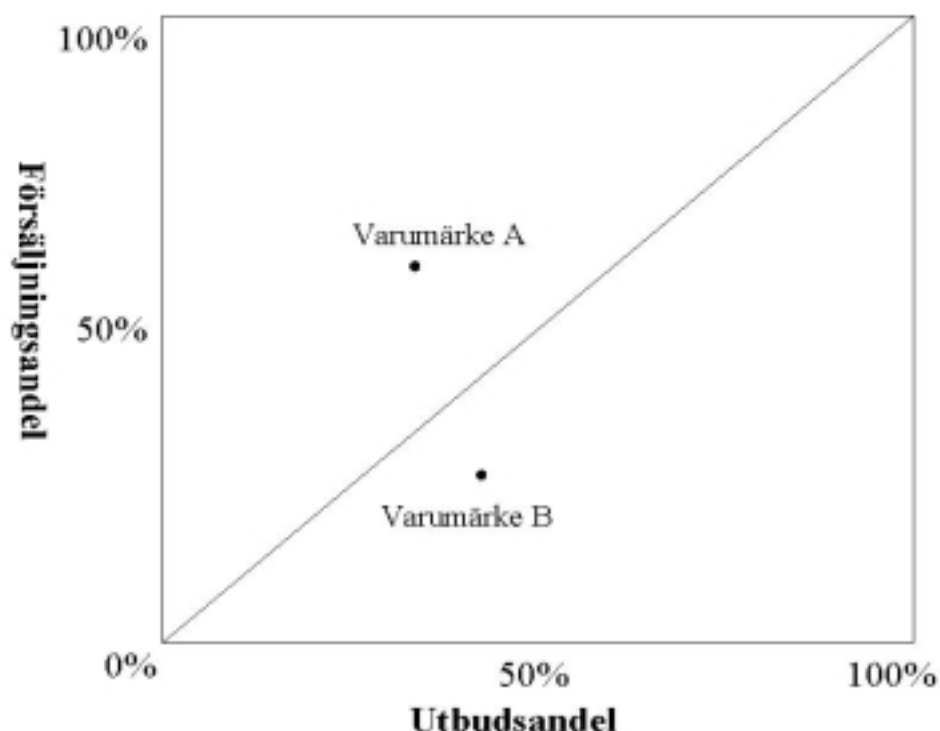
ges varumärket med största sannolikhet en stor andel av hyllmetrar för produkttypen och får då hög exponeringsandel. Håkansson (1994) reserverar sig dock och menar att relationen mellan hyllmetrar och exponeringsandel kanske inte håller för enskilda produkter, men då man talar på varumärkes nivå bör generaliseringen hålla då variationer är ganska marginella eftersom försäljarens beteende spelar stor roll i kombination med ett ständigt underskott på hyllmetrar.

Om exponeringsandel bidrar till andel av försäljningen så blir motsatt relation även den sann. (Håkansson 1994) Ett varumärkes exponeringsandel kan vara ett resultat av återförsäljarens önskan att fylla sina hyllor med de mest säljande varumärkena och således ytterligare öka försäljningen av dessa. Det finns dock andra faktorer som kan göra att återförsäljare omvärderar ovanstående. Eventuellt anpassar de sitt sortiment till sina försäljningar långsamt eller väljer de att behålla "mindre" varumärken då de kan innebära en högre marginal. Att styra utbudet är i slutändan en balansgång mellan att undvika för stort beroende av en leverantör och att tillfredsställa mindre konsumentsegment.

Relationen mellan exponering och försäljning

Genom att jämföra exponering med ett varumärkes försäljningsandel som görs i nedanstående graf kan man se om ett varumärke har större exponeringsandel jämfört med dess försäljning eller om försäljningen är större än vad exponeringsandelen borde innebära. Det sista tyder då på ett starkare varumärke och det tidigare på att utbudet finns, men varumärket bör stärkas. I grafen nedan bör ett varumärke som har jämn korrelation mellan exponeringsandel och försäljningsandel placera sig på den 45° lutande linjen.

Figur3:6 Exempel på relation mellan exponeringsandel och försäljningsandel



Källa: Håkansson 1994 sid 27

Varumärke B ligger under den 45° linjen vilket betyder att det har en större andel av utbudet än de har av försäljningen. De bör försöka förstärka sitt varumärke så att de uppnår den försäljning som utbudet har potential att ge. Varumärke A ligger ovanför linjen och konkurrerar därmed på ett bättre sätt än vad dess exponeringsandel egentligen borde medföra. För att kunna använda denna typ av analys påpekar Håkansson (1994) att det är viktigt att ej blanda äpplen och päron. Ett kriterium är således att produktkategorier som jämförs bör vara relativt homogena, d v s tillfredsställa samma typ av konsumentbehov.

När Håkansson (1994) genomförde en studie följde han vissa varumärkens försäljning samt utbud över en tidsperiod. Han hade innan studien kategoriserat starka respektive svaga varumärken. Ett starkt varumärke ansåg han vara ett vars marknadsandel uppgick till 10% eller mer under längre tid. Han menar att starka varumärken är sådana som attraherar en stor grupp köpare att de påverkar effekten av försäljning för återförsäljaren. Detta sätt pekar på hur kombinationen av pris och volym i relation till konkurrenter ger

ett starkt varumärke. Antingen är priset högre och volymen densamma eller är priset det samma men volymen högre, det blir alltid en fråga om marginal och volym. Följaktligen exkluderas så kallade nischvarumärken varumärket Toyota anses starkt medan Rolls Royce varumärket inte gör det. Nischvarumärken kan ju vara starka trots att de inte har stor köpkrets. Således menar Håkansson att nischvarumärken kan finnas inkluderade i studien under svaga varumärken. Tabell 3:2 visar hur de klassificerade starka och svaga varumärkena placerade sig under och över 45° linjen.

Tabell 3:2 Starka och svaga varumärken i relation till 45° linjen

	"Starka"	"Svaga"
Antal under 45 graders linjen	4 (20%)	83 (80%)
Antal över 45 graders linjen	16 (80%)	21 (20%)
Antal varumärken i studien	20 (100%)	104 (100%)

Källa: Håkansson 1994 sid 49

Ovanstående tabell skiljer starka varumärken från svaga efter hur de placeras i relation till den 45° linjen. 80% av de som klassades som starka placerade sig över linjen och 80% av de svaga placerade sig under. Således finns det tydliga tendenser att dra slutsatsen att starka varumärken har en högre andel försäljning än exponering. (Håkansson 1994)

3.5.4 Prissättning

Eftersom priset skapar de förväntningar som konsumenten har på varumärkets upplevda kvalitet är en viktig funktion att ha kontroll över. När distributionen läggs ut på externa återförsäljare ansvarar de ofta för prissättning. Produkter som konsumenterna känner till vilket pris de har kallas för KVI (Key Value Items) Dessa produkter avgör vilken prisimage kunderna har om företagets prisnivå, speciellt i detaljhandel där butikens prisimage skapas av KVI snarare än de övriga tusentals produkterna. Det betyder att konsumenten också har en uppfattning om kvaliteten på varumärket. Prisnivån på de övriga artiklarna behöver inte överensstämja helt med varumärkets prisnivå. Nilson (1999) menar att kundernas pris perception är lika viktig som det reella priset.

Ett starkt varumärke är värdelöst om det inte genererar några inkomster. Inkomsterna är en funktion av volym gånger försäljningspris. Desto starkare ett varumärket är desto högre bör prisnivån och därmed inkomsterna vara. Detta är förvisso sant om varumärket är byggt på en image av prestige och exklusivitet, som Boss. Men exempelvis Felix Ketchup bygger på tillgänglighet och kvalitet. Därmed kan det vara svårt att ha ett överlägset pris och på sätt generera inkomster. Då blir istället försäljningsvolym en avgörande faktor för att generera inkomster.

3.5.5 Sammanfattning av kontroll över distributionsfunktioner

Ett varumärkes distribution kan utvärderas mot bakgrund av den kontroll märkesinnehavaren besitter över olika distributionsfunktioner. De funktioner som teorier finner mest kritiska att ha kontroll över är; leveranssäkerhet, exponering, tillgänglighet av varumärke och dess läge i butik samt prissättning. Relationen mellan exponeringsandel och försäljningsandel gavs extra utrymme då denna funktion till viss del speglar den relation ett varumärkes styrka har med graden av kontroll i distributionsfunktionerna. Denna teori reflekteras över i det avslutande resonemanget i analysen då relationen mellan varumärkets styrka och dess distribution behandlas.



4. EMPIRI

Den empiriska studien syftar till att få insikt om hur livsstilsföretag resonerar om sina varumärken och sin distribution. Fokus ligger på de bakomliggande faktorer som anses vara viktigt när de diskuterar varumärket och distributionen. Vidare så har vi undersökt hur de ser på relationen mellan dessa kvaliteter. Kapitlet inleds med en kort presentation av varje intervjuat livsstilsföretag. Därefter redovisar vi de faktorer som livsstilsföretagen anser påverka varumärkets styrka. Avslutningsvis redovisas resultatet av de distributionsfunktioner livsstilsföretagen anser vara relevanta för att kunna kontrollera sitt varumärke.

4.1 Livsstilsföretag

I den empiriska undersökning har totalt fem intervjuer genomförts, fyra med anställda på företag som enligt vår definition klassas som livsstilsföretag. Den återstående intervjun genomfördes på Tekniska Fabriken Gripen (TFG) som är ett företag där de dagligen arbetar med att utvärdera varumärkens distribution. Denna intervju presenteras i slutet av detta kapitel. Vi inleder med en presentation av de fyra livsstilsföretagen.

4.1.1 Peak Performance

Peak Performance startades 1986 med försäljning av skidkläder via postorder från Åre. När varumärket efter hand blev mer känt steg distributionen även till att omfatta "General stores", vilket är försäljningskedja som Peak Performance själva äger. De börsnoterades 1996, ett år senare köptes de upp av Carli Gry i Danmark. Peak Performance finns numera i 11 länder, än så länge är Sverige fortfarande största marknaden.

Produkter och målgrupp

Skidkläder utgör kärnprodukten i Peaks Performance sortiment och "varumärkets själ". Med åren har dock Peak Performance utökat sitt sortiment. De nuvarande produktområdena är "Active Sports" som innefattar sportkläder för exempelvis skidåkning, golf och terrängcykling samt "Sportswear" som säljer vardagskollektioner för män och kvinnor, glasögon och dofter.

Peak Performance som livsstil

Peak Performance har insett fördelarna med att profilera sig som ett livsstilsföretag och därmed bygga starkare band med sina kunder.

" Vi på Peak Performance säljer en livsstil snarare än kläder. Vår målgrupp definieras inte efter ålder, utan efter aktiva, naturnära människor som värnar om kvalitet och teknik vad gäller material i kläder."

Citat: Patrik Wigelius, Marknadschef Peak Performance

Ovanstående citat beskriver hur Peak Performance definierar sin målgrupp. Genom en katalog informerar de sina kunder i sin kunddatabas om produkter och förstärker sin livsstilsimage med hjälp reportage från naturupplevelseresor. Bilderna illustrerar exempelvis skidåkare i Alperna, bergsklättrare och andra äventyrare. Det är viktigt för dem att behålla en kontinuitet i sin kommunikation eftersom livsstilar inte ändras med tiden. Peak Performance anser att livsstil inte ändras med ålder och det tycker de utgör en av de stora fördelarna av att agera som livsstilsvarumärke.

Intervjun genomfördes 30/11/00 med Patrik Wigelius marknadschef.

4.1.2 Naturapoteket

Naturapoteket grundades 1969 och köptes av Vitamex 1991. Vid den tidpunkten fanns det sju Naturapoteketbutiker främst lokaliserade i Stockholmsområdet. Idag utgör Naturapoteket en av Vitamex tre försäljningskanaler. De övriga två kanalerna är dagligvaruhandel samt postorder. Naturapoteket är namnet på både försäljningsställena och det varumärke som Vitamex produkterna säljs under. Varumärket Naturapoteket finns såldes både i dagligvaruhandeln och hälsokosthandeln. Produkter som säljs genom postorderkanal, har däremot ett annat namn. Vitamex ägs av Nubico, ett holländskt företag som koncentrerar sig på försäljning via dagligvaruhandeln. Genom Nubico's säljkanaler kan Naturapoteket distribuera preparat till dagligvaruhandeln.

Produkter och målgrupp

Varumärket Naturapoteket har ca 120 – 130 olika hälsokost preparat. Idén är att dessa ska vara "kvalitetskopior" på andra storsäljare. Därmed utnyttjar de den marknadssatsning som exempelvis varumärket "Kan Yang" genomfört och säljer ett "Naturapoteket Kan Yang" något billigare eftersom deras preparat inte behöver belastas med höga marknadsföringskostnader. Målgruppen är alla personer med ett intresse för egenvård och hälsovård i förebyggande syfte. Deras typkund är kvinna i åldern 50 år och uppåt som regelbundet köper preparat till sig och till sin man. Naturapoteket har ett intresse i att locka in yngre personer i sina butiker samtidigt som de ej vill ändra profil radikalt och därmed riskera förlora sin äldre lojala kundkrets

Naturapoteket som livsstil

Naturapoteket ser sig som ett livsstilsföretag. Har en kund en gång väl anammat den livsstil Naturapoteket representerar blir kunden med stor sannolikhet trogen hälsokostpreparat.

