



EKONOMIHÖGSKOLAN
Lunds universitet

Företagsekonomiska institutionen

Magisteruppsats
FEK591
VT 2005

Svensk design and the American style

***-en studie av hur country of origin kan
förstärka företagets varumärke***

Författare:
Louise Huggare
Linnea Högström
Josefin Larsson

Handledare:
Ulf Elg
Veronika Tarnovskaya

Sammanfattning

Uppsatsens titel:	Svensk design and the American style –en studie av hur country of origin kan förstärka företagets varumärke.
Seminariedatum:	2005-06-03
Kurs:	FEK 591 Magisterseminarium, 10 p
Författare:	Louise Huggare Linnea Högström Josefin Larsson
Handledare:	Ulf Elg Veronika Tarnovskaya
Företag:	Svenskt Tenn AB, The Lexington Company AB
Nyckelord:	Varumärkesbyggande, country of origin, brand origin, country image, identitet/image, korporativt varumärke
Syfte:	I denna studie avser vi att undersöka hur varumärken, främst de korporativa, kan förstärkas genom tillämpning av de olika country of origin strategierna i företagets varumärkesbyggande.
Metod:	För att uppfylla vårt syfte har vi valt att utföra en kvalitativ undersökning av två fallföretag. Vi har samlat data till empirin i form av intervjuer, butiksobservationer, hemsidor samt diverse nedskrivna dokumentation. I analysen tolkas sedan empirin i skenet av teorier kring varumärkesbyggande och country of origin.
Slutsatser:	Genom att tillämpa effekterna av country of origin kan företag på ett effektivt sätt förstärka sitt varumärke. Brand origin strategin lämpar sig bra vid varumärkets introduktion på marknaden medan country image är en strategi som är hållbar i ett längre perspektiv.

Abstract

- Title:** Swedish design and the American style – a study of how country of origin can strengthen a company’s corporate brand.
- Date of the Seminar:** 03.06.2005
- Course:** Master thesis in Business Administration, 10 Swedish Credits (15 ECTS).
- Authors:** Louise Huggare
Linnea Högström
Josefin Larsson
- Advisors:** Ulf Elg
Veronika Tarnovskaya
- Companies:** Svenskt Tenn AB, The Lexington Company AB
- Keywords:** branding, country of origin, brand origin, country image, identity/image, corporate branding
- Thesis:** The purpose of this master thesis is to provide knowledge about how the corporate brand can be strengthened by the implementation of various country of origin strategies in the branding process.
- Methodology:** Through a completion of a qualitative study of two case companies we have gathered information through interviews, in-store observations, homepages and diverse written documentation such as catalogues. Finally the empirical data has been analysed by comparing it to theories within the field of branding and country of origin.
- Conclusion:** The effects of country of origin can, in a very effective way, strengthen a company’s corporate brand. The brand origin strategy is best suited during the brands market introduction while country image is more tenable strategy in a longer perspective.

Förord

Denna magisteruppsats är skriven under vårterminen 2005 och riktar sig främst till personer med intresse för marknadsföring och varumärken. Även företag som arbetar med varumärkesbyggande genom country of origin strategier kan ha intresse i denna uppsats. Då uppsatsen primärt riktar sig till personer med goda förkunskaper i marknadsföring kommer vi således inte att närmare förklara grundläggande marknadsföringsbegrepp.

Under arbetets gång har vi lärt oss mycket om uppsatsskrivandets process. Vi har även skapat oss goda kunskaper om teorierna kring country of origin samt byggandet och stärkandet av varumärken. Vi vill tacka våra handledare Ulf Elg och Veronika Tarnovskaya för den tid de har lagt ner på att guida oss med goda råd under uppsatsskrivandet. Vi vill även passa på att tacka Yvonne Sörensen, VD på Svenskt Tenn, för den mycket givande intervjun som vi genomförde i April.

Lund, 2005

Louise Huggare

Linnea Högström

Josefin Larsson

Innehållsförteckning

INNEHÅLLSFÖRTECKNING	5
1. INLEDNING	7
1.1 Problemdiskussion.....	8
1.2 Syfte.....	12
1.3 Avgränsningar.....	13
1.4 Definitioner.....	13
2. METOD	15
2.1 Övergripande synsätt.....	15
2.1.1 Angreppssätt.....	15
2.1.2 Val av teori.....	16
2.2 Kvalitativ undersökningsmetod.....	17
2.2.1 Fallstudien som metod.....	17
2.3 Databearbetning.....	22
2.3.1 Bildtolkning.....	22
2.3.2 Texttolkning.....	23
2.4 Metodreflektion.....	23
3. LITTERATURGENOMGÅNG	25
3.1 Varumärkesbyggande.....	25
3.1.1 Korporativt varumärkesbyggande samt identitetsbyggande.....	28
3.2 Country of origin teori.....	33
3.2.1 Bakgrund.....	34
3.2.2 Country image.....	35
3.2.3 Brand origin.....	39
3.3 Vår varumärkesmodell.....	42
4. EMPIRI	46
4.1 Svenskt Tenn.....	46
4.1.1 Symbolik.....	47
4.1.2 Positionering.....	49
4.1.3 Produkter.....	50
4.1.4 Tillgångar.....	52
4.2 THE LEXINGTON COMPANY AB.....	55
4.2.1 Symbolik.....	56
4.2.2 Positionering.....	58
4.2.3 Produkter.....	60
4.2.4 Tillgångar.....	61

5. ANALYS.....	63
5.1 Symbolik.....	63
5.2 Positionering.....	66
5.3 Produkt.....	69
5.4 Tillgångar	73
6. SLUTSATSER	78
6.1 Förslag till vidare forskning.....	82
7. KÄLLFÖRTECKNING.....	83
7.1 Skriftliga källor	83
7.2 Elektroniska källor	88
7.3 Muntliga källor	89
8. BILAGOR.....	90

1. Inledning

I det inledande kapitlet kommer vi att presentera vårt uppsatsämne. Vi avser även att diskutera det problem som ligger till grund för denna uppsats. Vi ger läsaren en inblick i tidigare forskning och presenterar några tongivande författare inom teorier kring country of origin. Vi avslutar kapitlet med en presentation av vårt syfte, avgränsningar och viktiga definitioner.

”What’s in a name? That which we call a rose by any other word would smell as sweet.”

-Shakespeare akt II, scen II ur Romeo och Julia

Redan Shakespeare filosoferade på sin tid över namnets makt, hur ett ord klingar och uppfattas av olika människor. Och vad säger oss egentligen ett ords stavning och uttal om dess innebörd och härkomst?

Människor från olika länder har namn som låter och uttalas på olika sätt. Ofta går det snabbt att skaffa sig en uppfattning om varifrån, kanske ett specifikt land eller i alla fall vilket område, en person har sin härkomst enbart efter att ha lyssnat till dennes namn. Precis på samma sätt som vi skaffar oss en uppfattning varifrån en människa kommer baserat på namnet kan ett varumärkes namn skapa associationer som får oss att tro att varumärket har sitt ursprung i ett visst land eller område. Detta fenomen har många företag tagit fasta på och använder sig således av de ursprungsassociationer som ett varumärkes namn ger upphov till i sin marknadsföring.

I samband med en ökad internationalisering har accelererande teknologisk utveckling samt förbättrade kommunikationer lett till utvecklandet av helt nya marknadsföringsmetoder för företagen. Genom fler marknadsföringskanaler, såsom exempelvis Internet, har företagen fått det lättare att marknadsföra sig på en global arena. Samtidigt har en större marknad i kombination med en ökad konkurrens gjort det allt svårare för företag att marknadsföra sina produkter med traditionella medel. För att göra sig sedd och hörd genom det konstanta brus av reklam, från den mängd aktörer som marknaden utgörs av idag, krävs det att företag är mycket tydliga i sin identitet och i sitt budskap. Precis som individen i dagens samhälle

strävar efter att urskilja sig från den stora massan genom att exempelvis klä sig originellt måste även företag anspela på en mycket tydlig image för att få uppmärksamhet. Ett sätt att särskilja sig från sina konkurrenter på världsmarknaden är att identifiera sig just genom företagets country of origin, det vill säga det land som företaget har sitt ursprung i. Country of origin kan ses som ett samlingsnamn för de strategier som innebär att företag använder sig av sitt ursprung i sin marknadsföring. I vår uppsats har vi valt att fokusera på hur ursprunget påverkar och förstärker ett företags varumärke.

1.1 Problemdiskussion

Genom "made in" märkningen har man för konsumenten introducerat ytterligare en variabel att ta hänsyn till vid konsumtionsbeslut. Redan på 60-talet utvecklade forskare teorier kring country of origin. Den tidiga forskningen fokuserade på den enskilda produkten och på vilket sätt kännedom om produktens country of origin påverkar kundens uppfattning, framförallt om produktens kvalitet. Många av de tidigare forskare som undersökt hur country of origin påverkar konsumenters attityder gentemot produkter (för en redogörelse se Bilkey et al., 1982) har fokuserat på endast en produktkategori (Chao, 1992) där country of origin är den enda manipulerbara variabeln, vilket starkt ifrågasätter studiernas validitet. Forskningen inom området country of origin har sedermera utvecklats från undersökningar med endast en variabel till att, från och med mitten av 80-talet, omfatta multipla variabler såsom produktgaranti, (Thorelli et al., 1989) pris och distribution (Chao, 1989a, b).