"Naturapotekets vänder sig till människor som värderar sunt leverne och månar om sin hälsa."

Citat Marie-Louise Nordholm, marknadschef på Naturapoteket 05/12/00

Enligt ovanstående citat kan konstateras att Naturapotekets definition av livsstil framförallt består i värderingar som enar människor. Även Naturapoteket värnar om en kontinuerlig och tydlig profil mot konsumenten. Alla säljfrämjande åtgärder handlar genomgående om hur människor kan förbättra sin hälsa. De publicerar exempelvis en tidning med nya rön om hälsa varje månad. Därmed betonar de att de säljer en livsstil.

Intervjun genomfördes 5/12/00 med Marie-Louise Nordholm, marknadschef på Naturapoteket.

4.1.3 JC Sweden

JC bildades 1962 och var ursprungligen ett inköpssamarbete mellan olika återförsäljare. JC stod för "Junior Center" och var en satsning på en ny kundgrupp, ungdomar och visst fokus mot killar. JC växte med den ungdomskultur som uppstod under 60 och 70 talet. Numera ägs JC av JC AB, (börsnoterat 1999) och har olika säljkanaler och försäljningskoncept. Försäljningskoncepten är JC "Jeans & Clothes", JC "boys & girls", "Brothers" och "Sisters". Då vi refererar till JC behandlar vi endast konceptet "Jeans & Clothes". Idag finns JC i de flesta nordiska länder samt i Tyskland.

Produkter och målgrupp

I JC's sortiment är jeansen basen och kärnprodukt. Konceptet innebär att erbjuda kläder som passar in i ungdomars livsstil, så kallad "easy living". JC ska erbjuda kläder med hög "modegrad". JC har en definierad målgrupp på ungdomar 14-25 år. Deras koncept skall fortsätta tilltala ungdomar och de vill ej växa med sina kunder, målet för koncernen är att JC kunderna blir

Brothers- och Sisterskunder när de blir äldre då konsumenterna väntas kombinera jobb och fritid.

JC som livsstil

JC representerar ett ungdomskoncept ålder 14-25 med en "easy living" livsstil.

"Easy living innebär att göra vardagen roligare att leva. Dessutom vänder den sig till människor som har en liberal attityd."

Citat Johan Nodby, VD JC Sweden, 08/12/00

Ovanstående citat innebär att JC vill förmedla en fri och oberoende livsstil. Genom kundmedlemskap kan deras kunder lättare ta del av JC-världen som gör livet lättare. (www.jc.se) JC strävar efter kontinuitet i sitt konceptbyggand, där deras kommunikation ut mot kund reflekterar samma livsstilsbudskap.

Intervjun genomfördes 8/12/00 med Johan Nodby, VD för JC.

4.1.4 Kilroy Travels

Kilroy Travels grundades på 40-talet under namnet SFS och avsåg att erbjuda studenter charterresor på udda dagar och restider. Företaget har fortfarande en stark förankring bland studenter genom att 8 procent ägs fortfarande av SFS, Sveriges Förenade Studentkårer. De ändrade namn till Kilroy Travels 1991. Huvudkontoret är lokaliserat i Köpenhamn.

Produkter och målgrupp

Kilroy erbjuder flygbiljetter och kompletterande tjänster som exempelvis hotell, hyrbilar och försäkringar. De samarbetar med ca 40 stycken flygbolag där de har ett antal budgetstolar reserverade på varje plan, ämnade främst för studenter. De största intäkterna genereras från reguljärflyg inom Europa.

Målgruppen utgörs av ungdomar under 26 och studerande upp till 33. De säljer även traditionella resor till kunder över 33. Kilroyresenären känner redan till och har erfarenhet av att resa. För att kunna locka yngre resenärer (gymnasiestudenter) som kanske inte är lika världsvana har Kilroy skapat ett

”city package” där flyg, transfer, hotell är inkluderat. Men skillnaden från en traditionell charter är att resenären själv väljer avresedatum.

Kilroy Travels som livsstil

Utmärkande för Kilroy som livsstilsföretag är att de anser sig sälja upplevelser snarare än enbart transport.

”Kilroy-resenären är den självständiga resenären som har vett nog att go before it’s too late. Han eller hon lockas av äventyr och vill ha utrymme att upptäcka det själv.”

Citat Anna Barkwall, Marknadschef Kilroy Travels 19/12/00

En undersökning där varumärken av olika researrangörer jämfördes av fokusgrupper bekräftade ytterligare Kilroy som ett livsstilsföretag i enlighet med ovanstående citat. Imagen av Kilroy visade att en typisk Kilroykund antogs vara en äventyrslysten backpacker som reser till udda platser. En Kilroykund undviker charterresor där alla följer samma rutiner. Kilroykunden vill forma sin egen stil och sin egen resa. Omedvetet har Kilroy byggt in livsstil i reklamen. Bara genom att anta namnet Kilroy betonar de ytterligare en image av den självständiga och upptäckande resenären. Namnet Kilroy kommer från en hamnarbetare som på 50 talet drömde om att resa. Han valde att märka alla trälådor med texten ”kilroy was here” på så sätt var det indirekt han som upptäckte nya platser på jorden.

Intervjun genomfördes 19/12/00 med Anna Barkwall, Marknadschef Kilroy Travels.

4.1.5 Sammanfattning av karaktäristik för livsstilsföretag

Gemensamt för dessa livsstilsföretag är att de alla uttryckligen vänder sig till målgrupper som segmenterats enligt livsstilskaraktär istället för endast traditionella demografiska segmenteringsvariabler. Utmärkande för dessa livsstilsföretag är att samtliga företag arbetar med att skapa en stark image för sitt varumärke. De vill att målgruppen skall identifiera sig med den livsstil de står för. I Peak Performance broschyrer som skickas ut till medlemmarna finns det t ex bilder på sportiga människor i olika åldrar som befinner sig i friluftsmiljö. Naturapoteket skickar också ut en tidning till sina medlemmar

där man informerar om sina produkter, vikten av att må bra och sköta sin kropp. Deras annonser innehåller friska och naturliga människor som väntas tilltala målgruppen. JC använder sig av ungdomar med en personlig attityd gärna porträtterade som musiker. Kilroy visar hellre upp en skräckbild av den målgrupp som ej väljer att resa med Kilroy. Svartvit bild på tråkig barnfamilj där föräldrarna verkar ångra att inte de åkte "before it's too late". Andra gemensamma attribut som företagen lyfte fram under intervjuerna, är betoningen på kontinuitet i pris, promotion och imageskapande i den totala strategin av varumärket. I följande avsnitt redovisas hur dessa företag resonerar kring sitt varumärke och vilka faktorer varumärkets styrka de bedömer som relevanta.

4.2 Varumärkets styrka

Mot bakgrund av hur märkesinnehavarna resonerade runt sitt varumärkes styrka betonade de vissa faktorer som ansågs vara viktigare än andra i egenskap av att de är livsstilsförsäljare. Följande stycken tar upp dessa betydelsefulla faktorer. Därefter presenteras de mätinstrument som företagen använder sig av.

4.2.1 Kvalitet

Samtliga företag betonar att kvalitet och tillförlitlighet är viktiga faktorer i arbetet att bygga ett starkt varumärke. Ett attribut som kan indikera kvaliteten av ett varumärke är priset av varan. Därmed var de kritiska till att sänka priset på varumärkets produkter. Både Peak Performance och Naturapoteket använder sig av vissa externa återförsäljare över vilka de ej besitter priskontroll. De upplevde detta som negativt då fluktuationer i prisnivån speglar en ojämn kvalitetsupplevelse för kunden. Om Peak Performance, som profilerar sig som ett exklusivt varumärke skulle säljas till ett lågt pris, skulle det dramatiskt kunna sänka konsumentens upplevda kvalitet.

"Vi vill placera oss prismässigt ovanför konkurrenternas snittpris. Skulle vi ha ett lägre pris än konkurrenterna anser vi det vara destruktivt för ett kvalitetsmärke som Peak Performance."

Citat: Patrik Wigelius, marknadschef Peak Performance

Ovanstående citat förtydligar att priset påverkar kvalitetsupplevelsen. Peak Performance var även mycket välinformerade om deras egen kvalitet jämfört med den av deras konkurrenter. Att hålla en högre kvalitet än genomsnittet för skidkläder har alltid varit deras målsättning. Däremot försöker de inte tillverka de mest extrema jackorna som krävs för exempelvis polarexpeditioner. Andra företag fyller det behovet.

JC's VD framhåller att de vill sälja bra kvalitet till ett "acceptabelt mellanpris". JC menar att genom kontinuitet och trovärdighet skapas en kvalitetsupplevelse som är hög. Så länge JC produkter endast finns hos JC och priset behålls på en acceptabel nivå kommer kvalitetsupplevelsen bibehållas. Även Naturapoteket betonar att de ej är villiga att kompromissa om den kvalitetsstämpel de har från sina kunder.

Kilroy anser att deras priser är mycket fördelaktiga mot bakgrund av den flexibilitet de erbjuder kunden. En Kilroy biljett gäller i ett år och kan bokas om obegränsat. Kilroy erbjuder enligt Barkvall på Kilroy "businessflexibilitet till ett budgetpris". Kilroy utför regelbundet undersökningar av kundtillfredsställelse. De genomför även kontinuerligt utvärderingar av deras 190 servicekontor i världen, det är mycket viktigt för Kilroy att både flygbolagen samt agentkontoren har en hög servicenivå samt är kunniga inom sitt område. "Licens to Travel" utgör en del av Kilroy som varje år för statistik på förseningar och klagomål som kunder har haft angående sin resa och Kilroys servicekontor.

Utöver prisnivå var respondenterna överens om att kundens upplevda kvalitet också beror på takten som de utvecklar produkter. Till exempel Peak Performance var mycket stolta över att de anses vara ledande när det gäller nya material. Ett av deras mest omfattande lanseringar gjordes i början på 90-talet då de lanserade skidkläder av det relativt okända materialet Gortex.

4.2.2 Rekognosering

Alla företagen utom Peak Performance nämnde rekognosering av varumärket som en betydelsefull faktor när de mäter styrkan av varumärket. Naturapotekets preparat marknadsfördes tidigare under namnet "Royal". Vitamex ville dock att namnet på varumärket skulle ha en djupare betydelse

och vara mer relaterat till produkten i sig. Således genomfördes en varumärkeskännedomstudie för butiksnamnet Naturapoteket. Den rikstäckande undersökningen visade att 48% rekognoserade namnet. Denna siffra ansågs då vara mycket hög eftersom de ej hade några butiker i Norra Sverige vid tidpunkten för studien.

Rekognoseringsfaktorn kan relateras till ytterligare en faktor som företagen ansåg vara viktig då varumärkets styrka skall mätas, nämligen "recall".

4.2.3 Recall

När "recall" används i marknadsföringssammanhang menas att konsumenter känner till varumärket så väl att de kan identifiera vad det står för. Naturapoteket, Kilroy och JC ansåg alla att detta är viktigt mot bakgrund av att de är livsstilsföretag, vilket innebär att kunden bör förstå livsstilskonceptet. De genomför all studier för att mäta denna faktor. Som nämndes i första avsnittet i detta kapitel genomför Kilroy studier med fokusgrupper som testas på både rekognosering och recall där olika resebyråers koncept jämförs. Å dessa premisser kan de identifiera sin position inom sin bransch. Peak Performance avstår från att använda resurser till liknande undersökningar som mäter recallfaktorn. De menar istället att resultaten avspeglas i försäljningsstatistiken. Peak Performance framhåller dock att om recall studier utfördes skulle Peak Performance erhålla bra betyg eftersom innebörden i namnet talar för sig själv. Peak Performance betyder maximal prestation.

Den undersökning Vitamex genomförde visade sig inte bara resultera i kunskap om Naturapotekets varumärkeskännedom, dessutom bidrar betydelse i namnet till att ge en hög grad av recall.

"Varumärket Naturapoteket är så lyckat för betydelsen i namnet gör att kunder direkt associerar varumärket till den typ av preparat som säljs: apotek med naturbaserade preparat...vår nivå av recall ligger över medelnittet i branschen vilket vi är mycket stolta över. Hade resultatet placerat oss under snittet skulle detta ses som ett problem eftersom vi är så övertygade om styrkan i att ha en sådan talande betydelse i vårt varumärkes namn."

Citat: Marie-Louise Nordholm, Marknadschef, Naturapoteket

Citatet bekräftar att innebörden av varumärkesnamnet kan bidra till hög nivå av recall. Det visar även att recall utgör en viktig faktor av varumärkets styrka.

4.2.4 Lojalitet och återköpsfrekvens

Både JC, Kilroy och Naturapoteket ansåg att lojala kunder var en nyckelfaktor för att stärka varumärket. Nordholm på Naturapoteket resonerar att "en vunnen kund är alltid deras kund". JC menar att lojaliteten är ett av de centrala kvaliteterna som bidrar till ett starkt varumärke. Enligt dem har JC, i egenskap av att vara ett livsstilsföretag, inte möjlighet att endast se till sin marknadsandel för att avgöra hur starkt varumärket är.

"För oss (JC) i egenskap av att vara ett livsstilsföretag är kundlojaliteten största beviset på att konceptet lyckats".

Citat: Johan Nodby, VD JC

Kilroy anser i likhet med Nodby på JC att lojalitet är en viktig faktor för att stärka sitt varumärke. De planerar införa ett lojalitetsprogram där kunder kan spara poäng på varje resa som de gör med Kilroy. Det faktum att många kunder återvänder till Kilroy för att köpa biljetter efter det att de passerat deras övre åldersgräns tyder på att de redan har en relativt lojal kundkrets.

Naturapoteket har en kundklubb med ungefär 50 000 medlemmar. Genom denna kundklubb kan de få en uppfattning om lojaliteten hos kunderna. De uppfattar kundklubsmedlemmarna som mycket lojala till Naturapotekets produkter som har namnet Naturapoteket. Då de organiserar klubbkvällar och andra arrangemang når de många gånger rekordförsäljningar. Kunderna är däremot inte lojala till preparat som även säljs genom externa återförsäljare. Kunden vet var de kan köpa Naturapotekets produkter, men när det gäller andra preparat ser kunden inte så stor skillnad i att gå till Life eller Naturapoteket. Life är marknadsledare och sätter därmed standards för vilka aktiviteter en kundklubb inom hälsokostbranschen bör erbjuda. Naturapoteket eftersträvar att erbjuda fler eller lika många aktiviteter som Life.

Det enda företaget som aktivt tittade på återköpsfrekvens för att bedöma sitt varumärkes styrka var JC. Naturapoteket planerade butikssystem skulle eventuellt kunna hjälpa dem med detta. Även Kilroys nya datasystem kommer göra denna typ av information tillgänglig.

Tydligt är att lojalitet är en viktig faktor när företag mäter sitt varumärkes styrka. En lojal kundbas kan bidra till långsiktig framgång för varumärket och växande marknadsandelar för företaget. Marknadsandelar kan på så sätt också vara en kvalitet av varumärkets styrka.

4.2.5 Marknadsandel

En hög marknadsandel ansågs vara en faktor som karaktäriserar ett starkt varumärke och var även till viss del en målsättning med livsstilsföretagens varumärke. I denna faktor ligger även den relativa tillväxten i deras respektive bransch. Peak Performance känner väl till sin marknadsandel i sitt segment och följer försäljningsstatistik både för sig själva och för sina konkurrenter. Peak Performance anser att försäljningsförändring är viktigt att jämföra med branschen. Skulle försäljningen för Peak Performance någon månad vara under normalt är första steget att jämföra försäljningen med den av branschen. Detta gäller exempelvis försäljning av skidkläder som påverkas av vädret som påverkar hela branschens försäljningsresultat. Om Peak Performance's försäljningsstatistik avviker negativt från branschsnittet anses detta vara ett problem. Även JC behandlar faktorn marknadsandel med en viss försiktighet. Deras marknadsandel är uppskattad till 4,7 %. Men denna siffra är, enligt JC, ej helt representativ eftersom den innefattar målgrupper som JC inte vänder sig till. JC anser att de har en högre marknadsandel inom sitt uttalade segment.

Sammanfattningsvis kan vi konstatera att livsstilsföretag anser marknadsandel vara en relevant faktor av varumärkets styrka. I följande stycke sammanfattas mätinstrument som företagen använder för mäta de hittills behandlade faktorerna.

4.2.6 Mätinstrument av varumärkets styrka

De faktorer av varumärkets styrka som livsstilsföretagen ansåg vara relevanta var kvalitet, igenkänning, recall, marknadsandel och lojalitet. Eftersom majoriteten av de intervjuade företagen, med undantag för Peak Performance, ansåg det vara viktigt att mäta varumärkets styrka för långsiktig framgång för sitt företag använder de sig av diverse mätmetoder av varumärkets styrka. Mätmetoder kan vara både besvärliga och tidskrävande. Peak Performance anser att det kan vara svårt att fånga den faktor som mätmetoden avser att mäta. Som tidigare nämnts förlitar de sig framförallt på försäljningsstatistik för att bedöma hur sitt varumärke förhåller sig till sina konkurrenter. Men majoriteten av livsstilsföretag som säger sig ha ett aktivt varumärkesvårdstänkande genomför kontinuerligt studier för att studera olika faktorer. De faktorer som företagen anser vara betydelsefulla finns sammanställda i tabell 4.1 Mätmetoder, där faktorer, mätmetoder och måttenheter finns angivet för respektive kolumn.

Tabell 4:1 Mätmetoder av varumärkets styrka

Faktor	Metod	Måttenhet
”Top-of-mind	Konsumentundersökning	Ranking
Lojalitet	Kundklubb	Återköpsfrekvens
Kvalitet	Konsumentundersökning	Skala
Recall	Konsumentundersökning	Skala
Marknadsandel	Försäljningsstatistik	%
Rekognosering	Konsumentundersökning	%
Attitydundersökning	Konsumentundersökning	Kvalitativt

Ytterligare en faktor nämns i tabell 4:1, nämligen ”top-of-mind”. Det har visat sig att ”top-of-mind” används ofta av livsstilsföretag när de skall mäta faktorn rekognosering.

Naturapoteket har fram tills idag begränsad information vad gäller faktorer som påverkar varumärkes styrka. Men de planerar genomföra omfattande undersökningar och därmed tillskaffa sig mer exakta information på rekognosering, lojalitet och återköpsfrekvens. De avser genomföra

marknadsundersökningar och samtidigt utnyttja ett datoriserat kassasystemet som ska introduceras inom kort.

JC använder sig av flera mätinstrument för att ha kontroll på varumärkets styrka, som de kontrollerar kontinuerligt. Kundklubben "JC Living" och "Brothers Club" har tillsammans ca 550 000 medlemmar. Ur kundklubben har JC ett bra underlag för att kunna mäta återköpsfrekvens och lojalitet. JC köper kontinuerligt in undersökningar från olika konsulter och har siffror på "top of mind", varumärkeskännedom, igenkänning, återköpsfrekvens, lojalitet och konsumentpanel.

Under år 2001 kommer Kilroy att installera en databas för att enklare kunna erhålla kvantitativ och kvalitativ information om sina kunder. De ser stora möjligheter i att få information om sina resenärer och deras resvanor för att kunna skicka specifik kampanj information till utvalda grupper. Kilroy samlar idag framförallt kvalitativ information om sina kunder. De genomför bland annat fyra stycken Gallupundersökningar per år som omfattar 500 personer både kunder och andra per gång.

Sammanfattningsvis kan konstateras att de faktorer som livsstilsföretag anser vara relevanta när de mäter sitt varumärkes styrka är kvalitet, lojalitet, rekognosering, recall och marknadsandelar. De använder framförallt konsumentundersökningar, försäljningsstatistik och sina kundklubbar för att mäta dessa faktorer. Beroende på resursåtgång anges olika måttenheter. Top-of-mind anges på en rankingskala, Kvalitet och recall anges på en skala, Lojalitet mäts i återköpsfrekvens och marknadsandelar samt igenkännedom anges i %. Livsstilsföretagen betonar att de jämför sig med sina marknadsledande konkurrenter. Om varumärkets nivå placerar sig över den av konkurrenterna i respektive undersökning är detta positivt. I följande avsnitt behandlas resultaten av de intervjuade företagen resonemang runt sin distribution.

4.3 Distributionens styrka

Distributionsstrukturen anses av företagen vara viktig för att inte skada och splittra varumärkets image. Samtliga företag nämnde att en ogenomtänkt distributionsstrategi kan få ödesdigra konsekvenser för varumärket på lång sikt. Inledningsvis presenteras en diskussion runt fördelar och nackdelar med interna eller externa distributionskanaler. Därefter behandlas de funktioner som livsstilsföretagen eftersträvar att ha hög kontroll på.

4.3.1 Val av interna eller externa distributionskanaler

När fördelar och nackdelar med internt och extern distribution diskuteras nämns framför allt två fördelar med intern distribution. Dessa är kontrollmöjligheten av sitt eget flöde och möjligheten att skapa en entydig bild av varumärket. Livsstilsföretagen anser att distributionsstruktur med egna återförsäljare är den som naturligt ger mest kontroll. Samtliga intervjuade företag betonade som önskvärt att ha egna distributionskanaler. Att ha egna återförsäljare är däremot dyrt och hamnar ofta i konflikt med företagets intresse att skapa försäljningsvolym.

Endast 5% av Peak Performance försäljning sker via deras egna butiker (General Stores). Denna butikskedja har som främsta syfte att skapa Peak Performance image och representera varumärket på strategiska platser. Andra återförsäljare står för 95% av omsättningen och därifrån kommer de stora intäkterna.

Både Naturapoteket och JC är företag som föredrar interna kanaler. Naturapoteket säljer dock preparat med varumärket Naturapoteket via tre olika kanaler Naturapotekets egna 44 butiker, tre franchise butiker, och externa distributionskanaler i dagligvaruhandeln (Vivo, Konsum, Ica, Kicks osv). Naturapotekets har en selektiv distribution. De har tydligt sagt nej till att sälja sina preparat till konkurrenter som exempelvis Life. Naturapoteket ser fördel i en intern distribution då det medför att de kan kontrollera sina butiker väl och föra samma sortiment i alla butiker. Hälften av hyllmetrarna ska reserveras till Naturapoteket varumärke och den andra hälften ska bära externa varor. De planerar, när försäljningssystemet datoriserats, få full

kontroll över vilka produkter som säljs i varje butik och genom försäljningsstatistik göra ett typsortiment som varje butik ska föra. De ska på huvudkontoret bygga upp en ideal butik. Med egenägda butiker uppstår heller aldrig problem genom att butiksägaren ej vill medverka vid kampanjer och säljfrämjande åtgärder.

”Problemet med franchise butikerna är att det externa sortimentet hos dem inte överstämmer med det externa sortimentet Naturapoteket själva säljer. Detta orsakar problem eftersom visionen är att alla butiker ska ha nästan samma preparat.”

Citat: Marie-Louise Nordholm, marknadschef Naturapoteket

Ovanstående citat tydliggör att Naturapoteket anser det som viktigt att sortimentet i alla deras butiker överensstämmer med de värderingar som varumärket förmedlar. Därmed anser de att en franchisekanal begränsar möjligheter till att kontrollera sortiment.

JC har i Sverige 114 butiker (koncernen har i Sverige ca 250 butiker). Av deras omsättning genereras ca 11% från butiker som drivs genom franchise. JC finner det betydelsefullt att äga butiker med enligt dem strategiska lägen. Strategiska lägen menar de innebär attraktiva lägen i storstäder samt butiker i universitetsstäder. Detta trots att de har bra kontroll över franchisebutikerna. Deras franchiseavtal medför att franchisebutikerna åtar sig köpa ca 95% av deras sortiment via JC AB. De externa varumärken motsvarar 20% av JC's sortiment och det är övergripande jeansavdelningen som säljer externa varumärken. JC kontrollerar hela värdekedjan för sina egna varumärken från design till kund. Däremot äger de ej fabriker och logistik. JC har fått förfrågningar om att sälja deras produkter hos andra återförsäljare men har då tackat nej eftersom de tror att selektiv distribution krävs för att få långsiktig överlevnad av deras varumärke.

Kilroy bedriver försäljning via tre kanaler; egna kontor, Internet samt telefon. Balansen mellan dessa tre ”ben” beror helt på efterfrågan. Sedan i maj har Internet försäljningen ökat dramatiskt och de har satsat mycket på att anställa personal. De har egna kontor i Norden, Tyskland, Spanien och Holland. Förutom dessa finns det ca 190 agenter runt om i världen där kunder kan

ändra sina biljetter. Servicenivån på dessa kontor är svår att kontrollera men de försöker göra uppföljningar varje år för att utvärdera agenterna.

Både vad gäller interna och externa distributionskanaler finns vissa funktioner som livsstilsföretagen finner betydelsefulla. Följande avsnitt behandlar dessa funktioner med utgångspunkt från den kontroll de eftersträvar.

4.3.2 Profil på butiken och styrkeposition

Återförsäljarens profil är enligt livsstilsföretagen en viktig funktion att utvärdera för att kunna kontrollera att en entydig bild av varumärket levereras. Pris, kvalitet och image innefattas i funktionen profil.

”Butikens sortiment och image spela stor roll i uppfattandet av varumärket.”