På senare år har vi kunnat urskilja en tydlig förändring. Från att den enskilda produkten länge varit i centrum fokuserar företag idag alltmer på varumärket och specifikt på vilket värde varumärket ger företaget (Kunde, 2002). Detta skulle kunna ses som en direkt effekt av det faktum att marknader idag karaktäriseras av ett överflöd av produkter, och aldrig tidigare har konsumenter tvingats ta till sig så pass mycket information som de gör idag. Som ett resultat av denna utveckling har vi kunnat skåda hur företagen hittar nya sätt att nå ut till konsumenterna. Flera företag minskar nu antalet produkter i sina produktportföljer för att istället framhäva företaget och dess starka värden. Exempelvis har Unilever nyligen ändrat sin strategi från att ha fokuserat på produktvarumärken till att nu lägga fokus på det mer enhetliga, det korporativa varumärket (www.unilever.se). Med ett klart och tydligt koncept,

som innefattar hela företaget och alla produkter, skapas en tydlig bild av företaget som gör det enklare för företaget att hävda sig på marknaden (Haedrich et al., 2003).

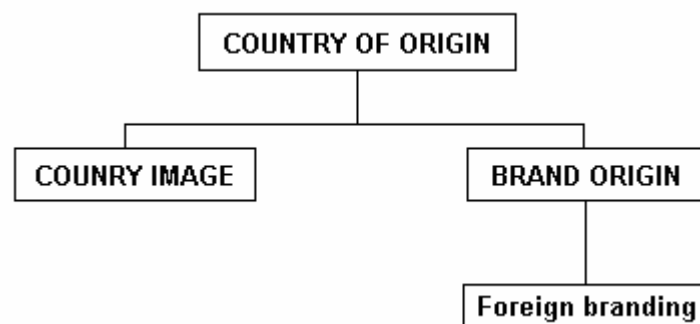
Country of origin spelar olika roll för den enskilda produkten och för det korporativa varumärket. Medan country of origin främst utgör en kvalitetsindikator för produkten, utgör country of origin en av de variabler som ett företags korporativa varumärke bygger på. Förutom tillverkningslandet påverkar även pris, personlighet, värden och namn ett företags korporativa varumärke (Haedrich et al., 2003). Det korporativa varumärket används strategiskt i marknadsföring idag för att uppmärksamma företaget på marknaden. Inom ramarna för strategiskt varumärkesbyggande, som under 80-talet upplevde en period av intensiv teoribildning (Tufvesson, 2005), har därmed allt större fokus kommit att ligga på korporativt varumärkesbyggande. Således finns det en koppling mellan teorierna kring country of origin och strategiskt varumärkesbyggande och det finns idag otaliga exempel på företag som vid varumärkesbyggande och marknadsföring strategiskt använder sig av de värden som dess ursprungsland signalerar. IKEA är ett exempel på ett företag som framhäver sitt svenska ursprung, både i design av sina produkter samt i marknadsföringen av dess korporativa varumärke. Att framhäva det svenska ursprunget har nästan kommit att bli en självklarhet för svenska inredningsföretag, vilket IKEA kan sägas ha gått i spetsen för.

Forskningen kring country of origin grundar sig därmed i en tro att country of origin är en viktig påverkande variabel vid konsumtion, då de värden som konsumenten associerar med ett visst land smittar av sig till företaget och dess produkter. "Made in Germany" ger exempelvis indikationer på en robust kvalitetsprodukt medan "made in Italy" står för design och sexighet. (Anholt, 2000) Beroende av vilken typ av produkt ett företag säljer är det alltså viktigt för företagets marknadsförare att känna till hur kunden uppfattar produktens ursprungsland.

Idag står forskningen kring country of origin inför allt större utmaningar då produktion, design, montering och försäljning av ett företags produkter i många fall sker i flera olika länder. Identifikationen av ursprungslandet blir därmed mycket mer komplex. Litteraturen inom området avspeglar, enligt Roth et al. (1992), komplexiteten på den globala marknadsplatsen genom att det idag inte enbart talas om "made in" utan även om "country of design", "country of assembly" samt "country of parts". Väljer ett företag att aktivt framhäva en av ovan nämnda dimensioner framför andra, kan önskvärda associationer till varumärket skapas. Exempel på detta kan vi finna på marknaden för mountainbikes där cykelramen i

vissa fall märks med ”designed in the United States” fastän cykeln i många fall kan vara tillverkad i ett annat land. Genom att fokusera på det land som skapar de mest fördelaktiga associationerna menar vi att företag därmed kan skapa ett högre värde på sitt varumärke.

Under arbetets gång har vi identifierat två olika strategier som country of origin litteraturen kan sägas ha gett upphov till. Dessa är dels country image, där företag använder sig av de värden som deras ursprungsland förmedlar, och dels brand origin, där företag använder sig av ett påhittat ursprung för att väcka särskilda associationer. Dessa illustreras i modellen nedan, medan en förtydligande genomgång av strategierna återfinns i litteraturgenomgången.



(De strategiska tillämpningarna av country of origin)

Företaget Design House Stockholms affärsidé är att förse världen med skandinavisk design av högkvalitativa inredningsprodukter (www.designhouse.se). Således bygger företagets korporativa identitet på de värden som sammankopplas med svensk design såsom modernitet och enkelhet, vilket tydligt visar på att företaget aktivt tillämpar effekterna av country of origin. Det finns, som vi konstaterat, även företag som använder sig av ett påhittat ursprung. Det kanske mest kända och omtalade exemplet är det amerikanska glassföretaget Häagen-Dazs, som aktivt försöker skapa associationer till Skandinavien (Campbell, 2003). Istället för att tydligt deklarerera country of origin i bemärkelsen tillverkningsland görs ofta försök att överspegla denna information genom att istället marknadsföra varumärkets ursprung som överhuvudtaget inte överensstämmer med det faktiska ursprungslandet. I denna bemärkelse är det viktigt för företag att känna till vilka värden som sammankopplas med vilka länder. Frankrike associeras exempelvis med mode, elegans och skönhet och det finns ett flertal

framgångsrika skönhetsprodukter med franskklingande namn såsom Lancôme, Guerlain och Clinique. (Anholt, 2000)

Konsumenter har en tendens att värdera produkter från hemlandet högre än utländska produkter. Patriotismen för det egna landet, vilken tenderar att vara större i mer välutvecklade industriländer, kan innebära problem för företag som använder sig av ett påhittat ursprung. (Bilkey et al., 1982) Vi ser flera begränsningar för företag som använder sig av ett fiktivt ursprung. Dels riskerar företagen att gå miste om den patriotiska hemmamarknadens sympati för varumärket samtidigt som företaget kan ha svårt att uppnå trovärdighet i det land eller område som företaget bygger sitt ursprung på. Ytterligare en risk med att använda sig av ett påhittat ursprung är att trovärdigheten riskerar att ifrågasättas. Den ryska vodkan Stolichnaya lyckades exempelvis misskreditera varumärket Smirnoff, som antagit ett ryskt ursprung i sin marknadsföring, genom att påvisa att produktionen av denna vodka de facto sker i USA (Thakor et al., 1996). Med dessa begränsande faktorer i åtanke ställer vi oss frågade till hur effektivt det egentligen är att marknadsföra ett påhittat ursprung.

Vidare konsekvenser av att knyta sitt varumärke till ett visst land är att varumärket riskerar att urholkas då uppfattningen om ett land försämras exempelvis till följd av missgynnsam politik. Johansson (1989) menar att individen kan värdera kvaliteten på ett lands produkter väldigt högt och ändå inte tycka om dessa produkter eftersom uppfattningen om ett lands produkter inte enbart baseras på extern information utan även på egna erfarenheter och uppfattningar. I vissa sociala sammanhang kan det även vara oacceptabelt att handla produkter från ett visst land, exempelvis såsom många amerikanska judar vägrar att köpa tyskproducerade bilar. På liknande sätt bojkottade australiensare och nya zeeländare franska varor som en protest mot kärnvapentesten i Oceanien (Kotler et al., 2002). På detta sätt menar vi att country of origin effekterna kan ha en mycket destruktiv effekt. Det var inte bara australiensare och nya zeeländare som bojkottade franska produkter under kärnvapentesterna i Oceanien utan detta var en bojkott som anammades över stora delar av världen. Härigenom fick många franska företag, som annars profiterar på det franska ursprunget, nu lida ekonomiska förluster till följd av den franska politiken. Hur agerar företag i en situation då varumärket upplever ett bakslag på grund av att landet misskrediteras i media, är därför en fråga värd att reflektera över.

Forskning där country of origin sammankopplas med det korporativa varumärket har hitintills inte förekommit i någon större utsträckning. På många sätt är dock strategier för korporativa

varumärken intressanta ur ett country of origin perspektiv. Det faktum att företag idag, i stor utsträckning, använder sig av effekterna av country of origin får oss att undra hur företagen profiterar på sammankopplingen mellan varumärket och country of origin effekterna. Dessutom önskar vi få svar på hur företag tillämpar dessa effekter vid det strategiska byggandet av ett starkt varumärke. Finns det skillnader i hur företagen tillämpar de olika strategierna brand origin och country image, samt vilka för- och nackdelar medför de olika tillämpningsstrategierna? De varumärken som vi kommer att undersöka närmare är båda redan etablerade varumärken. Vi ämnar därför inte titta på hur företag från början skapar sitt varumärke grundat på country of origin teorier. Istället kommer vi att undersöka hur företagen tillämpar country of origin strategierna för att förstärka det redan etablerade varumärket.