Citat Patrik Wigelius, marknadschef på Peak Performance

Citatet förtydligar betydelsen av att sortimentet i distributionskanalen är en funktion som märkesinnehavaren vill ha kontroll över. Peak Performance's varumärke skulle förmodligen skadas av att säljas på ICA Maxi till exempel. Detta beror på att ICA Maxi's sortiment ej överensstämmer med Peak Performances varumärke i fråga om pris, kvalitet och image.

Peak Performance medger att även om återförsäljarens image är betydelsefull kan de samtidigt inte helt blunda för en återförsäljare med mycket hög volym. Problemet är den fria prissättning som Sverige åtnjuter. När externa distributionskanaler används arbetar Peak Performance aktivt för att skapa en ”win-win”-situation, vilket innebär att återförsäljarens strategi överensstämmer med Peak Performances intresse av att ha en konstant prisnivå och undvika realisationer. Realisationer skulle kunna ha en negativ inverkan på varumärket. Peak Performance är helt övertygade om att ett sänkt priset ger intryck av lägre kvalitet. Ett sätt för Peak Performance att skapa en närmare relation med återförsäljare, är skapandet av ”Concept Corners” eller en ”shop in shop” för ge återförsäljaren den rätta Peak Performance-känslan. Grundtanken är att alla återförsäljare skall täcka Peak Performance fulla sortiment, detta är dock inte alltid möjligt.

På Naturapoteket resonerar man på liknande sätt. De vill att kunderna ska känna igen sig i Naturapotekets alla butiker och eftersträvar därför ett enhetligt sortimentet och en konstant prisnivå. En jämn prisnivå har varit svårt att uppnå då försäljningen sker via dagligvaruhandeln. Dagligvaruhandeln har fri prissättning och många gånger säljs Naturapotekets preparat billigare på Vivo än i Naturapotekets egna butik ett kvarter bort.

4.3.3 Läge

Läget på butiken nämndes också som en viktig funktion. Försäljningsställen skall vara lokaliserade strategiskt i centrala områden. Naturapoteket säljer preparat som kunden lätt ska få tag på då kunden gör övriga köp i shoppingcentra och i stadscentrum därför är strategiska lägen för dem en betydelsefull faktor. Även JC anser att läget är viktigt. Därför vill de själva äga butiker i strategiskt viktiga områden, eftersom de har en snäv målgrupp och måste finnas där ungdomar finns. Kilroy Travels har egna återförsäljare främst i studentstäder, men väljer i första hand de studentstäder där de upplever att det finns en puls i staden. I de studentstäder där de ej har egna kontor värvar de studenter som ambassadörer för att genomföra marknadsföring för Kilroy i dessa universitetsstäder.

4.3.4 Exponering och hyllmeter

Ytterligare en risk som varumärkesinnehavaren beaktar då externa återförsäljare används är att deras samlade sortiment påverkar hur varumärket exponeras. En konsekvens av detta blir att flera varumärken konkurrerar om en begränsad yta hyllmeter, vilket gör att det blir viktigt för företagen att inget konkurrerande varumärke "inkräktar" på deras yta. Exponering blir således viktigt för att hävda sig i konkurrensen. Återigen menar Peak Performance att "Concept Corner", där varumärket disponerar ett område i butiken som karaktäriseras av varumärkets livsstil, är en metod för att motverka detta fenomen.

4.3.5 Volym

Volym kan vara ett stridande intresse när ett företag väljer att lägga ut sin distribution externt. Att uppnå volym är en viktig orsak till att

märkesinnehavare väljer använda externa distributionskanaler. Dessutom ligger det i den vinstmaximerande återförsäljarens intresse att sälja stora volymer. Problem uppstår om återförsäljaren enbart strävar efter att uppnå stora volymer på bekostnad av varumärket. Detta sker exempelvis om återförsäljaren realiserar bort stora partier av varumärket. Peak Performance väljer återförsäljare baserat på profil, läge, storlek och sortiment, styrkeposition. Om man ökade distributionen skulle volymen öka. Peak Performance vill att deras märke skall vara exklusivt, därför anser de att pris ej är en diskuterbar faktor.

Även Naturapoteket nämner att deras och återförsäljarens intressen är svåra att förena. Hälsokostprodukter uppnår sällan de volymer som exempelvis dagligvaruhandeln är intresserad av.

4.3.6 Service

En hög servicenivå hos återförsäljaren nämns av samtliga företag vara en viktig funktion för att bygga och underhålla ett livsstilsvarumärke. Servicenivån kan bero på personalens kunskap om varumärkets produktkategori. Naturapoteket, vars produkter många gånger är avsedda för förtäring, innebär att rådgivning från utbildad personal anses vara viktigt. I dagligvarukanalen kan Naturapoteket inte kontrollera personalens kunskap vad gäller hälsopreparat och detta kan orsaka ha en negativ inverkan på varumärket. Nubico's ursprungsidé var att det skulle finnas ett separat ställ för Naturapoteket-preparat i varje livsmedelsaffär. Men eftersom personalen inte kunde förklara för kunden varför fiskleverolja var bra för dem har sortimentet smalnat av och nu finns mest c-vitamin brus och vissa multivitaminer kvar.

JC ser sig själva som en livsstilsbutik som säljer ett helt koncept. Personalen värderas högt eftersom den kringsservice som de erbjuder sina kunder också bygger varumärket. Det finns en jeansansvarig i varje butik och denne ska vara kunnig inom alla märken och storlekar på jeans då många kunder förväntar sig rådgivning. JC representerar en ungdomslivsstil och vill att deras anställda skall reflektera detta. Därför vill de ha unga medarbetare både i butik och på kontoret. Som en del i JC:s livsstil ingår en fördomsfri attityd och därför är anställda med piercing, tatueringar och homosexuell läggning helt accepterat och kan utgöra en fördel då det ger intryck av en unik personlighet.

Kilroy anser att anställdas personlighet är viktigare än den erfarenhet personen har av att resa. Däremot anser de vara önskvärt att ha kunnig personal som kan råda kunden om reseplan efter kundens behov. Personalen ska passa in i Kilroy-kulturen, de ska representera hur kunderna själva vill vara, öppna och självständiga.

” Studenter vill ej möta Märta i knytblus på 50 år i en Kilroy butik utan ser hellre att de betjänas av någon som är ungdomlig och har intresse liknande de som de själva har.”

Citat: Anna Barkevall, Marknadschef på Kilroy.

Utöver i citatet nämnda kriterier tränas personalen i behovsanalys, d v s att kunna erbjuda kunden den typ av resa som kunden söker.

4.3.7 Tekniska Fabriken Gripen om distribution

Avslutande presenteras här resultatet av en intervju med Hans Widell, marknadsansvarig vid Tekniska Fabriken Gripen (TFG). TFG utvecklar hygienprodukter, dofter, kosmetik och utvärtes läkemedel för märkesinnehavare som vill förstärka sina varumärke genom exempelvis ”line-entention”. Med ”line-entention” avses att ytterligare en produktkategori lanseras under ett redan existerande varumärke. TFG levererar totallösningar bestående av utveckling, produktion och i vissa fall distribution. I initialsked av ett samarbete med en märkesinnehavare analyseras dennes redan existerande distribution för att utvärdera dess potentialen. De har således lång erfarenhet av utvärdering av distribution och ser en klients distribution som avgörande för ett lyckat och inkomstgenererande samarbete. Hans Widell har även lång erfarenhet av varumärkesstrategi.

Hans Widell hävdar att kontrollen av varuflödet kan vara avgörande för hur intressant kunden är för TFG. För att ta fram en helhetsbild av kontrollsituationen analyseras funktioner som exempelvis hur många egenkontrollerade butiker märkesinnehavaren har. Skulle andelen egenägda butiker vara få begränsas en line-ententions potentiella framgång. Det som trots detta skulle kunna skapa ett framgångsrikt samarbete är om varumärket

anses vara starkt. Då kan det vara aktuellt att lansera det via distributionskanaler som TFG samarbetar med. Skulle varumärket vara svagt kan det försvinna i massutbudet av varor och då är det inte längre intressant för dessa distributionskanaler.

Intervjun genomfördes 15/12/00 med Hans Widell, Marknadsansvarig vid Tekniska Fabriken

4.4 Sammanfattning av Empirin

Sammanfattningsvis kan vi urskilja vissa faktorer som livsstilsföretag betonar då de resonerar runt sitt varumärkes styrka. Dessa är, kvalitet, rekognosering, recall, lojalitet, och marknadsandel. Vidare kan vi konstatera att när de utvärderar sitt varumärke använder de sig av olika mätinstrument som reflekterar dessa faktorer. Avslutningsvis kan konstateras att för varumärken som säljer en livsstil är det viktigt att förmedla en entydig bild av varumärket. Det innebär att all kontakt med kunden syftar till att förstärka livsstilsaspekten och därmed attrahera kunden. Å dessa premisser är kontrollen en viktig aspekt av distribution. De funktioner som kräver kontroll av varumärkesinnehavaren är återförsäljarens sortiment, profil, exponering, volym och service .



5. ANALYS

I följande kapitel ämnar vi behandla och analysera de frågor som problemformulering och syfte ställde i det inledande kapitlet. Vår utgångspunkt är empirikapitlet varifrån analysen sker med stöd från utvalda teorier från referensramen. Dispositionen följer därför samma huvudrubriker som empirin för att underlätta för läsaren. Inledande analyseras varumärkets styrka med utgångspunkt från de funktioner som livsstilsföretagen identifierat som viktiga. Analysen av distributionsfunktioner följer även det empirins disposition. Därefter presenteras en sammanfattande mätmodell där de faktorer och funktioner som livsstilsföretagare anser vara viktiga för avgörandet av ett varumärkes styrka samt den kontroll de har över distributionen är inkluderade. Innehållet i modellen, d v s olika mätinstrument skall betraktas som ett möjligt sätt att avgöra varumärkets styrka och kontroll över distributionsfunktioner. Det är upp till varje varumärkesinnehavare som använder modellen att välja ut de mätinstrument han finner relevanta för varumärkets specifika situation och baserat på den kunskap varumärkesinnehavaren har.

5.1 Varumärkets styrka

Mot bakgrund av den empiriska datainsamlingen kan konstateras att livsstilsföretag ser varumärkesvård som en viktig uppgift och en förutsättning för långsiktigt överlevnad av varumärket. De är beroende av hur varumärket uppfattas hos kunderna eftersom de har ett speciellt intresse av att kunden skall identifiera sig med varumärket. De faktorer som livsstilsföretagen anser vara mest relevanta är främst den upplevda produktkvaliteten, varumärkeslojalitet, medvetenhetsmått, prisdifferens, rekognosering och recall.

När varumärkets styrka skall utredas betonar både Aaker (1996) och andra författare (t ex Rossiter & Percy) vikten av mått som enligt dem reflekterar betydelsefulla faktorer. Dessa instrument skall genom kontinuerlig uppföljning av kampanjer och andra aktiviteter blir mätvärden de blir således ett sätt att få en varningsklocka att ringa skulle någon faktor ej anses vara tillfredställande. Analysen av varumärkets styrka är disponerad på följande sätt: Varje faktor som empirin uppmärksammat behandlas i ett eget avsnitt där det kopplas till teorier. Avslutande för varje stycke presenteras mätinstrument där faktorn bedöms. Ett avslutande avsnitt sammanfattar och förtydligar våra slutsatser.

5.1.1 Kvalitet

Genomförda intervjuer visar att livsstilsföretag anser att kvalitet och är ett grundkriterium för att ha ett starkt och långsiktigt livsstilsvarumärke. Vidare kan konstateras att de ser en hög prisnivå som en kvalitetsstämpel. Peak Performance anser exempelvis att kvalitet återspeglas i ett högre pris. Livsstilsföretag betonar även vikten av att ha kontinuitet i priset för att upplevas som seriösa och ha hög kvalitet. Att se prispremie som en garant för att produkten håller hög kvalitet stämmer överens med de teorier som Nilsson (1999) presenterar. Priset påverkar enligt honom kundens upplevda värde och uppskattning av kvalitetsnivå. Ett pris som ligger i jämn nivå med varumärkets konkurrenter anser Peak Performance och Naturapoteket vara acceptabelt. Att vilja jämföra sig med ett urval av konkurrenter överensstämmer med Aakers (1996) teori om att pris bör jämföras med minst tre konkurrenter för att avgöra en prispremie. En positiv prispremie vilket innebär att märkesinnehavaren har ett högre pris jämfört med sina konkurrenter är

önskvärda då det ger intryck av högre kvalitet. Mot bakgrund av detta anser vi att prispremie bör inkluderas när varumärkets styrka mäts.

Utvecklingsförmåga

Vidare visar empirin att varumärkesinnehavarens förmåga att utveckla produkten ger indikationer om att varumärket håller en viss kvalitet. För att mäta utvecklingsförmåga är innovationer och takten med vilken dessa introduceras aktuellt. En hög innovationstakt är viktig för att upprätthålla kvalitetsstämpeln hos livsstilsvarumärket. Aaker (1996) benämner innovationstakt som ledarskap och popularitet. Även om livsstilsföretagen inte ligger främst i produktutveckling själva så bör de kunna introducera kopior av andras innovationer på ett originellt sätt som speglar deras livsstil. Ett exempel är Naturapoteket som producerar egna "kvalitetskopior" av existerande preparat. Å dessa premisser är innovationstakten eller anpassningsmöjlighet betydelsefullt för livsstilsföretag. Enligt Aaker (1996) är innovationstakt ett kompletterande mätinstrument till upplevd kvalitet och bör påverka utvärderingen av styrkan i varumärket. Detta i kombination med de slutsatser som dras från empirin pekar på att om varumärkesinnehavarens innovationstakten är högre jämfört med marknadsledande konkurrent anses varumärket vara mycket starkt.

Som Aaker (1996) beskriver är kvalitetsmätt endast användbart om man jämför produktklasser som är homogena. För att kunna ranka sin kvalitet jämfört med homogena produkter antas att märkesinnehavaren är välinformerad. Utifrån det faktum att livsstilsföretag anser kvalitet reflektera varumärkets styrka samt att de stöds av vetenskapliga teorier, anser vi att kvalitet är en av de faktorer som är relevant för ett samlande mått av varumärkets styrka.

I tabell 5:1 presenteras möjliga mätinstrument samt svarsalternativ som mot bakgrund av analysen avgör graden av varumärkets kvalitet. Vi vill betona att svarsalternativen och dess skala grundar sig på märkesinnehavarens kunskap. Syftet är att utforma en enkel praktisk modell som kan användas för att ge en indikation om varumärkets styrka. Skillnaden mellan svarsalternativen beror på märkesinnehavarens specifika situation och den information de besitter.

Tabell 5.1 Graden av kvalitet

Faktor	Instrument	Fråga	Svarsalternativ	Resultat
KVALITET	Prisprenie	Hur förhåller sig ert genomsnitts pris mot det av era tre främsta konkurrenter?	A: Över B: Likvärdigt C: Under	A= Bra B= Ok C= Ej bra
	Innovationstakt	Hur förhåller sig er innovationstakt jämfört med marknadsledande varumärke?	A: Över B: Likvärdigt C: Under	A= Bra B= Ok C= Ej bra
	Kvalitet	Hur förhåller sig ni kvalitetsmässigt jämfört med marknadsledande varumärke?	A: Över B: Likvärdigt C: Under	A= Bra B= Ok C= Ej bra

5.1.2 Rekognosering av varumärke

När varumärkets styrka utvärderas betonar livsstilsföretag ofta en hög grad av rekognosering. Naturapoteket valde sitt företagsnamn representera sitt varumärke tack vare en undersökning som visade hög rekognosering av varumärket. Vissa av de intervjuade företagen utför studier där man mäter "top-of-mind" och rekognosering. Därmed är synlighet av varumärket kritiskt för livsstilsföretag. Ett livsstilsföretag vars varumärke ingen vet om blir svårt att hålla levande. Livsstilsföretag påpekar vikten av att varumärket rekognoseras inte bara av lojala kunder men även av andra konsumenter eftersom dessa personer är dem som ska "betygsätta" köparen av ett varumärke.

Aaker (1996) använder rekognosering som en del av medvetenhetsmättet. Denna kvalitet kan enligt honom bidra till att konsumenten omedvetet väljer ett visst varumärke. För vissa köpbeslut räcker det att rekognosering uppfylls som ett medvetenhetsmätt, detta gäller framförallt för varor där produktkategorin ofta nämns i samband med inköpsbeslutet. Han menar t ex mjölk och smör som ofta finns med på inköpslistor. För livsstilsvarumärken finns det inte någon generell regel om huruvida detta gäller. Det som talar

emot detta faktum är att varumärket i sig kanske nämns oftare då det gäller produkter som säljs av livsstilsföretag. Det är vanligt att referera till en biljett från Kilroy som min "Kilroy biljett" snarare än min "flygbiljett".

Livsstilsföretag rankar faktorn rekognosering som betydelsefull. Det mått som teorier verkar föredra framför rekognosering recall är svårare att mäta och färre företag har mått på graden av recall. Således drar vi slutsatsen att rekognosering kan inkluderas i ett samlande mått av varumärkets styrka. Dessutom är det relativt lätt att mäta genom "top-of-mind" och rekognosering. Då "top-of-mind" studier används bör ett varumärke placera sig främst eller på andra plats i rankingen för att anses ha en stark grad av rekognosering. Enligt JC är en tredje placering i ett "top-of-mind" studie fortfarande acceptabel men placerar sig varumärken längre ned i rankingen av "top-of-mind" ses det som ett misslyckande.

I utvärderingen av rekognoseringsstudier anser JC att varumärket bör jämföras med den rekognosering marknadsledande konkurrenten har. Placerar sig livsstilsvarumärket på en jämn nivå med marknadsledande är detta acceptabelt om fler känner igen livsstilsvarumärket jämfört med varumärket av dess marknadsledande konkurrent är det positivt medan en lägre nivå ses som negativt.

Tabell 5:2 sammanfattar de instrument som kan avgöra graden av rekognosering mot bakgrund av ovanstående resonemang. Som vi betonade i föregående avsnitt som behandlar kvalitet utgår skalan återigen från märkesinnehavarens kunskap.

Tabell 5:2 Graden av rekognosering

Faktor	Instrument	Fråga	Svarsalternativ	Resultat
<u>REKOGNO- SCERING</u>	"Top-Of-Mind"	Vilken placering får ert varumärke i rankingen då "top of mind" studier genomförs?	A: Etta/Tvåa B: Trea C: Sämre	A= Bra B= Ok C= Ej bra
	Rekognosering	Utifrån era rekognoseringsstudier, vilket resultat får ert varumärke jämfört med marknadsledande?	A: Över B: Likvärdigt C: Under	A= Bra B= Ok C= Ej bra

Livsstilsföretagen är däremot inte nöjda med endast en hög nivå av rekognosering. De vill ha ett djupare mervärde i deras varumärke då det blir en differentieringsfaktor för dem. Detta berör faktorn recall som analyseras i följande stycke.

5.1.3 Recall

Livsstilsföretag finner att en hög grad av recall är en faktor ett starkt livsstilsvarumärke ska besitta. De försöker göra sina produkter relevanta för det segment av livsstil de vill attrahera och få kunden att inte bara känna igen varumärket utan även veta vad det står för. Det intryck vi fått från intervjuerna är att recall är extra viktigt för livsstilsföretag. Detta eftersom livsstilsföretag finner det viktigt att kunden vet vad varumärket står för då varumärket representerar kundens livsstil. Det har visat sig att namnet i varumärket är viktigt, ligger det en betydelse i ordet, som i fallet med Naturapoteket eller Peak Performance är det mer troligt att graden av recall är hög.

Recall är mot bakgrund av ovanstående en mycket viktig faktor som enligt livsstilsföretag bör inkluderas i utvärderingen av styrkan i ett varumärke. Däremot kan det vara svårt att utan större kundundersökningar finna ett konkret svar på graden av recall. Mot bakgrund av den information som empiristudien gav angående det intresse livsstilsföretag och den kvantitet av studier de genomför eller planerar genomföra utgår vi från att varumärkesinnehavarna är välinformerade. Recall handlar utöver att känna igen varumärket även veta vad det står för. Enligt Aaker (1996) är detta speciellt viktigt för varumärken vars produkter kräver en hög grad av engagemang från kundens sida. Rekognosering kan enligt Aaker (1996) vara en grundförutsättning för att överväga ett varumärke medan recall avgör om köpet verkligen genomförs. Således blir en mätning av recall ett viktigt instrument.

Livsstilsföretag har poängterat vikten av att organisationen och varumärket förmedlar samma typ av personlighet. Naturapoteket är ett tydligt exempel där butikerna och organisationen i helhet måste förmedla samma personlighet det vill säga samma värderingar och image som produkterna. Denna typ av studier är inte alla förunnade. Peak Performance t ex har ej satsat pengar här då det tycker att de ej är i behov av det. JC genomför däremot kontinuerligt denna typ av studie och Naturapoteket ska snart genomföra liknande undersökningar.

Beroende på den grad av information företaget besitter kan varumärkets och organisationens personlighet spela in i varumärkets styrka. Ett varumärke som i studier kategoriserats som en eller ett par personligheter har sannolikt en tydligare och mer konsekvent profil än ett varumärke som kunder identifierar som många olika typer av personlighet. Det är även positivt om företag genomfört varumärkesstudier på sina anställda för att se om det finns en enighet i organisationen och medarbetarnas sätt att se på varumärket. Detta tror vi dock ej spelar en central roll i den typ av styrka som denna uppsats ämnar undersöka. Finns det däremot undersökningar gjorda och om svaren ger en samstämmig personlighet av varumärket kan detta ses som ett plus då varumärkesinnehavare varit tydliga och klara i sin marknadskommunikation. I tabell 5:3 sammanfattas hur faktorn recall kan mätas.

Tabell 5:3 Graden av recall

Faktor	Instrument	Fråga	Svarsalternativ	Resultat
<u>RECALL</u>	Innebörd av varumärke	Hur stor % vet vad ert varumärke står för jämfört det resultat som marknadsledande varumärkt har?	A: Över B: Likvärdigt C: Under	A= Bra B= Ok C= Ej bra
	Identifiering av varumärkets personlighet	Hur förhåller sig ert varumärke i tydlighet av personlighet jämfört med marknadsledande varumärke?	A: Tydligare B: Likvärdigt C: Mer diffus	A= Bra B= Ok C= Ej bra

5.1.4 Lojalitet och Återköpsfrekvens

Empirin visar att livsstilsföretag anser att lojalitet är den viktigaste faktorn när varumärkes styrka mäts. Lojalitet anses vara det bästa mätinstrumentet för att se om ett livsstilskoncept har lyckats eller inte. De företag som vi talat med har alla mer eller mindre väl fungerande kundklubbar. Dessa kan vara mycket viktiga ur informationsinsamlingssynvinkel. Kundklubbar är dessutom bra då ett företag vill knyta kunder till sig och är därför användbara då livsstilsvarumärkesinnehavare vill stärka sitt varumärke. Eftersom livsstils kunder är intresserade av information från varumärkesinnehavaren skapas det lättare en relation och interaktion då varumärket symboliserar en livsstil. Det skapas en lojalitet till ett säljställe där man är kundklubsmedlem och enligt Johnson och Leger (1999) är det extra viktigt för livsstilsföretag att ha informativa kampanjer, som får kunden att uppleva att varumärket ännu mer överensstämmer med deras livsstil. Desto fler aktiviteter en kundklubb erbjuder, desto större sannolikhet att varumärket stärks. Detta överensstämmer med det empiriska resultatet. Naturapoteket jämför sina kundklubsaktiviteter med de aktiviteter som sin största konkurrent, Life, erbjuder. De ser Lifes aktiviteter som en måttstock för vad Naturapoteket bör erbjuda. Målet är att erbjuda fler och bättre aktiviteter än marknadsledaren. Därmed avser de skapa en lojalare kundkrets.

Företag skiljer sig något i den information som finns på återköpsfrekvens. Genom kundklubbar kan denna information tas fram med

kundklubbmedlemmarna som databas. Vissa företag har tagit del av större studier där kunder fått svara på frekvens av återköp både för varumärket samt för produkttypen, relationen mellan dessa blir då intressant.

Ett sätt att mäta lojalitet är att se till den prisdifferens mellan varumärkesinnehavarens produkter och konkurrenternas. Livsstilsföretag vill att kunder ska vara villiga att betala lite mer för att varumärket än för det av sina konkurrenter. Prispremie blir ett naturligt sätt att få information om hur mycket kunderna är beredda att betala för att få tillgång till de varumärken som livsstilsföretaget tillhandahåller.

Kundtillfredsställelse är ett direkt mått på hur villiga kunderna är att hålla fast vid varumärket och används vanligtvis i servicebranschen där mjuka värden i form av hur kunden upplevt varumärke spelar roll. Kundtillfredsställelse kan eftersom vi utgår från märkesinnehavarens perspektiv vara ett svårt mått att fastställa. Tabell 5.4 sammanfattar ovanstående och beskriver möjliga mätinstrument.