Det finns en mindre mängd studier gjorda i Sverige som behandlar country of origin. Av de studier som vi funnit är det endast ett fåtal som i sin metod valt att använda sig av fallföretag. Den enda studien av denna typ som genomförts vid Lunds Universitet är Dykes et al. (2002) uppsats *Identitetsbyggande med fokus på country of origins roll*, som är en fallstudie med tre företag och som koncentrerar sig på effekterna av country of origin för korporativa identiteter. Vi anser dock att denna uppsats inte fördjupar sig tillräckligt i de omfattade country of origin teorier som finns tillgängliga, samtidigt som den inte kopplar ämnet till det strategiska skapandet av korporativa varumärken. En annan uppsats som har inspirerat vårt val av uppsatsämne är uppsatsen *Where's that brand from? Broadening the concept of foreign branding* av Brolin et al. (2004). Denna uppsats knyter marknadsföringsstrategi till begreppet country of origin och bidrar således med en god beskrivning av begreppen samt dess innebörder och implikationer. I uppsatsen av Brolin et al. finns dock en avsaknad av hur tillämpningen av strategierna sker i företagen och det är denna lucka vi ämnar att fylla med vår uppsats.

1.2 Syfte

Genom denna studie avser vi att undersöka hur varumärken, främst de korporativa, kan förstärkas genom tillämpning av de olika country of origin strategierna i företagens varumärkesbyggande.

1.3 ***Avgränsningar***

De flesta studier som hittills har producerats inom ämnet country of origin har fokuserat på företag som arbetar med konsumentprodukter. Som vi redan konstaterat anser vi att forskningen inom området dock inte är fullständig. Därför ämnar även vi studera företag som befinner sig på konsumentmarknaden.

1.4 ***Definitioner***

I uppsatsen kommer vi att referera till en del begrepp som läsaren möjligen inte är bekant med. Därför ämnar vi nu definiera ett antal begrepp som kommer att förtydligas ytterligare i teorikapitlet.

Country of origin: Country of origin är en teori inom marknadsföringslitteraturen som ser till det sätt på vilket geografiskt ursprung kan influera konsumentens uppfattning om produkten. Roth et al. (1992) definierar teorin som *"the overall perceptions consumer's form of products from a particular country..."*.

Country image: Kotler et al. (2002) definierar country image som *"the sum of beliefs and impressions people hold about places. Images represent a simplification of a large number of associations and pieces of information connected with a place. They are product of the mind trying to process and pick out essential information from huge amounts data about a place."*

Brand origin: Definitionen av brand origin som ges av Thakor et al. (1996) gör gällande att begreppet avser *"...the place, region or country to which the brand is perceived to belong by its target consumers. We note that this may differ from the location where products carrying the brand name are manufactured, or are perceived by consumers to be manufactured."*

Foreign branding: Foreign branding beskrivs av LeClerk et al. (1994) som “*The strategy of pronouncing or spelling a brand name in a foreign language... (to) trigger cultural stereotypes and influence product perceptions and attitudes*”.

I största möjliga utsträckning kommer vi i uppsatsen att använda oss av svenska termer. Vissa begrepp har vi dock inte funnit någon passande svensk översättning till, däribland uttrycken ovan. Således använder vi i vissa fall de engelska beteckningarna.

2. Metod

I metodkapitlet presenterar vi hur metoden har utarbetats för att besvara vårt syfte. Vi redogör följaktligen för vilka val vi gjort och motiveringen till dessa samt vilka följder våra val kommer att få i uppsatsen.

2.1 Övergripande synsätt

Metoden kan ses som de glasögon vi tar på oss för att se på ett problem utifrån ett visst perspektiv. Det talas främst om två vetenskapliga huvudinriktningar, positivismen och hermeneutiken (Thurén, 1998). Utifrån positivismen antas forskaren kunna studera samhället på ett neutralt sätt och tror således på absolut kunskap, med andra ord att verkligheten är lika för alla. Posivismen menar därför att alla uppfattar fenomen på samma sätt. Hermeneutiken menar istället att alla människor har olika bilder av verkligheten och detta kan endast studeras då forskarna sätter sig in i hur människor tolkar särskilda fenomen (Jacobsen, 2002). Eftersom hermeneutiken kan ge en rikare och mer nyanserad bild av verkligheten och då vi har försökt finna en djupare förståelse om vårt problemområde, har vi valt att arbeta utifrån detta synsätt.

Vi kommer att arbeta med denna uppsats utifrån forskarens perspektiv, där vi ser på fenomenet som en utomstående. Detta ger oss en möjlighet att studera både företags- och konsumentrelaterade faktorer. Störst fokus kommer emellertid att ligga på företaget.

2.1.1 Angreppssätt

Det finns huvudsakligen två angreppssätt som vi kan använda för den företeelse vi ska studera, induktiv och deduktiv metod. Den induktiva metoden brukar även kallas för upptäckandets väg, då forskaren utgår från empirin och formulerar därefter en teori (Patel et al., 1991). Halvorsen (1992) menar att denna metod lämpar sig bäst då ett nytt problemområde ska utforskas. Det deduktiva angreppssättet utgår ifrån att en teori aldrig blir riktigt fullständig. Genom att föra in nya variabler och hypoteser och sedan testa dessa empiriskt kan vi bygga ny kunskap och på så vis skapa oss en större förståelse för problemområdet. (Holme et al., 1997) Det abduktiva angreppssättet kan sägas vara en

kombination av deduktion och induktion men som även tillför nya moment. Här finns det en växelverkan mellan teori och empiri. Forskaren kan arbeta sig in i empirin med hjälp av förförståelse av teorin samtidigt som även teorin utvecklas. På detta vis omtolkas stegvis teori och empiri i skenet av varandra. I jämförelse med abduktion framstår de andra angreppssätten som ensidiga och orealistiska i jämförelse med hur forskning i verkligheten utövas. (Alvesson et al., 1994) Alvesson upplyser oss även om att en hermeneutiker skulle förklara abduktion som en slags hermeneutisk spiral, alltså en tolkning av fakta som vi redan har viss förförståelse av. Då vår forskningsfråga driver oss att studera både äldre och nyare problemområden har vi funnit det svårt att arbeta strikt deduktivt eller induktivt, därför har vi valt att arbeta utifrån det abduktiva angreppssättet. Utifrån teorin har vi fått inspiration till vilken data som ska samlas in, parallellt som vår insamlade data har gett oss uppslag till nya teoretiska aspekter.

2.1.2 Val av teori

Den sista delen av magisterkursen ägnade vi åt att kartlägga hur country of origin teorin har utvecklats. På så vis skaffade vi oss ett bra teoretiskt ramverk som har legat till grund för vår uppsats. Utifrån denna förförståelse skapade vi oss även en bättre insikt i vilken empirisk data som krävdes för att besvara vårt syfte. I uppsatsens teoriavsnitt har vi valt att först presentera den grundläggande teorin inom varumärkesbyggande, för att senare lägga mer fokus på identitetsbyggande och de korporativa varumärkesteorier. Genom att studera identitet har vi indirekt även studerat hur företagen skapar sin image vilket tillåtit oss att fokusera studien på ett företags perspektiv men även fånga vissa konsumentspecifika aspekter. Här har vi koncentrerat oss på de klassiska forskarna, såsom Melin, Aaker, Kapferer och Balmer.

I teorin som behandlar country of origin ger vi först en kort bakgrund till ämnesområdet för att senare fördjupa oss i teorier rörande country image och brand origin samt foreign branding. Vi har dels använt oss av äldre artiklar, vilka fördjupar sig i grunderna för problemområdet, och dels av nyare artiklar som bättre kan sammankopplas till strategiskt varumärkesbyggande. Då vi anser att de befintliga teorierna rörande varumärkesbyggande har brister i kopplingarna till country of origin och hur detta tillämpas i praktiken har vi valt att skapa en egen modell, som ligger till grund då vi presenterar empirin och analyserar materialet. Modellen presenterar de variabler genom vilka country of origin kan påverka och stärka varumärkesbyggandet.

2.2 Kvalitativ undersökningsmetod

Det finns en rad utmärkande skillnader mellan den kvalitativa och den kvantitativa metoden. Den kvantitativa metoden kännetecknas av att forskaren iakttar fenomenet utifrån och har då ingen möjlighet att ge en förståelse för bakomliggande attityder och tankar. Med den kvantitativa metoden visar forskaren fenomenets omfattning och får då fram precisa resultat. Genom det stora antalet undersökningsobjekt ges även en möjlighet till att göra generaliseringar. Till skillnad från den kvantitativa metoden är den kvalitativa metoden ostrukturerad och mycket flexibel. Denna metod möjliggör en närhet till undersökningsobjekten som ger riklig information och kan därför gå på djupet med problemet. Här söker forskaren det unika till skillnad från den kvantitativa metoden som istället försöker finna precisa resultat. (Holme et al. 1997).

I denna uppsats har målet varit att ge en djupare förståelse för hur företagen använder country of origin som ett strategiskt marknadsföringsverktyg. För att uppfylla vårt syfte har därför den kvalitativa metoden gett oss bäst förutsättningar. Vi har sökt det unika inom problemområdet och detta görs bäst med en ostrukturerad undersökningsmetod med möjlighet till flexibilitet under undersökningens gång. Med den kvalitativa undersökningsmetoden har vi fått en bättre helhetssyn på problemområdet och även fått en större chans till förståelse för bakomliggande tankar.

2.2.1 Fallstudien som metod

I denna uppsats har vi använt oss av två fallföretag. Med fallstudiemetoden ges en bra möjlighet att skapa en helhetsbild, då forskaren arbetar intensivt med ett antal företag på vilka olika typer av datainsamling genomförs (Svenning, 1999). Det finns en hel del kritik mot fallstudier. Den kritik som oftast dyker upp är svårigheterna att göra generaliseringar utifrån endast ett fall. Motståndare till kritiken menar att resultaten av en fallstudie kan generaliseras till teori precis som forskare generaliserar från experiment till teori (Yin, 2003). För vår del har möjligheten att generalisera inte varit av största vikt. Vi har istället avsett att fördjupa oss grundligt i två företag för att finna deras unikheter och därigenom bidra med kunskap inom ett specifikt problemområde. Att använda oss av två olika fall i vår fallstudie ger oss en analytisk

fördel gentemot ett enda fall. Nackdelen med detta val är att det tar mer tid och resurser i anspråk. Vi anser dock att fördelarna väger tyngre i och med att två fallföretag har gett oss möjligheten att genomföra en jämförande studie. Med två fallföretag har vi även fått möjligheten att dra slutsatser mellan de båda fallen och på så sätt skapa mer övertygande argument för våra slutsatser. Vi finner även att fallstudiemetoden har varit passande för oss då delar av vårt problemområde består av ett relativt nytt fenomen som är tämligen outforskat. Metoden har då givit oss en möjlighet att närmare undersöka avvikelser och förändringar hos företagen och varför detta har skett.