Tabell 5:4 Graden av lojalitet

Faktor	Instrument	Fråga	Svarsalternativ	Resultat
<u>LOJALITET</u> <u>OCH</u> <u>ÅTERKÖPS-</u> <u>FREKVENNS</u>	Prispremie	Hur förhåller sig ert genomsnitts pris mot det av marknadsledande varumärke?	A: Över B: Likvärdigt C: Under	A= Bra B= Ok C= Ej bra
	Återköpsfrekvens	Hur stor är kunders återköpsfrekvens jämfört med marknadsledande konkurrent?	A: Över B: Likvärdigt C: Under	A= Bra B= Ok C= Ej bra
	Kundklubsaktiviteter	Hur mycket aktiviteter erbjuder ni er kundklubb jämfört det av marknadsledande varumärke?	A: Över B: Likvärdigt C: Under	A= Bra B= Ok C= Ej bra

5.1.5 Marknadsandel

De intervjuade märkesinnehavarna framhöll att marknadsandel är en intressant faktor som påverkar varumärkets styrka och marknadsandel är ett konkret exempel på ett varumärkes framgång. Däremot kan endast bedömning av varumärkets styrka baserat på marknadsandel vara något missvisande då det kan bero på flera faktorer. När faktorn marknadsandel analyseras bör man även se till ett varumärkes försäljningsförändring i relation till branschens. Naturapoteket är ett exempel på ett varumärke vars försäljning kan tyckas borde öka mot bakgrund av den exponering som hälsopreparat får i olika tidningar. Så är dock inte fallet, och försäljningen för branschen har inte förändrats mycket de senaste åren. Att jämföra försäljningsförändring med den utvecklingen branschen har är således ett mått som bör inkluderas vid bedömning av varumärkets styrka. Enligt Y&R's modell är var varumärket befinner sig i produktlivscykeln (introducerande, ökande, stagnerande eller fallande) av stor vikt då det ger indikationer på om intresset för produkter inom vilket segment varumärket tillhandahåller kommer öka eller stagnera. Även om detta är relevant för att kunna ge ytterligare indikationer på styrkan och framtida möjligheter, finner vi det svårt att inkludera i den mätning som uppsatsen gäller. Detta då få företag undersöker kontinuerligt varumärket i relation till produktlivscykeln. Däremot bör detta fakta ej ignoreras då jämförelse mellan varumärkets försäljningsförändring och branschförsäljning görs.

Sammanfattningsvis konstaterar vi marknadsandelen ej skall bortses från. Däremot bör det kombineras med andra mått som vi beskrivit i ovanstående stycke.

Tabell 5:5 Graden av marknadsandel

Faktor	Instrument	Fråga	Svarsalternativ	Resultat
<u>MARKNADS ANDEL</u>	Popularitet	Hur är er förändring av försäljning jämfört med branschens?	A: Bättre B: Likvärdigt C: Sämre	A= Bra B= Ok C= Ej bra
	Marknadsandel	Vilken position har ert varumärke med utgångspunkt ur er marknadsandel?	A: Ledande B: Näst störst C: 3:a eller mer	A= Bra B= Ok C= Ej bra

5.1.6 Sammanfattning av varumärkets styrka

Vi kan konstatera att när ett varumärke som representerar en livsstil skall anses som starkt urskiljs fem faktorer varumärket som kan väljas att beaktas. De fem faktorerna är kvalitet, rekognosering, recall, lojalitet och marknadsandel. När en grad av dessa faktorer mäts utgår vi från den kunskap märkesinnehavaren innehar i form av marknadsundersökningar som vi har sett är standard för livsstilsföretag. De faktorer som behandlats i detta analysavsnitt återkommer i avsnitt 5.4 som avslutningen av analysen där en modell presenteras. I denna modell kommer varumärkets styrka sättas i relation till hur varumärket distribueras, med hänsyn till märkesinnehavarens kontroll av vissa centrala funktioner. I följande avsnitt analyseras varumärkets distribution.

5.2 Utvärdering av varumärkets distribution

Mot bakgrund av livsstilsföretagens resonemang runt lämplig distribution för varumärken som säljer en livsstil, tar vi stöd i teorier från referensramen. Utgångspunkt för analysen av distributionen är märkesinnehavarens intresse att stärka sitt varumärke. Mätmetoder av distributionens olika funktioner kommer diskuteras utifrån märkesinnehavarens kunskap.

5.2.1 Distributionsstrategier för livsstilsföretag

Resultatet från de intervjuade företagen visar att då de resonerar om sitt distributionssystem är det två huvudfunktioner som nämns, nämligen interna

och externa distributionssystem. Avgränsning mellan dessa begrepp avgörs av graden av kontroll märkesinnehavaren har över olika distributionskanaler. Interna distributionskanaler syftar till att företaget har kontroll över sin distribution, medan extern distribution betyder att en utomstående distributör, detaljist eller liknande ansvarar för vissa funktioner av distributionen. De intervjuade livsstilsföretagen betonade att intern distribution föredrogs, eftersom de då kan kontrollera att bilden som varumärket levererar till konsumenterna är enhetlig och konsistent. Företagens preferens av interna distributionssystem stärks av Nilsons (1999) teori där han konstaterar att företaget kan bygga en stark position för sitt varumärke. Men då företagen vill öka sin volym kan det bli dyrt att kontrollera sitt distributionssystem och externa system kan vara ett alternativ.

Kotler (1996) har urskiljt tre olika distributionsstrategier; intensiv distribution, exklusiv distribution och selektiv distribution. Eftersom livsstilsföretagen månar om kontroll över viktiga distributionsfunktioner kan vi se att intensiv distribution inte är lämplig att applicera på livsstilsvarumärken. Intensiv distribution innebär att varan distribueras över stora geografiska områden och riktas till massegment, vilket kan leda till att varan hamnar i "fel målgrupp" som flera av de intervjuade livsstilsföretagen ansåg ha en negativ effekt på varumärket. Peak Performance menar att de inte vill hamna i en situation liknande den som Nike befann sig i för några år sedan när de satsade på stora volymer. Som en konsekvens av detta tappade varumärket i styrka då det inte ansågs lika trendigt. Vidare så innebär den intensiva strategin att när distribution sker på stora geografiska ytor krävs flera stora oberoende distributörer, vilket innebär att märkesinnehavarens kontroll över flera viktiga distributionsfunktioner begränsas. Exempel på viktiga funktioner kommer behandlas i följande avsnitt.

Enligt den empiriska studien är exklusiv distribution den mest applicerbara på livsstilsföretag. Den strategin utesluter inte möjligheten att öka försäljningsvolymer, men skiljer sig från intensiv distribution genom att distributionskanalerna väljs med omsorg baserade på kontrollkriteriet. Därmed går kontrollkriteriet före mål att uppnå stora volymer. Inget av de intervjuade företagen kan liknas vid att tillämpa en selektiv distributionsstrategi. Men vi kan ändå anta mot bakgrund av Helman & de

Chernatony's (1999) teori om livsstilsföretag, att selektiv distribution skulle kunna vara tillämpbar på livsstilsföretag.

5.2.2 Ägarstruktur

Enligt livsstilsföretagen bedöms eget ägda återförsäljare vara den distributionskanal som erbjuder störst kontrollmöjlighet. Kotler (1996) klassificerar detaljister efter ägarstruktur och den kontroll märkesinnehavaren besitter. Intern distribution, d v s egna återförsäljare, innebär att märkesinnehavaren har mer kontroll över försäljningen av varumärket, vilket möjliggör att skapa kontinuitet och konsekvens i varumärket. Därefter anses franchise utgöra bäst möjligheter att påverka distributionsfunktioner. Slutligen återfinns detaljistkedjor som är frekvent använt av livsstilsföretag. Distribution via detaljistkedjor kan dock fungera bra om det liknar vad Kotler (1996) benämner vertikala marknadsföringssystem där en "win-win" situation skapas. Där samarbetar parter och märkesinnehavaren har möjlighet till kontroll. Därmed blir den aktuella graden av kontroll ett viktigare mått än att bara se till ägarstruktur. Baserat på denna slutsats analyseras funktioner av distributionen med utgångspunkt ifrån märkesinnehavarens möjlighet till kontroll. Följande stycke analyserar funktioner utifrån vad livsstilsvarumärkesinnehavarna anser relevant.

5.3 Distributionsfunktioner som kräver kontroll

Kravet på maximal möjlig kontroll av flödet är något som företagen strävar efter även då de använder sig av externa försäljningskanaler. De intervjuade företagen gav en relativt enhetlig bild av vilka distributionsfunktioner som är viktigare att ha kontroll över för att varumärket inte skall avta i styrka. Dessa funktioner är; prisnivå, exponering och hyllmeter, sortiment, profil och service. I följande stycken kommer varje funktion analyseras för sig med stöd av teorier från referensramen. Som i disposition där faktorer av varumärkets styrka analyserades presenteras efter varje distributionsfunktion en tabell där mätmetoder av funktionen presenteras.

5.3.1 Sortiment

Livsstilsföretagen var överens om att en återförsäljares sammantagna sortiment kan vara avgörande för hur varumärket uppfattas av konsumenter. För att leverera en entydig bild av varumärket bör sortimentet överensstämja med de värderingar och image som varumärket representerar. Med sortiment avses de olika produktlinjer som återförsäljaren för. Peak Performance förtydligade detta med ett exempel om deras varumärke skulle säljas genom ICA Maxi, vars klädsortiment framförallt utgörs av märkeslösa, lågprisvaror. ICA Maxis sortiment är inte kompatibelt med Peak Performance varumärke och ett samarbete dem emellan skulle förmodligen skada varumärket Peak Performance som står för exklusivitet och säljs till högpris.

Varumärkets styrka kan hotas om återförsäljaren lockas att utveckla egna varumärken inom märkesinnehavarens produktområde. Detta illustreras med hjälp av Håkanssons (1994) modell av den "onda cirkeln av egna varumärken". Om återförsäljaren är oberoende i distributionssystemet ligger detta i dennes intresse eftersom ett eget varumärke ofta säljs till högre marginaler och får på sätt alltmer attraktivt utrymme i affären. Återförsäljaren lockas att sänka priset på varumärket för att bli mer konkurrenskraftigt och mer attraktiva i relation till konkurrerande återförsäljare. Därmed riskerar varumärket att bli utkonkurrerat av återförsäljarens billigare varumärke. För att utvärdera kontrollen märkesinnehavaren har över återförsäljarens sortiment betygsätts kontrollen som lite eller ingen kontroll, viss kontroll och mycket kontroll. Återigen vill vi betona att denna skala har olika innebörd för olika varumärkesinnehavare och baseras på deras individuella behov av kontroll.

Tabell 5:6 Grad av kontroll över sortiment

Funktion	Instrument	Fråga	Svarsalternativ	Resultat
SORTIMENT	Kontroll av sortiment	Hur stor kontroll anser ni ha över de återförsäljare som för ert varumärke?	A: Mycket kontroll B: Viss kontroll C: Lite eller ingen kontroll	A= Bra B= Ok C= Ej bra

5.3.2 Exponering av varan

Exponering av varumärket är nära relaterat till kontroll över sortiment, men de intervjuade företagen föredrog ändå att behandla dessa separat. Kontrollen av varumärkets exponering i form av hyllmeter kan försämrans om distributionen läggs ut externt till oberoende återförsäljare. Håkansson (1994) visar att varumärkets styrka kan utvärderas genom att analysera varumärkets försäljning i relation till den yta som det upptar i butiken. Mot bakgrund av hans teori där försäljning av ett varumärke kan sättas i relation till dess exponering stödjer ytterligare vår slutsats att inkludera kontroll av exponering som en funktion i distributionen. Exponeringsandelen påverkar försäljningen av ett varumärke. Om exponeringsandelen är 50% av sortimentet borde varumärket generera 50% av försäljningen. Håkansson (1994) styrker därmed Peak Performance strategi att bygga så kallade "concept corners". Å dessa premisser får de kontroll över ett visst antal hyllmeter.

Om varumärket exponeras mindre, dvs. upptar mindre yta än konkurrenterna kan de ha en negativ effekt på varumärkets styrka. Därmed är det viktigt för livsstilsföretag att kunna kontrollera exponeringsandelen. Mot bakgrund av ovanstående anser vi att exponeringsandelen uppfyller våra kriterier på en viktig komponent i bedömningen av distributionen styrka, eftersom den tar hänsyn till flera viktiga variabler som tillgänglighet, sortiment och hyllmeter. Vidare så har märkesinnehavaren vanligtvis tillgång till dessa uppgifter. I tabell 5:7 visas med vilka metoder kontroll av exponering kan mätas. Svarsalternativet mycket kontroll representerar exempelvis den kontroll Peak

Performance besitter över detaljistkedjor där de har så kallade "concept corner".

Tabell: 5:7 Grad av kontroll över exponering

Funktion	Instrument	Fråga	Svarsalternativ	Resultat
EXPONERING	Kontroll av exponering	Hur stor kontroll anser ni ha över exponeringen av ert varumärke hos de återförsäljare som för ert varumärke?	A: Mycket kontroll B: Viss kontroll C: Lite eller ingen kontroll	A= Bra B= Ok C= Ej bra

5.3.3 Prissättning

Eftersom Sverige använder sig av fri prissättning beror relationen mellan varumärkesinnehavaren och dess återförsäljare hur stor kontroll försträmnda har över prissättning hos återförsäljare. Kontrollen av prisnivån är kritiskt för samtliga livsstilsföretag som bygger sitt varumärke på möta konsumenternas förväntningar. Eftersom priset påverkar kundens uppfattning av varumärket ligger det i märkesinnehavarens intresse att prisbilden inte ändras. (Nilson 1999) När man analyserar styrkan i distributionen kan kontrollen över hur konstant prisnivån är vara ett tecken på dålig kontroll över distributionen. Om t ex återförsäljaren bortrealiserar stora volymer kan detta uppfattas som ett tecken på en försämring av kvalitén av varumärket.