En välgjord fallstudie använder sig av flera olika datainsamlingsmetoder. Med hjälp av exempelvis dokumentstudier, observationer och intervjuer kan fallstudiens resultat bli mer övertygande och korrekta då resultaten baseras på flera olika källor. Användandet av olika insamlingsmetoder gör det möjligt att få större kunskap om historik, beteende och attityder. Nackdelen att använda sig av tryckt dokumentation är som i de flesta andra fall att dessa dokument är skrivna för andra syften än vårt eget. (Yin, 2003)

Vi anser att vi, genom att fokusera på endast två fallföretag, har skapat oss en djupare förståelse för problemområdet. Möjligheten att använda flera olika insamlingsmetoder har även givit oss en mer nyanserad bild. Det finns egentligen ingen annan metod som tillåter oss att arbeta på detta sätt. Vi diskuterade möjligheten av att använda oss av en survey. Det som talar för att använda sig av en survey är att vi, genom att undersöka en större avgränsad grupp med hjälp av enkäter eller intervjuer, hade kunnat samla ihop en mängd information från ett större antal respondenter. Därigenom hade vi skapat oss en chans att göra generaliseringar utifrån svaren. (Patel et al., 1991) Vi har dock funnit det viktigare att göra en djupgående tolkning av problemområdet då det inte gjorts på detta sätt förut varpå fallstudiemetoden passar oss bättre.

Val av fallföretag

I denna uppsats har vi använt oss av ett selektivt urval vilket innebär att fallen väljs ut efter ett antal förutbestämda kvaliteter och används i exemplifierande syften. Våra fallföretag har valts ut utifrån teoretiska grunder där vi på förhand ställt upp ett antal kriterier som företagen ska leva upp till (Svenning, 1999). Vi har valt att titta närmare på inredning och designbranschen då detta är en bransch som Sverige är mycket känt för (www.sweden.se). Dessutom har vi, inom ramen för country of origin teorierna, velat undersöka en bransch som i hög grad

kännetecknas av high involvement produkter. Många av de studier som har genomförts inom området undersöker just high involvement produkter, däremot har inredningsbranschen inte studerats i någon större utsträckning. En annan bransch som hjälpt till att marknadsföra Sverige som land är bilbranschen. Denna bransch har dock redan studerats ingående i samband med country of origin forskning. Vi ansåg således att en studie av inredningsbranschen skulle ge ett större kunskapsbidrag.

Kravet på de undersökta företagen har även varit att de skall använda sig av någon slags country of origin strategi för att marknadsföra sitt korporativa varumärke. Två företag som passar in i denna profil är Svenskt Tenn AB och The Lexington Company AB vilka vi har undersökt närmare i egenskap av fallföretag. Fortsättningsvis kommer vi att referera till The Lexington Company AB med enbart Lexington. Ett av fallföretagen arbetar mer med country image som strategi medan det andra företaget fokuserar mer på brand origin. Genom att studera två företag som arbetar med olika country of origin metoder, men befinner sig inom samma bransch, har vi kunnat dra paralleller mellan de båda företagen och även visa på specifika skillnader. Både Svenskt Tenn och Lexington är mycket framgångsrika inom sitt område. Vi anser att båda fallföretagen representerar vissa fenomen vilka gör företagen ovanliga och därmed intressanta att studera. Lexington är exempelvis ett av de få inredningsföretag i Sverige som inte utnyttjar det svenska kulturarvet medan Svenskt Tenn bygger upp nästan hela sitt varumärke på just sitt kulturarv.

Företaget Svenskt Tenn har sedan 1924 varit verksamt inom inredningsbranschen. Företaget har utvecklats från en liten tennateljé till ett numera globalt varumärke inom inredningskonst. Sortimentet som erbjuds av Svenskt Tenn bygger på en varierande kollektion av moderna och klassiska inredningsföremål av noggrant utvalda konstnärer och formgivare. Företaget använder sig av det svenska kulturarvet som marknadsföringsstrategi för sitt korporativa varumärke. Vi har därför undersökt hur Svenskt Tenn arbetar med country image för att kommunicera sitt varumärke. (www.svenskttenn.se)

Lexington är ett inredningsföretag som specialiserar sig på designartiklar för sovrum och badrum, i en genomgående amerikansk anda baserat på New England stilen. Företaget erbjuder ett stort sortiment av högkvalitativa sängkläder och handdukar. Företaget som endast funnits sedan 1996 är redan väletablerade inom inredningsbranschen både i Sverige och internationellt. (www.lexingtoncompany.com) Det helsvenska företaget har anammat en

strategi som innebär att de försöker kommunicera en amerikansk image och därmed dölja sitt svenska ursprung. Därför har vi närmare studerat hur Lexington arbetar med brand origin för att stärka sitt varumärke.

Datainsamlingsmetoder

Datakällor brukar delas in i primärdata, material som forskaren själv samlat in för studien, samt sekundärdata, material som är insamlat av andra. Då vi har velat studera hur fallföretagen använder sig av ursprunget som marknadsföringsstrategi och försökt skaffa oss en helhetsbild om hur de arbetar har det varit viktigt för oss att studera företagen både utifrån primära och sekundära källor. Vi inledde vår studie med att inhämta sekundärt material, såsom årsredovisningar, kataloger, tidningsartiklar, annonser och hemsidor. Kunskapsinhämtningen om företagen har alltså blivit nyanserad då vi använt oss av flera olika källor. Nedan visar vi närmare hur vi har använt de olika källorna. För att komplettera datainsamlingen har vi även tagit hjälp av primärdata i form av intervju och butiksobservationer. Detta har gett oss en djupare förankring i problemområdet (Lundahl et al., 1999).

För att skapa en grundlig förståelse för hur företagen arbetar med olika country of origin strategier har vi genomfört en semiotisk analys. En semiotisk analys omfattar de verbala och visuella signaler företaget ger, såsom färger, mönster, människor, föremål, musik, tal, skrift, utnyttjande av annonsutrymme, genre, layout, kameravinklar, vad som visas och vad som är utelämnat. Med andra ord hur företaget visar upp sig för sin marknad (www.mciwar.se/varum.html). Denna analys har vi genomfört genom att studera tryckt material och genom butiksobservationer. Då vi har undersökt tryckt information som finns tillgänglig om företagen har vi tagit hjälp av kataloger, reklam samt olika artiklar. Vi har även grundligt studerat de båda företagens hemsidor för att närmare se hur företagen framställer sitt varumärke till konsumenterna. Som vi nämnt ovan är det mycket sannolikt att sekundärdata av denna form är information skapad för andra syften än vårt eget. Därför är det viktigt att ifrågasätta validiteten i dessa dokument och vara medveten om för vilken orsak dokumentet är skapat (Yin, 2003). Ifrågasättandet av varför dokumentet är skapat är även en intressant aspekt ur analysynpunkt. Det har därför varit mycket viktigt för oss att alltid försöka bedöma källornas kvalitet. För att få en bra bild av en situation och kunna få trovärdiga resultat är det bra att ha minst två källor som helst är oberoende av varandra vilket är något som vi har eftersträvat (Jacobsen 2002).

Vi har även genomfört observationer där vi har undersökt hur varumärkets ursprung framställs i de båda företagens butiker. Ostrukturerade butiksobservationer har givit oss möjligheten att, i ett utforskande syfte, skaffa oss så mycket information som möjligt om fenomenen. Trots metodens ostrukturerade karaktär har vi dock förberett oss i termer av vad och vem som ska studeras och vad som ska registreras. Genom förberedelserna har vi gjort det möjligt för oss att erhålla maximal information då vi har kunnat anpassa våra observationer utifrån den kunskap vi har (Patel et al., 1991). Yin (2003) menar att observationer ger en bra inblick i kontexten som fenomenet uppstår i vilket är av stor betydelse för vårt syfte. Nackdelen är dock att metoden är relativt tidskrävande. Då vi endast har studerat ett fåtal butiksmiljöer har detta dock inte varit ett stort problem.

För vårt syfte är en intervju inte den viktigaste datainsamlingsmetoden. Vi avsåg dock att intervjua båda våra fallföretag för att inhämta viss kunskap som vi inte skulle få tillgång till genom de andra insamlingsmetoderna. Det visade sig dock att Lexington inte ville ställa upp på en intervju med oss vilket har försvårat datainsamlingen om just Lexington. Då vi fick klartecken från Svenskt Tenn att genomföra en intervju hos dem ansåg vi att intervjun kunde bidra med viss kompletterande information som skulle ge oss en tydligare bild av företaget och därför valde vi att genomföra denna intervju. Enligt Holme et al. (1997) är syftet med en kvalitativ intervju att öka informationsvärdet och skapa ett underlag för djupare och mer fullständiga uppfattningar om den företeelse vi studerar. Fördelen med en kvalitativ intervjumetod är att intervjun kan liknas vid en helt vardaglig situation och ett vanligt samtal. Intervjuns längd gör dock intervjumetoden tidskrävande och dyr samtidigt som metoden gör det möjligt att få mycket fördjupande information om fenomenet. Närheten till undersökningsobjektet gör det även möjligt för intervjuaren att ställa följdfrågor och förklara oklarheter. (Holme et al., 1997) Det är dock viktigt att vara medveten om de negativa aspekter som den kvalitativa intervjun för med sig. Respondentens svar kan påverkas av exempelvis intervjuarens sociala bakgrund och kanske framför allt av intervjuarens närvaro. Detta fenomen brukar kallas för intervjuareffekt. Respondenten kan, på grund av intervjuarens närvaro, ge de svar som respondenten tror att intervjuaren vill höra. (Bryman et al., 2003) Vår intervju antog en semistrukturerad form, där vi använde oss av en intervjuguide som hjälpte till att hålla samtalet inom vissa ramar men ändå gav respondenten möjlighet att utförligt svara på frågorna. Intervjun utfördes på respondentens kontor och vi spelade in samtalet, efter

medgivande från respondenten. Detta för att inte riskera att gå miste om värdefull information.