Enligt Kotlers (1996) klassificering av detaljister kan återförsäljare bland annat klassificeras efter sitt prisområde. Vad som är hög eller låg prisnivå beror på märkesinnehavarens prisnivå relativt sina konkurrenter inom sin produktkategori. Av de intervjuade företagen kan konstateras att JC och Kilroy hamnar i mellanprisnivån i sina respektive produktkategorier. Peak Performance och Naturapoteket placeras på högprisnivån, eftersom deras varumärken syftar till att hålla hög kvalitet och högre priser inom sin produktkategori.

Därmed kan konstateras att oavsett om livsstilsföretag återfinns i mellan eller högprissegment är det kritiskt för dem att hålla en relativt konstant prisnivå för att försäkra konsumenten att dennes förväntningar på kvalitet uppfylls. De märken som håller högre prisnivåer distribueras ofta av ett begränsat antal kanaler för att bibehålla sin exklusivitet. I tabell 5:8 sammanfattas ovanstående analys till en konkret mätmetod.

Tabell 5:8 Grad av Priskontroll

Funktion	Instrument	Fråga	Svarsalternativ	Resultat
PRIS-SÄTTNING	Kontroll av pris	Hur stor kontroll anser ni ha över de återförsäljare som för ert varumärke vad gäller pris?	A: Mycket kontroll	A= Bra
			B: Viss kontroll	B= Ok
			C: Lite eller ingen kontroll	C= Ej bra

5.3.4 Service

Att erbjuda hög service och ha kunnig personal är en funktion som livsstilsföretagen bedömde som viktig i distributionen av varumärket för att skapa en entydig bild. Service är i vissa fall till och med en del i varumärkets koncept, exempelvis för Naturapoteket som satsar stora resurser på rådgivning om olika preparat. Kotlers (1996) klassificerar detaljister efter bland annat servicenivån de erbjuder. Han skiljer på självservice, begränsad service och full service. Full service innebär att konsumenten assisteras genom hela köpet i form av rådgivning och rättigheter att reklamera, hemkörning osv. Vi kan å dessa premisser konstatera att samtliga företag erbjuder detta. JC kan sägas ligga i gränzonen mellan begränsad service och full service, eftersom de inte erbjuder samma service i form av exempelvis hemkörning.

Beroende på detaljistens möjlighet att erbjuda, av kunden, förväntad service vid försäljning av varumärket utgör servicefunktionen ett kriterium när livsstilsföretagen väljer återförsäljare. Märkesinnehavarens kontroll på servicenivån och personalens servicenivå kan bedömas utifrån Kotler's (1996) klassificering av detaljister enligt service. Självservice innebär att kunden inte

får någon assistans vid köpet, mer än att han eller hon går till kassan och betalar. Begränsad service innebär att kunden får viss rådgivning och hjälp vid betalning. Full service innebär att kunden får assistans genom hela köpet, inklusive hemkörning och möjlighet till kreditbetalning. Därmed kan varumärkesinnehavarens kontroll över återförsäljarens personal blir ett mått på kontroll över servicefunktionen.

Tabell 5:9 Grad av service

Funktion	Instrument	Fråga	Svarsalternativ	Resultat
SERVICE-NIVÅ	Kontroll av kunnig personal	Hur stor kontroll anser ni ha över de återförsäljare som för ert varumärke vad gäller personalen kunnande om varumärkets produktkategori?	A: Mycket kontroll B: Viss kontroll C: Lite eller ingen kontroll	A= Bra B= Ok C= Ej bra

5.3.5 Sammanfattning av distribution

Vår analys av distribution visar framförallt hur exklusiv och möjligtvis selektiv lämpar sig bäst som distributionsstrategi för livsstilsvarumärken. Dessa strategier anses bäst tillgodose märkesinnehavarens intresse av att ha kontroll över vissa centrala distributionsfunktioner. Vidare kan konstateras att märkesinnehavarens möjlighet till kontroll av distributionsleden kan bero på ägarstruktur. Egna återförsäljare innebär störst möjligheter att kontrollera distributionsfunktioner. Franchise innebär att varumärkesinnehavaren vanligtvis har viss kontroll medan externa återförsäljare anses erbjuda en lägre grad av kontroll jämfört med de andra två ägarstrukturerna. Det bör dock framhållas att externa återförsäljare inte automatiskt innebär sämre möjligheter till kontroll om distributionsstrukturen karakteriseras av vertikala marknadsföringssystem. Ur märkesinnehavarens perspektiv finner de mest betydelsefullt att ha kontroll över distributionsfunktionerna sortiment, exponering, pris och service. För att avsluta analysen sammanförs nu de två parametrarna varumärkets styrka och distribution där vi analyserar relationen dem emellan.

5.4 Modell av varumärkets styrka och dess distribution samt analys av faktoreernas samband

Mot bakgrund av hitintills presenterad analys ämnar vi visa hur ett varumärkes styrka och dess distribution kan sammanfattas i en modell. Med distribution avses märkesinnehavarens möjligheter att kontrollera centrala funktioner. Utifrån de faktorer som livsstilsföretag identifierat som relevanta ingår dessa i ett samlande mått av varumärkets styrka som presenteras i tabell 5.10. Tabellen utgör ett förslag till hur ett varumärkes styrka kan mätas. Märkesinnehavarens förbehålls rätten att själv välja vilka faktorer som är lämpliga att ingå i hans eller hennes samlande mått av varumärkets styrka, utifrån kunskap och behov. Samma princip är gällande för tabell 5.11, där märkesinnehavarens grad av kontroll mäts. Först presenteras de två tabellerna, därefter presenteras en beskrivning av hur innehållet i tabellerna bör användas.

Tabell 5:10 Mätning av varumärkets styrka

		A	B	C
Kvalitet	1 Hur förhåller sig ert pris jämfört med det av era tre främsta konkurrenter? A: Över B: Likvärdigt C: Under	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
	2 Hur förhåller sig er innovationstakt jämfört med marknadsledaren? A: Över B: Likvärdigt C: Under	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
	3 Hur förhåller ni kvalitetsmässigt jämfört med marknadsledaren? A: Över B: Likvärdigt C: Under	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Rekognosering	4 Vilken placering får ert varumärke i ranking då top of mind studier genomförs? A: 1:a el 2:a B: 3:a C: 4 eller sämre	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
	5 Hur förhåller sig er rekognosering jämfört med marknadsledaren? A: Över B: Likvärdigt C: Under	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Recall	6 Hur stor % vet vad ert varumärke står för jämfört med det resultat marknadsledaren har? A: Över B: Likvärdigt C: Under	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
	7 Hur förhåller sig ert varumärke i tydlighet jämfört med det resultat marknadsledaren har? A: Över B: Likvärdigt C: Under	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Loyalitet	8 Hur förhåller sig ert pris jämfört med det av era tre främsta konkurrenter? A: Över B: Likvärdigt C: Under	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
	10 Hur förhåller sig ert varumärkes återköpsfrekvens jämfört marknadsledaren? A: Under B: Likvärdigt C: Över	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Marknadsandel	9 Hur många aktiviteter erbjuder er kundklubb jämfört med vad marknadsledaren gör? A: Över B: Likvärdigt C: Under	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
	Fråga 1 Hur är er förändring av försäljning jämfört med branschen? A: Bättre B: Likvärdigt C: Sämre	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
	Fråga 1 Vilken position har ert varumärke med utgångspunkt ur er marknadsandel? A: Ledande B: 2:a eller 3:a C: 4:a eller sämre	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Totalt antal frågor besvarade _____		A _____	B _____	C _____

Tabell 5:11 Graden av kontroll över distributionen

	A	B	C	
1 Hur stor kontroll anser ni ha över de sortiment era återförsäljare för? A: Mycket kontroll B: Viss kontroll C: Lite eller ingen kontroll	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
2 Hur stor kontroll anser ni ha över exponeringen av ert varumärke hos era återförsäljare? A: Mycket kontroll B: Viss kontroll C: Lite eller ingen kontroll	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
3 Hur stor kontroll anser ni ha över ert varumärke hos era återförsäljare vad gäller prissättning? A: Mycket kontroll B: Viss kontroll C: Lite eller ingen kontroll	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
3 Hur stor kontroll anser ni ha över de återförsäljare som för ert varumärke vad gäller personalens kunskande om varumärkets produktkategori? A: Mycket kontroll B: Viss kontroll C: Lite eller ingen kontroll	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
Totalt antal frågor besvarade _____		A _____	B _____	C _____

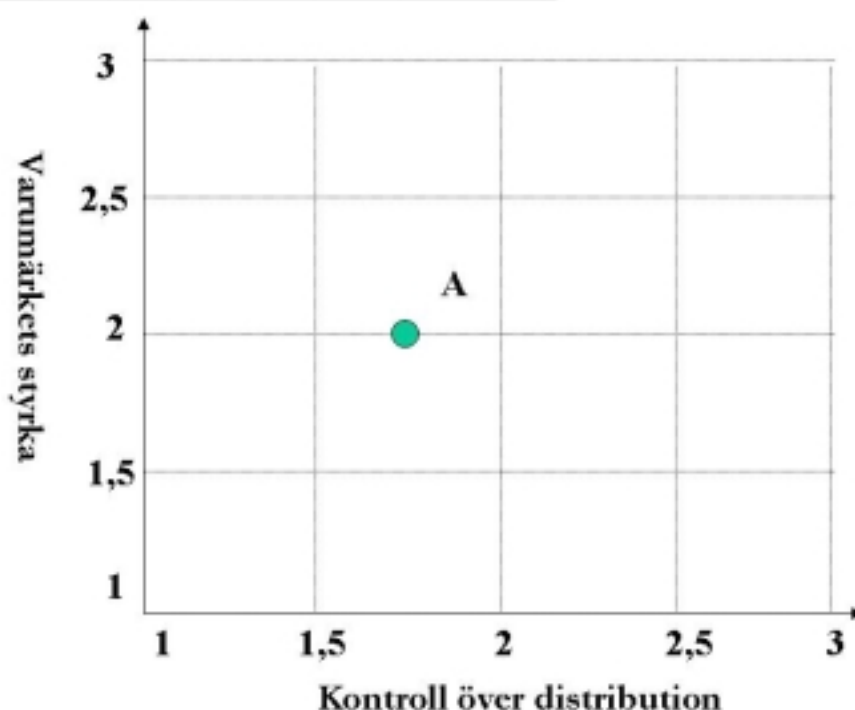
Frågeformuläret utgår från märkesinnehavarens samlade kunskap om de olika kvaliteterna och distributionens funktioner. Respondenten svarar på de frågor han eller hon har information om och finner relevanta för sitt varumärke. Detta görs genom att kryssa i det mest lämpliga svarsalternativet. När alla frågor är besvarade kan man genom att dra en linje med början vid första svarsalternativet som är valt och fortsätta nedåt kan ett mönster urskiljas. Därur kan märkesinnehavaren tydligt utläsa svackor och styrkor. Eftersom detta test är avsett att användas vid olika tillfällen kontinuerligt, exempelvis två gånger per år, kan märkesinnehavaren se inom vilka områden varumärket och distributionen har förbättrats eller försämrats. Ett exempel kan ytterligare klargöra detta resonemang. Om en märkesinnehavare ett år placerar sig i A-kolumnen för faktorer som kvalitet och rekognoscering och året efter placerar sig i C-kolumnen, kan märkesinnehavaren eventuellt dra slutsatsen att varumärkets styrka försämrats. Försämringen beror på att kundens upplevda kvalitet och igenkänningsförmåga av varumärket inte är lika stark som förut. Därmed kan testet användas som ett slags diagnosinstrument. För varje kolumn räknas en poängsumma ut. Varje ikryssat A-svarsalternativ tilldelas 3 poäng, B=2 poäng och C=1 poäng. Den totala poängsumman för de erhållna svaren i tabell 5:10 divideras därefter med antal besvarade frågor i figur 5:10. I Figur 5:11 är tillvägagångssättet detsamma, det som mäts är istället graden av kontroll över distributionsfunktioner. Slutligen bör respondenten erhålla två snitt som representerar varumärkets styrka och kontrollgrad av distribution på respektive axel i figur 5:1.

5.4.2 Samband mellan varumärkets styrka och grad av kontroll av distribution

Syftet med denna uppsats är främst att identifiera de kvaliteter som karakteriserar ett starkt varumärke och de funktioner som ger graden av kontroll en märkesinnehavare besitter. Vidare avsågs att fånga dessa begrepp i en tentativ modell där sambandet mellan de två kan utläsas i form av en position. Utifrån resultatet i ovanstående avsnitt skall nu de genomsnittsbetyg för de två begreppen föras på var sin axel i ett diagram. Den lodräta axeln visar varumärkets styrka och desto starkare varumärket är desto längre upp på axeln hamnar positionen. Den horisontella axeln visar graden av kontroll av distribution där full kontroll av relevanta distributionsfunktioner hamnar

längst ut på axeln. Den punkt där de två begreppen möts avslöjar förhållandet mellan varumärkets styrka och dess distribution. För att förtydliga resonemanget om relationen mellan de två begreppen presenteras här ett exempel. Företag X. har en varumärkesstyrka 2 och snittet av den kontroll märkesinnehavaren har över distributionsfunktioner är 1,75, placerar sig således i punkten A. Företagets position blir således punkt A i diagrammet i figur 5:1.