Vi anser att det har varit nödvändigt att använda oss av alla dessa olika datainsamlingsmetoder för att kunna uppfylla vårt syfte. Varje insamlingsmetod har varit en mycket viktig pusselbit för att kunna återge en komplett bild av hur företagen tillämpar country of origin strategierna i förstärkandet av varumärkets identitet. Det tryckta materialet har gett oss information dels om hur företagen framställs i pressen och dels hur företagen själva framställer sitt varumärke i exempelvis kataloger och annonser. Butiksobservationerna har tjänat till att studera hur företagets varumärkesambassadörer, alltså personalen, för ut företagets korporativa värden. Butiken är en av marknadsföringskanalerna och därför har vi även här studerat hur varumärket framställs. Slutligen har vi kompletterat dessa metoder med en intervju för att ytterligare få information om tankarna bakom agerandet.

2.3 Databearbetning

Under både intervjun och butiksobservationerna har vi fört protokoll för att vara säkra på att vi fått med all information och alla intryck. Efter empiriinsamlingen har vi alla sammanställt våra egna tankar och därefter tillsammans diskuterat och sammanställt det insamlade materialet. Vid analys av det tryckta materialet har vi försökt utgå från vissa viktiga nyckelelement som vi studerat närmare. För att alla i gruppen ska kunna få en översiktlig blick av allt material har vi sammanställt råmaterialet i en slags fallstudiedatabas. Denna databas har dessutom förenklat vår analys. Genom att alltid bearbeta materialet tillsammans har vi försökt undvika misstolkningar och uppkomsten av felaktiga uppgifter.

2.3.1 Bildtolkning

Sonesson i Holmberg et al. (1995) menar att då företag försöker nå ut till konsumenter försöker de ofta kommunicera via en stor bild som ska fånga konsumentens blick. Bilden föreställer något som produkten ska förknippas med, vilket kan vara allt från olika livsstilar, status, glädje, kärlek med mera. Bilden överför sitt positiva innehåll till produkten eftersom det finns en närhet mellan bild och produkt. Rose (2001) poängterar att det finns många budskap att finna i bilder. För att få en klar uppfattning av vad det är bilden vill förmedla bör

exempelvis kontext, färg, symboler och vilket fokus bilden har, undersökas. En bild förmedlar dock inte bara vad något är utan även vad något inte är. I analysen av det tryckta materialet från våra fallföretag har vi grundligt analyserat bilderna för att få en uppfattning om vilka värden som företagen försöker kommunicera. Härigenom har vi fått en god bild över hur de båda företagen använder sig rent konkret av bilder för att framhäva exempelvis ursprunget. På samma vis har vi under butiksobservationerna närmare studerat det visuella i butiken och försökt skapa oss en uppfattning om vad det är företaget vill visa upp för konsumenten.

2.3.2 Texttolkning

Det är med språkets hjälp som vi bildar oss en uppfattning om oss själva och världen. Men det språk vi använder oss av är redan fullt med olika föreställningar om hur något är beskaffat. (Holmberg et al., 1995) Ett led i textanalysen är att identifiera nyckelelement som har stor betydelse för texten, vilket kan vara speciella nyckelord eller illustrationer (Rose, 2001). Genom att kritiskt granska de texter som behandlar våra fallföretag har vi försökt att urskilja vad respektive företag vill tala om för marknaden.

2.4 Metodreflektion

Fallstudiemetoden kritiserar ofta för dess dåliga generaliseringsmöjligheter. Vi anser dock att generaliseringsmöjligheten inte är så viktig för oss då vi har studerat två speciella fall och velat lära oss något av deras sätt att arbeta. Däremot har det uppstått en möjlighet för oss att istället kunna generalisera till teori just eftersom våra fall representerar säregna fall. Våra två fallföretag har därmed gett oss en högre potential att få en bredare förståelse för problemet och möjligheten att kunna föra upp problemet på en mer abstrakt nivå.

För att öka reliabiliteten i vår fallstudie har vi fört protokoll vid insamling av data och har upprättat en fallstudiedatabas (Yin, 2003). Svenning (1999) menar dock att då kvalitativa studier är mer exemplifierande än generaliserande kommer reliabiliteten vara av mindre betydelse i kvalitativa studier. Svenning betonar att det är lättare att uppnå validitet i en kvalitativ studie. För att uppnå en hög validitet i denna uppsats har vi försökt att tydligt återge vårt tillvägagångssätt vid datainsamlingen. De olika datainsamlingsmetoderna förhöjer dessutom studiens inre validitet då data har inhämtats från flera olika källor. Den yttre validiteten, det vill säga studiens förankring i en bredare ram (Svenning 1999), har vi försökt

att öka genom att studera två unika fallföretag som exemplifierar speciella fenomen inom problemområdet. Vi tror även att andra företag som önskar dra nytta av country of origin effekterna kan dra lärdom av de sätt på vilka våra fallföretag har tillämpat dessa strategier.

Gällande insamlad empirisk data har den sannolikt influerats av våra subjektiva referensramar. Det innebär att arbetet kommer att vara påverkat av de socialt grundade fördomar vi har gentemot det fenomen vi studerar, något som är omöjligt att frigöra sig ifrån. Detta är ett problem som alltid uppstår vid kvalitativa studier och för forskarens del är det viktigt att vara medveten om dilemmat. Under studiens gång har vi försökt att minimera detta problem genom att ha ett öppet sinne och alltid gemensamt arbeta med tolkningen av det empiriska materialet så att varje enskild individs subjektivitet inte påverkar tolkningen. Gällande undersökningens intervjuer och observationer har ingen av oss som skriver denna uppsats några betydande erfarenheter. Detta kan givetvis innebära problem då vi försöker få trovärdiga resultat. Genom noggranna förberedelser och inläsning på de båda områdena har vi dock försökt minska denna osäkerhet.

Eftersom vi endast har intervjuat Svenskt Tenn har detta resulterat i att vi fått mer information om detta företag än vi haft möjlighet att få om Lexington. Intervjun gav oss en djupare insikt i hur Svenskt Tenn strategiskt arbetar med sitt varumärke och vi har framför allt skapat oss en bättre förståelse för hur de jobbar med ursprunget i sitt varumärkesbyggande. Då vi inte har haft möjlighet att få denna information direkt från Lexington har vi istället försökt att gå andra vägar, genom exempelvis deras återförsäljare och butiksanställda. Detta för att skapa förutsättningar för att få fram liknande information om båda våra fallföretag. En intervju på Lexington kunde möjligen ha ändrat vår uppfattning om företaget. Vi ser dock det faktum att företaget inte ville ställa upp på en intervju som en del av det empiriska underlag som ligger till grund för vår analys. Hade vi haft mer tid och resurser hade vi gärna velat studera ytterligare ett företag. Detta hade gett oss mer data att bearbeta och det hade då varit enklare för oss att dra tydliga och mer generella slutsatser.

3. Litteraturgenomgång

Inom ramarna för den första delen av litteraturgenomgången kommer vi att presentera olika modeller som behandlar varumärkesbyggande samt image- och identitetsbyggande. I litteraturgenomgångens andra hälft behandlar vi teorier kring country of origin. Därefter presenterar vi vår egen modell som sammankopplar varumärkesteori med country of origin. Det är denna modell som ligger till grund för analysen av våra fallföretag.

3.1 Varumärkesbyggande

Varför det är så viktigt för företag att över huvudtaget bygga starka varumärken? Detta är en fråga som Aaker ställer i en artikel från 1992. Författaren menar att företag många gånger fokuserar allt för starkt på finansiella nyckeltal som en framgångsfaktor. Genom dessa hoppas företagen kunna attrahera aktieägare och andra investerare. Företag förbiser därigenom vikten av att bygga tillgångar som även de ger framtida positiva resultat. Finansiella nyckeltal är betydelsefulla strategier men i ett längre perspektiv anser dock Aaker att byggandet av beständiga tillgångar är av större vikt. Sådana tillgångar kan skapas genom ett starkt varumärke.

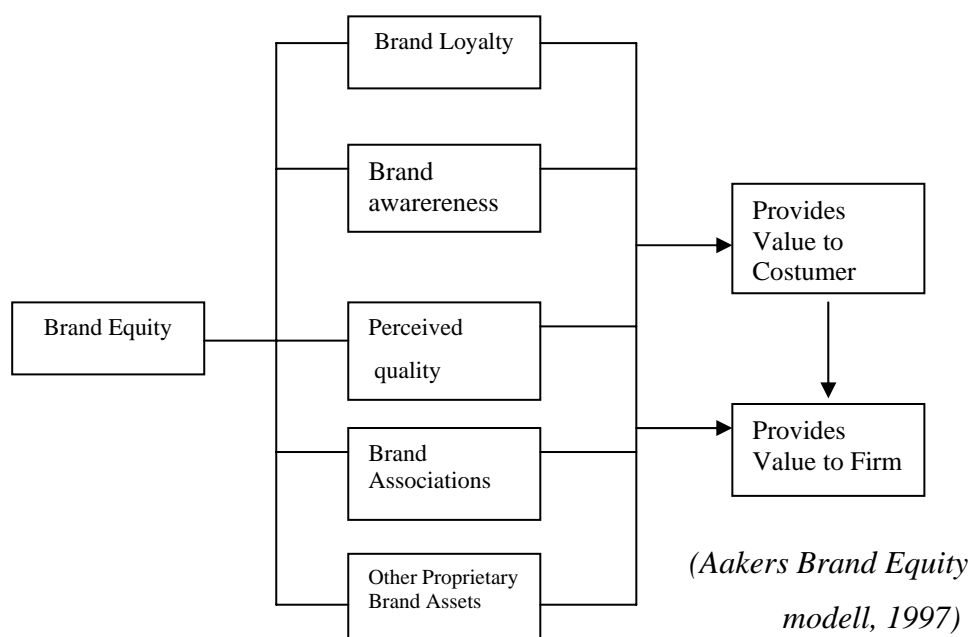
Keller (1998) beskriver ett varumärke på följande vis;

”a name, term, sign, symbol, or design, or a combination of them intended to identify the goods and services of one seller or group of sellers and to differentiate them from those of competition”.

Idag använder sig företag i allt större utsträckning av varumärken. Framförallt egna varumärken har på senare tid blivit ett mycket viktigt instrument för att individualisera och utöka produktsortimentet. Melin (1997) menar att varumärket således har blivit en värdefull tillgång och ett strategiskt konkurrensmedel. Termen varumärke går att fördjupa sig i ur olika vinklar och tillämpa i olika bemärkelser. Forskningen kring varumärken har med tiden resulterat i två huvudinriktningar; *brand management perspektivet* och *consumer behaviour perspektivet*. Brand management perspektivet utgår ifrån innehavaren av varumärket och ser

arbetet med varumärken som ett internt problem medan consumer behaviour perspektivet ser till konsumentens behov av varumärken och ser därmed arbetet med varumärken som en extern fråga. För varumärkesinnehavaren spelar därmed varumärket rollen som informationsbärare samt identitetsbärare. Varumärket fungerar således som ett positioneringsinstrument och ett konkurrensmedel samtidigt som varumärket kan ses som en tillväxtgenerator. Ur konsumentens perspektiv, fortsätter Melin (1997) att upplysa oss om, tjänar ett varumärke som en informationskälla, som en garanti, en riskreducerare och framförallt som en imageskapare. Varumärken spelar alltså en mycket viktig roll både för producenter såväl som för konsumenter.

Melin (1997) presenterar två sätt att se på varumärken som kan beskrivas med facktermerna *brand equity* samt *varumärket som värdeskapare*. Brand equity är ett samlingsbegrepp för varumärkeskapital medan varumärket som värdeskapare syftar på de faktorer som skapar en resultatrik brand equity. Aaker i Melin (1997) har skapat en brand equity modell där fokus ligger på olika värdeskapande faktorer (se nedan). Redan innan Aaker presenterade denna modell i Melin 1997 försökte han att definiera ett starkt varumärke. Aaker menar att ett lyckat varumärke framförallt ska rätta sig efter följande dimensioner; 1) awareness 2) associations 3) perceived quality samt 4) brand loyalty (Aaker, 1992). För att förstå vad det är som skapar värdet av ett varumärke måste dessa fyra dimensionerna förstås. Varje företag som vill värna om sin brand equity bör därför vara medveten om var företaget befinner sig inom ramarna för dessa dimensioner.



Anledningen till varför vi väljer att presentera Aakers modell i litteratursammanställningen är att vi, liksom Aaker, är övertygade om att de presenterade dimensionerna är viktiga att ta hänsyn till vid varumärkesbyggande. Vidare vill vi upplysa läsaren om att vi ser en skillnad i att bygga nya varumärken samt att stärka befintliga varumärken. Melin (1997) poängterar att varumärkesbyggande är en pågående process som aldrig kan ses som fulländad, därför är dimensionerna även av vikt då existerande varumärken studeras. Sålides tror vi oss kunna dra paralleller till denna modell i analysen, då vi analyserar våra fallföretags redan väletablerade varumärken. Vi tror även att det är viktigt att ta dessa dimensioner i beaktande då vi studerar varumärkenas identitet. Teorier för identitetsbyggande kommer vi att presentera längre fram i litteratursammanställningen. Vi vill dock betona att det är viktigt för oss och för läsaren att känna till grundstenarna inom varumärkesbyggande.

Innan värdet på varumärket kan värderas efter Aakers dimensioner finns det andra överväganden att ha i åtanke vid klassiskt varumärkesbyggande. Aaker presenterar fem parametrar som påverkar vårdandet av varumärken. Först och främst är det viktigt att produkten har en tydlig *identitet*. Idag har det också blivit allt viktigare att skapa ett *korporativt varumärke*. Stephen King of JWT London kommenterar i Aaker (1992) att:

”Corporate Brands will be the only successful area of new brand building in the future. As technology increasingly functions as a great leveller, consumers increasingly will depend much less on their evaluation of a single product”.

Det tredje viktiga övervägandet är att ha en *integrerad och konsistent kommunikation*. Det är lätt att glömma bort att det numera finns så många fler kommunikationskanaler än det gjorde för bara några år sedan. *Kundrelation* är också det en mycket viktig aspekt att ta hänsyn till vid varumärkesbyggande, då detta möjliggör starkare fokus och kunskapsrikare kommunikation till konsumenten. Det sista viktiga redskapet för att bygga starka varumärken och vårda existerande varumärken är användandet av *symboler och slogans*. (Aaker, 1992) En stark brand equity bygger således på awareness, association, perceived quality och brand loyalty. Dessa kan uppnås genom en transparent identitet, genom att ha en utarbetad och väl genomtänkt korporativ varumärkesstrategi, genom att kommunicera med konsumenterna och samtidigt ha god kännedom om sina kundrelationer samt slutligen att arbeta med symboler.

Det resonemang som förts ovan leder oss till förståelsen att klassiskt varumärkesbyggande samt starka varumärken kan skapa en resultatriktad brand equity som i sin tur också är i behov av korporativa varumärkesstrategier. Korporativa varumärken är som Stephen King poängterar framtidens framgångsfaktor vid stärkandet av varumärken samt nyckeln till en stark identitet. Således vill vi i detta kapitel fortsätta med en närmare presentation av korporativa varumärken.

3.1.1. Korporativt varumärkesbyggande samt identitetsbyggande

Företag idag syftar ofta till att kommunicera en livsstil, känsla eller kultur. För att uppnå detta behöver de, liksom produkter, förmedla ett visst budskap. Ett tydligt korporativt varumärke kan förmedla just detta budskap. Aaker (2004) betonar att ett korporativt varumärke syftar till att definiera ett företag och vad de vill åstadkomma. Varumärket skall på så sätt återspegla erbjudandet till konsumenten. Haedrich et al. (2003) poängterar att varumärket inte enbart behövs för att sälja företaget och dess produkter utan även för att företaget på ett framgångsrikt sätt skall kunna försvara sin plats på marknaden samt göra sig hörd bland aktieägare och investerare. Proceduren att arbeta fram ett professionellt och strategiskt varumärke för en enskild produkt finns det idag utarbetade tillvägagångssätt för. Processen där företag skapar korporativa varumärken är dock fortfarande under utveckling. Det krävs ett integrerat arbete från grunden, för att bygga ett starkt korporativt varumärke. Korporativa varumärken sägs därmed handla om integrationen av företagets samtliga kommunikationsprocesser. Strukturen för korporativa varumärken följer därmed samma struktur som exempelvis korporativ image eller korporativ identitet. Vidare menar Haedrich et al. att korporativa varumärken handlar om att kombinera den externa imagen med den interna identiteten för att på så vis föra företagets budskap vidare. Har ett företag en produktportfölj med mycket starka varumärken finns det dock en risk att det korporativa varumärket kommer av sig. Det gäller därför att företaget är tydligt i sin identitet och image. (Haedrich et al., 2003)

Innan vi fortsätter med att presentera författare med olika teorier kring ett varumärkes identitet vill vi ge läsaren en tydlig bild av skillnaden mellan ett korporativt varumärke och ett produktvarumärke. Balmer et al. (2003) menar att det finns åtskilliga skolor som utreder varumärkesbyggande av korporativa varumärken och produktvarumärken. Ofta handlar det om att kommunicera värdena av varumärket, vilket kännetecknas av löften, differentiering

ifrån konkurrenter och en viss lojalitetsgaranti. I början av 1990-talet tog tankesättet kring korporativa varumärken fart på allvar. Uttalande från Stephen King (se tidigare nämnda citat) har gjort att forskare och företag började se korporativa varumärken som en tillgång. Det korporativa varumärket blev således det viktigaste och det yttersta ansvaret för dess utvecklande ligger enligt Balmer hos VD:n.

Den stora skillnaden från klassiskt varumärkesbyggande är att hela personalen innefattas i ett korporativt varumärke och att det på så vis skapas företagskulturer. Personalen måste ta sig an rollen som varumärkesambassadörer för att representera det korporativa varumärket och det är här som vi återfinner länken mellan de interna och externa kontakterna. En annan grundläggande skillnad är att korporativa varumärken måste beakta aktieägarna såväl som konsumenterna medan produktvarumärken enbart är inriktade på konsumenterna. Balmer et al. (2003) fortsätter att upplysa om skillnaderna genom att ta upp den strategiska betydelsen. Ett korporativt varumärke är en del av företagsstrategin som är en av företagsledningens stora uppgifter. Det måste formuleras långsiktiga och resultatnriktade strategier för det korporativa varumärket. Detta till skillnad från produktvarumärken där besluten tas på den mellersta ansvarsnivån och har mer att göra med marknadsföringsrelaterade strategier.