Figur 5:1 Varumärkets position relaterat till dess styrka och den kontroll varumärkesinnehavaren har över distribution



Om märkesinnehavaren repeterar detta test under en längre tid kommer eventuellt positionen att förflyttas. Märkesinnehavaren kan därmed utvärdera varumärkesstyrningen i relation till graden av kontroll av distribution. Visserligen kan varumärket vara starkt även om märkesinnehavaren inte besitter full kontroll över distributionsfunktionerna, exempelvis om de har ett bra samarbete med sina återförsäljare. Men eftersom de funktioner som fångas i vår modells distributionsbegrepp anses av märkesinnehavare vara viktiga att kontrollera, samt att testet är utformat så att märkesinnehavaren själv väljer vilka faktorer och begrepp som är relevanta för sitt varumärke, anser vi att flera märkesinnehavare kan använda sig av denna modell. En

förutsättning är dock att samma mätmetoder och faktorer samt funktioner används över tiden.



6. DISKUSSION OCH SLUTSATSER

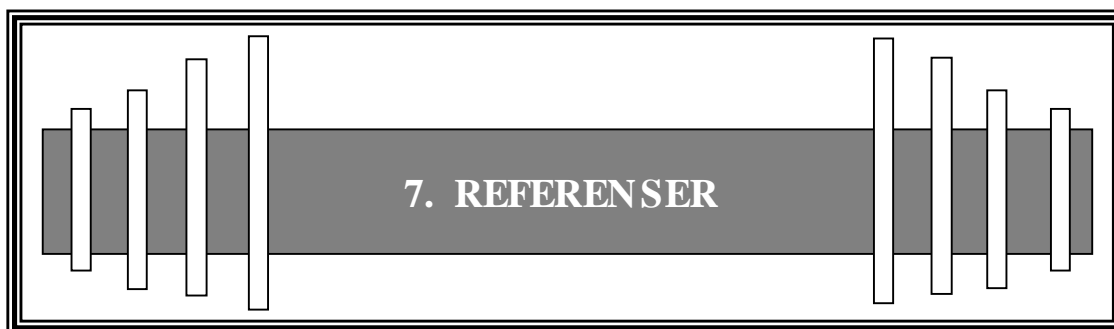
Mot bakgrund av den analys som föregående kapitel presenterat, avslutar vi med att diskutera modellen samt dra slutsatser. Baserat på analys och slutsatser föreslår vi ämnesområden för vidare forskning

6.1 Diskussion och slutsatser

Begreppen som utretts i den här uppsatsen, varumärkets styrka och kontrollen över distributionsfunktioner anser vi vara interagerade. En ökning av graden av kontroll i distribution borde leda till att märkesinnehavarens möjligheter att stärka sitt varumärke genom att leverera en enhetlig bild ökar. Om en ökning av varumärkets styrka förbättrats genom exempelvis mer marknadsföring, utveckling av en "line-extension" eller tillämpningen av lojalitetsfrämjande program bör mot bakgrund av Håkanssons (1994) resonemang graden av kontroll av distributionsfaktorer öka. Vi menar med detta resonemang att om de ovannämnda åtgärderna bidrar till att stärka varumärket är det troligt att distributören skulle vara mer villig att tydligare exponera varumärket i butiken genom exempelvis ett "concept corner". Det ligger i återförsäljarens vinstintresse att ha starka varumärken för attrahera kunder. En lyckad varumärkesvård borde därmed innebära att positionen i modellen förflyttas diagonalt uppåt högra hörnet när modellen används vid upprepade tillfällen. Slutsatsen är således att ett starkt varumärke kan förbättra märkesinnehavarens kontroll över sin distribution. Detta samband skulle kunna illustreras i form av att positionens förflyttning över tiden bildar ett trappliknande mönster. Det skulle vara intressant att forska vidare på detta samband.

Den modell som vi presenterat ska kontinuerligt användas med utgångspunkt från märkesinnehavarens kunskap och de han eller hon anser vara relevant för det varumärke som skall utvärderas. Vår tanke är att märkesinnehavare kan använda sig av denna modell kontinuerligt i sitt arbete och därmed kunna urskilja förändringar över tiden. På så sätt blir den nya positionen relaterad till den position varumärket hade vid en tidigare utvärdering. Som vi poängterade i det förklarande stycket till modellen är en förutsättning för att modellen skall vara användbar att samma faktorer samt funktioner och samma mätmetoder används. Annars kan modellen bli missvisande. Vi vill betona att denna modell ej skall ersätta traditionella marknadsundersökningar utan baseras på kunskapen som erhålls från dessa. För att detta resonemang skall vara giltigt förutsätts att märkesinnehavaren ej förändrar det sätt som han tidigare värderade den skalan som frågorna gäller. En annan aspekt av vår modell är

att den bygger på att märkesinnehavaren utgörs av samma person. Eftersom olika individer har olika kognitiva kartor och olika föreförståelse tolkar vi olika samt lägger olika innebörd i begrepp. Även om samma person utgör märkesinnehavare kan dennes värderingar som han eller hon eventuellt lägger i begreppen och faktorerna förskjutas och förändras med tiden. Detta fenomen är svårt att fånga i modellen. Vi anser att det ligger i människans natur att kontinuerligt förändras, vilket innebär att vår tolkning av omvärlden också förskjuts kontinuerligt. Därmed kan man diskutera om det går att fånga ett exakt värde. Då modellen används kontinuerligt kan positionens förändring ses som en indikation om vilken riktning utvecklingen sker. En annan svaghet som vi ser hos den modell vi skapat är att den kräver att märkesinnehavaren besitter mycket kunskap om sitt varumärke. Det är ej alla märkesinnehavare som har möjlighet att köpa in olika typer av marknadsundersökningar och således inte har full möjlighet att använda sig av modellen. Det kan ju ses som en påminnelse till dessa att aktiv varumärkesvård förutsätter viss kunskap och viss uppföljning av marknaden. Vi tror det skulle vara intressant att genomföra en kvantitativ undersökning där de faktorer och funktioner som påverkar varumärkets styrka och dess distribution genom en detaljerad matematisk skala. Det vore även lämpligt att genom statistiska och matematiska mått utveckla någon form av viktning som speglar betydelsen av varje mätvärde. Vidare skulle en matematisk funktion kunna fastställa och förklara sambandet mellan varumärkets styrka och kontrollen över distributionsfunktioner.



Böcker

Aaker David R. , 1996; *"Building strong brands"* The free press, New York.

Alvesson, M & Skjöldberg, K, 1994; *"Tolkning och reflektion – vetenskaps filosofi och kvalitativa metoder"* Studentlitteratur Lund.

Andersson, Bengt, 1995; *"Positionering Konsen att vara först"* Sandberg & Co

Arbnor, I & Bjerke, B, 1994; *"Företagsekonomisk metodlära"* Studentlitteratur Lund.

Christopher Martin, 1992; *"Logistic and Supply Chain Management; Strategies for reducing costs and improving services"*, Financial Times; Pitman.

Churchill Gilbert A. Jr, 1995; *"Marketing Research Methodological Foundations"*, sixth edition, the Dryden Press, Orlando.

Halvorsen, 1992; *"Samhällsvetenskaplig metod"* Studentlitteratur, Lund,

Heine, Andersen, 1994; *"Vetenskapsteori och metodlära"* Studentlitteratur, Lund.

Håkansson, Per, 1994; *"Do strong brands make a difference?"* Working paper series, foundation for distribution research Stockholm School of Economics.

Håkansson Per Richard Wahlund, 1996, *"Varumärken: från teori till praktik"* , Fonden för Handels- och Distributionsforskning, Stockholm.

Lagergren, Håkan, 1998; *"Varumärkets inre värden"* ScandBook AB, Falun.

Lekevall, P & Wahlbin, C, 1993; *"Information för marknadsföringsbeslut"* tredje upplagan, IHM Förlag, Göteborg.

Lundhal Ulf, Skärvad Per-Hugo, 1992; *"Att utreda och forska"*, Studentlitteratur, Lund.

Kinney Thomas C, Bernardt Kenneth L, Krentler Kathleen A, 1997; *"Principles of Marketing"*, Fourth Edition, HarperCollins College Publishers

Kotler, Philip, 1991; *"Analysis, planning and implementation"* Prentice Hall

Kvale, Steinar, 1997; *"Den kvalitativa forskningsintervjun"* Studentlitteratur Lund.

Melin Frans, 1999; *"Varumärkesstrategi"*, Liber Ekonomi, Stockholm .

Molander, Bengt 1988; *"Vetenskapsfilosofi"* Bokförlaget Thales,.

Nilson Torsten H, 1999; *"Ladda ditt varumärke –strategier och praktiska råd"*, Svenska Förlaget

Rossiter & Percy, 1996; *"Advertising Communication & Promotion Management"* Second Edition, McGraw Hill.

Strauss, A & Corbin, J, 1998; *"Basics of Quality research"* Sage Publications, UK,.

Thurén, Torsten, 1991; *"Vetenskapsteori för nybörjare"* Runa, Stockholm.

Wallén, Göran, 1996; *"Vetenskapsteori och forskningsmetodik"* Studentlitteratur, Lund.

Wiedersheim-Paul, Finn & Eriksson, Lars Torsten, 1987; *"Att utreda och rapportera"*, Liber, Stockholm.

Artiklar

Veckans Affärer , 2000; "Varumärkes special " 6:e Nov.

Blair, Kevin. (2000) "Building your brand" Credit Union Management, sept Madions.

Johnson, Kurt & Leger, Mark (1999) "Loyalty marketing: keeping in touch with the right customers" Direct Marketing September sid36-42, Garden City.

Helman, Deborah & de Chernatony, Leslie (1999) "Exploring the development of lifestyle retail brands" The Service Industries Journal April sid 49-68, London.

Ur denna artikel har följande författare använts:

Blackwell, R.D. & Talarzyk, W.W (1983) "Lifestyle Retailing: Competitive Strategies for the 1980's" Journal of Retailing, Vol 50 nr 4 sid 7-27.

Brown, S, (1995) "Postmodern Marketing" Routledge, London.

Caulkin, S; (1987) "Brand Wars: Retailers Flex Their Muscles" Marketing 7/5 sid 37-40.

Davies, G ; (1990) "The two ways in which retailers can be brands" Oxford Institute of Retail Management, C2.

Advances in Consumer Reserach "*The Consumer in Postmodernity*" Fierat, A.F, 1991, vol 18 sid 70-76.

Harvard Business Review "*The Morality of Advertising*", Levitt, T July/August 1970 sid 84-92.

O'Shaughnessy, J, 1987: "*Why People Buy*" Oxford University Press.

Solomon, M.R 1994: *"Consumer Behaviour"* 2nd ed, Allyn and Bacon, Massachusetts.

Journal of Business Research: *"Social Values, A.I.O. and Consumption Patterns: Exploratory Findings."*, Valette-Florence, P & Jolibert, A; 1990 vol 26 sid 109-122.

Intervjuer

Patrik Wigelius, Marknadschef Peak Performance, 2000-11-30

Marie-Louise Nordholm, Marknadschef Naturapoteket, 2000-12-05

Johan Nodby, VD, JC Sweden, 2000-12-08

Hans Widell, Marknadschef Tekniska Fabriken Gripen, 2000-12-15

Anna Barkewall, Marknadschef Kilroy Travels, 2000-12-19

APPENDIX 1

Intervjuguide för livsstilsföretag

Beskriv kortfattat ert företags historia?
Hur stort är företaget idag? Antal anställda osv...

Varumärke

Hur är varumärket positionerat på marknaden?
Beskriv varumärkets affärsidé!
Hur vill ni definiera marknadssegmenten?
Beskriv produktens nyckelattribut (kärnvärden)
Produktens mervärde (kringtjänster)?
Hur ser prisstrategin ut för ert varumärke?
Viktiga kriterier för prisstrategins utformning?
Antal kunder?
Antal lojala kunder (Om möjligt)
Hur mäter ni kundlojaliteten?
Vilka andra faktorer anser ni vara viktiga när ert varumärkes styrka bedöms?
Vilka av dessa faktorer mäts regelbundet?
Om ej alla faktorer som ni bedömer relevanta mäts, varför?

Distribution

Hur distribueras ert varumärke?
Hur ser mellanledet ut?
Antal eget kontrollerade återförsäljare?
Antal externa återförsäljare?
Hur resonerar ni vad gäller volym och distribution?
Vilka funktioner anser ni ingår i begreppet distribution?
Vilka funktioner är mer relevanta än andra att ha kontroll över för att varumärkets image ej skall ta skada?

Hur ser ni på sambandet mellan kontroll över de distributionsfunktioner som ni bedömt som relevanta och ert varumärkes styrka?