	Corporate brands	Product brands
Management	<i>Chief executive</i>	<i>Brand manager</i>
Functional	<i>All departments</i>	<i>Marketing</i>
General	<i>All personnel</i>	<i>Marketing personnel</i>
Disciplinary roots	<i>Multidisciplinary</i>	<i>Marketing</i>
Brand gestation	<i>Medium to long</i>	<i>Short</i>
Stakeholder focus	<i>Multiple Stakeholders</i>	<i>Consumers</i>
Values	<i>Real</i>	<i>Contrived</i>
Communication	<i>Total corporate communications</i>	<i>Marketing mix</i>

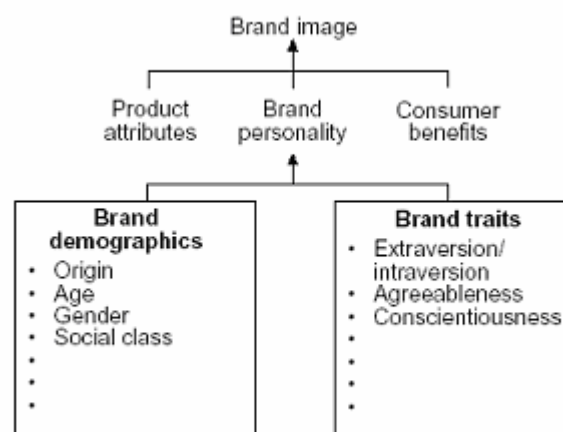
(Balmers definition av korporativa varumärken- och produktvarumärken, 2001b förenklad i Balmer et al., 2003)

Anledningen till att vi presenterar denna uppställning är att vi i uppsatsen ämnar studera korporativa varumärken och dess koppling till strategierna inom country of origin. Vi kan i

matriisen ovan tydligt se att korporativa varumärken handlar om marknadsföringsrelaterade strategier på managementnivå. Vi tror oss kunna reda ut oklarheter inom strategibildandet genom att förklara och arbeta med denna uppställning.

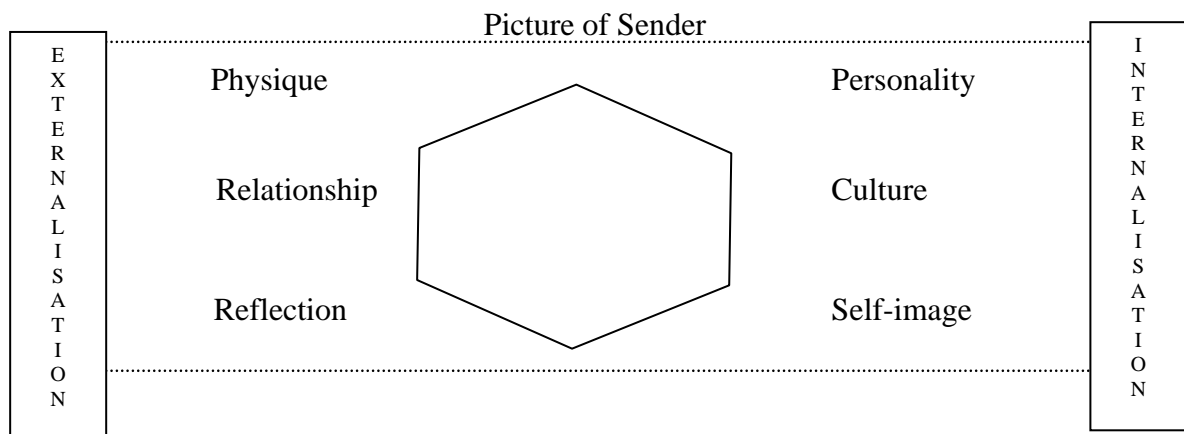
Kapferer (1998) upplyser oss om att det är få varumärken som egentligen vet vilka de är, vad de står för och vad det är som skiljer dem från andra liknande varumärken. För att kunna besvara dessa frågor krävs det mer än enbart de klassiska marknadsföringsverktygen. Det är här som företagets identitet och image blir aktuell. Det talas dock oftare om identitet än image. Image är nämligen det som konsumenter uppfattar, alltså den bild konsumenten själv skapar medan identitet är något som byggs upp internt genom att ett företag arbetar och verkar efter olika riktlinjer. Det går alltså att särskilja mellan mottagarens perspektiv och sändarens perspektiv. Brand management perspektivet som vi talade om tidigare ser på identitetsbyggande ur just varumärkesinnehavarens perspektiv medan consumer behaviour perspektivet istället ser till den uppfattade imagen.

Enligt Thakor et al. (1996) byggs ett varumärkes image upp av tre dimensioner som presenteras i modellen nedan. Dessa är produktattribut, konsumentnytta samt varumärkets personlighet. I varumärkets personlighet ingår varumärkets ursprung och precis på samma sätt som en individs födelseort antyder vissa saker om denne, säger ett varumärkes ursprung mycket om företaget och dess inbyggda värden. Ett varumärkes ursprung integrerar på så sätt olika ursprungsvariabler, däribland just country of origin, vilket vi kommer att diskutera senare i litteratursammanställningen (Thakor et al., 1996).



(Brand Origin and Related Concepts, Thakor et al., 1996)

För att företag skall utstråla en tydlig image krävs dock att företaget har byggt upp en tydlig identitet. Kapferer (1998) har utvecklat en identitetsprisma som skall underlätta byggandet av starka varumärken. Enligt denna prisma bygger ett varumärkes identitet på sex faktorer enligt modellen nedan.



(Identitetsprisman, Kapferer, 1998)

Anledningen till att vi presenterar Kapferers modell är att denna behandlar ämnet identitet som en viktig framgångsfaktor i varumärkesbyggandet. Identiteten kan ses som en grundpelare som förklarar vad företaget egentligen gör. Prismen baserar sig främst på skapandet av produktvarumärken. Vi har dock även tagit del av en artikel skriven av de Chernatony et al. (2001) i vilken författarna tillämpar denna modell genom att sätta identiteten i fokus och sedan ställa den i relation till det korporativa varumärket. Vi har således skapat oss uppfattningen att en identitet är lika essentiell för alla sorters varumärken. Vi behandlar identiteten av våra fallföretag på en relativt djup nivå och anser oss därför behöva denna modell för att kunna genomföra en framgångsrik analys. Därmed ser vi identitetsprisman som en viktig förkunskap för oss och läsaren i förståelsen av den modell som vi senare kommer att presentera som analysinstrument.

Nu har vi lärt oss att identiteten är en viktig del i skapandet av produktvarumärken och att identitet med fördel kan, och även bör, appliceras på byggandet av korporativa varumärken för att lyckas med skapandet av en tydlig image. Innan vi går vidare i litteraturgenomgången vill vi förtydliga vad begreppet korporativ identitet egentligen tjänar till. Enligt Balmer et al. (2003) ska ett företags identitet främst besvara frågor såsom *Vad är vi? och Vilka är vi?*. Författarna tror att företag genom dessa frågeställningar kan skapa en klar bild av sin kultur

och sina värden. Det intressanta med identiteten är att den ska passa in på samtliga avdelningar inom ett företag. Det korporativa varumärket bygger således också på den korporativa identiteten och tjänar som företagets ansikte utåt.

Melin (1997) markerar att det är viktigt att komma ihåg att varumärkesbyggandets process aldrig bör ses som slutgiltig. När varumärken studeras som ett strategiskt konkurrensmedel är det synnerligen viktigt att varumärken kontinuerligt utvecklas. Detta kommer vi att studera i denna uppsats med hjälp av det teoretiska ramverk vi tagit till oss och presenterat för läsaren. Aaker (2004) har sammanställt sju faktorer att ta hänsyn till då företag bygger upp sitt korporativa varumärke och med tiden måste dessa faktorer justeras och ändras för att varumärket skall förbli uppdaterat. Aaker menar att om hänsyn tas till dessa faktorer går det relativt smidigt att identifiera styrkan i ett korporativt varumärke.

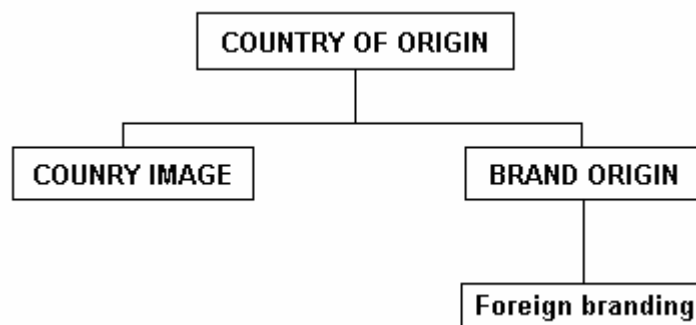
Corporate Brand
1: Heritage 2: Assets/Capabilities 3: People 4: Values/Priorities 5: Local/Global 6: Citizenship 7: Performance

(Aakers definition av korporativa varumärena, 2004 förenklad)

Vi anser att denna uppställning av ett korporativt varumärke är viktig för oss då vi ämnar analysera fallföretagens korporativa varumärke. Vidare upplever vi det som en fördel att innan vi går vidare i litteraturgenomgången ge en kort sammanställning av betydande faktorer för ett korporativt varumärke. Vi anser även att det finns samband mellan Aakers modell kring klassiskt varumärkesbyggande, Kapferes identitetsprisma, Aakers korporativa varumärkes modell samt Balmers åsikter kring identitet. Detta samband kommer ytterligare att förtydligas när vi senare i litteraturgenomgången presenterar vår egen modell. Först vill vi dock introducera läsaren till teorierna kring country of origin.

3.2 Country of origin teori

Området country of origin är trots årtionden av forskning ett ämne som karaktäriseras av en avsaknad av givna regler och sanningar. Begreppsapparaturen är dåligt utvecklad och varierar beroende av vem som skriver om området samtidigt som forskare definierar begreppen på olika sätt. Till följd av detta finns inga tydligt markerade inriktningar inom country of origin teorin. Vid inläsningen av litteratur inom området har vårt mål varit att uppnå en större klarhet i vilka teorier som finns samt hur dessa teorier omvandlas i praktisk användbarhet för företag i deras image- och identitetsbyggande. Uppgiften har just på grund av avsaknaden av allmängiltiga slutsatser visat sig vara belagd med hinder. Genom att ta till oss och utvärdera information utifrån ett trettiotal artiklar inom området har vi dock lyckats identifiera två övergripande country of origin strategier för företag att tillämpa. I det första fallet, vilket vi väljer att kalla för *country image*, använder sig företag i sitt imageskapande av de värden som det egna ursprungslandet associeras med. Den andra inriktningen som vi identifierat kallar vi för *brand origin*. Företag som använder sig av denna strategi väljer att bygga sin image på ett fiktivt ursprung som skapar fördelaktiga associationer för dess brand image.



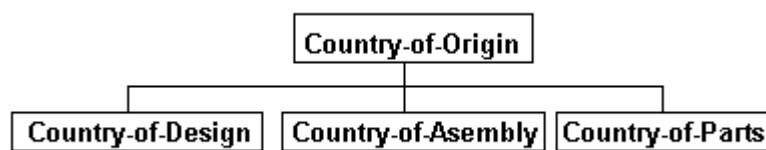
(De strategiska tillämpningarna av country of origin)

Genom att i korthet sammanfatta utvecklingen av forskningen kring country of origin fram till idag ämnar vi för läsaren skapa en bättre förståelse för hur vi identifierat dessa inriktningar. När vi presenterat bakgrunden kommer vi att beskriva strategierna i mer detalj.

3.2.1 Bakgrund

I inledningen berättade vi att de tankar som idag ligger till grund för forskningen kring country of origin utvecklades redan under 60- och 70-talen samt att målet med denna tidiga forskning var att demonstrera hur variabeln country of origin påverkar konsumentens utvärdering av olika produkter (Bilkey et al., 1982). Den tidiga forskningen inom country of origin utgår således från antagandet att en produkt knyts till det land som den tillverkas i. I dagens komplexa värld har det dock blivit svårare att urskilja tillverkningslandet. Genom att länder i allt högre grad specialiserar sig på ett enskilt område finns det idag otaliga exempel på produkter som designas i ett land, tillverkas i ett annat för att sedan säljas i ett tredje land. Vi har sett en stark ökning av så kallade hybridprodukter (Johansson et al., 1986), även kallade bi- eller multinationella produkter, vilka innefattar två eller flera country of origin (Han et al., 1988).

Chao (1992) menar därför att country of origin inte längre kan behandlas utifrån konceptet ”made in” utan bör kompletteras med begrepp som ”designed in” och ”engineered in”. Senare har han tillsammans med andra forskare kompletterat begreppet country of origin till att omfatta dimensionerna *country of design*; landet som designar produkten, *country of assembly*; landet som monterar produkten samt *country of parts*; landet som tillverkar produktens olika komponenter (Chao, 1998 / Inch et al., 1998).



(De olika dimensionerna av country of origin)

Chao (1998) menar att företag som väljer en global produktionsstrategi bör försöka identifiera den bästa kombinationen av dessa tre element för att på så vis maximera konsumentens uppfattning om produkt- och designkvalitet. Studien av Chao visar exempelvis att det skulle vara fördelaktigt att framhäva de amerikanska komponenterna för att öka designkvaliteten om produkten delvis skulle tillverkas och monteras i Mexiko. Genom att utöka begreppet country of origin med dessa variabler, utvecklas således nya strategier för internationellt verksamma företag. Ett joint venture uppmärksammar exempelvis de positiva imageeffekter som företag kan erhålla genom samarbete med andra länder. På grund av att det blivit allt svårare att definiera en produkt eller ett företags verkliga country of origin har därmed en möjlighet öppnats upp för företag att i allt större utsträckning manipulera konsumentens uppfattning om det verkliga ursprunget.

3.2.2 Country image

Den första av de två country of origin strategierna som vi har identifierat är country image. Martin et al. (1993) definierar begreppet på följande vis:

“The total of all descriptive, inferential and informational beliefs one has about a particular country”.

Tio år senare presenterar Kotler et al. (2002, s.251) en mer utförlig definition av begreppet:

“The sum of beliefs and impressions people hold about places. Images represent a simplification of a large number of associations and pieces of information connected with a place. They are product of the mind trying to process and pick out essential information from huge amounts data about a place.”

Vi ser denna strategi som det ursprungliga sättet att tillämpa effekterna av country of origin där företag framhäver sitt egna hemland för att skapa positiva associationer för varumärkets image. En country image är alltså konsumentens uppfattning om produkter och företag från ett givet land. Vår uppfattning om ett företags country of origin bygger på de stereotyper som vi har skapat om olika länder. Att ha en stereotyp uppfattning om ett land är ett sätt att tänka om människor och produkter från detta land där tankarna är snedvridna och färgar våra

uppfattningar. Dessa stereotyper påverkar starkt konsumenters uppfattningar och värderingar av företag. (Bilkey et al., 1982) Johansson et al. (1985) menar att stereotyper av ett land påverkar var konsumenten placerar in landet i sin perceptuella karta.

Stereotyper kring ett land kan skapas på olika sätt. Ett lands sociala, politiska och ekonomiska tillstånd är tre faktorer som i hög grad har betydelse för ett lands image (O'Shaughnessy et al., 2000). Ett lands image kan även påverkas och utvecklas genom produktreklam, kulturell export, sport- och musikfestivaler, företagens export samt genom turister i landet. Människans uppfattning om ett lands image skapas således genom samtliga intryck de tillgodogjort sig genom de olika kanalerna. (Dinnie, 2003) Som vi nämnde i inledningen skapas dessa stereotypa uppfattningar om ett land även av personliga erfarenheter och uppfattningar. Beroende av hur konsumenten personligen uppfattar landet finns det en högre eller lägre benägenhet att köpa produkter som sammankopplas med detta land (Kotler et al., 2002). Ett lands stereotyper kan således både vara till fördel och till nackdel för företagen. Det kan även hända att den positiva uppfattning konsumenterna har om ett företag försämras när produktionen förflyttas till ett annat land. Volkswagens serie som tillverkas i Brasilien värderas exempelvis inte lika högt bland bilkännare som de modeller som tillverkas i Tyskland (Thakor et al., 1996).

I flera studier har det framkommit att konsumenter ofta föredrar inhemska produkter framför importerade. Det finns en hierarki bland fördomar, där det går att urskilja en positiv relation mellan produktvärderingar och grad av ekonomisk utveckling. Konsumenter i välutvecklade industriländer tenderar att i större utsträckning föredra inhemska produkter. (Bilkey et al., 1982) I vilken grad country of origin spelar en avgörande roll för konsumenten beror alltså på vilken typ av produkter ett företag tillhandahåller, konsumentens kunskap om ursprungslandet samt den grad av patriotism som konsumenten besitter.

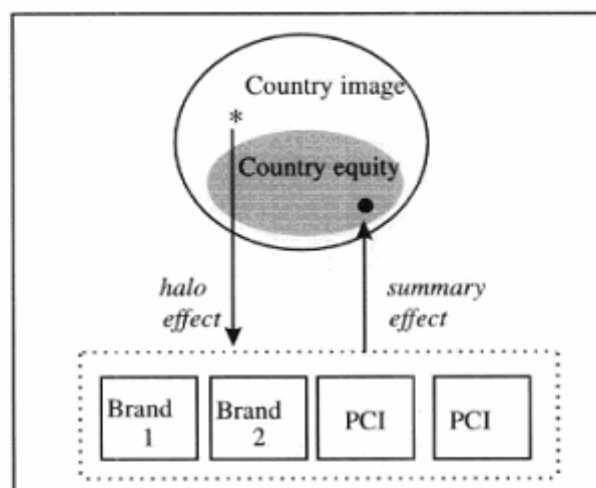
Halo effect och summary effect

Coca-Cola och Nike är två globala varumärken som bygger på amerikanska värden såsom frihet (Kotler et al., 2002). Dessa företag fungerar dessutom idag som reklampelare för landet USA (Anholt, 2000). Företag och länder påverkar alltså varandra ömsesidigt. Det fenomen som gör att konsumenter, i avsaknad av information om kvalitet, använder country image som en värderande faktor kallas för halo effect. (Kleppe et al., 2002). Halo definieras av Lampert et al. (1998) som "benägenheten att uppskatta individer eller en institution antingen för högt

eller lågt grundat på ett typiskt karaktärsdrag". Har en konsument bristande kunskap om ett varumärke eller en produkt använder de sig i många fall av ursprungslandets image för att värdera och bedöma varan. En halo effect uppstår således när konsumenten länkar samman ett lands image till en produkt trots att denna produkt kanske har helt andra egenskaper eller en annan image än vad landet associeras med.

Det kan även uppstå vad man kallar för en summery effect, vilket av Han (1989) definieras som de över tid ackumulerade erfarenheterna som skapar förväntningar på ett lands varumärken. Denna effekt uppstår under förhållande då konsumenter anser att en produkt är strakt associerat till ett visst land. Ett exempel på detta kan vara Mercedes koppling till Tyskland (Kleppe et al., 2002).

I figuren nedan illustreras hur ett lands värden överförs till produkten samt hur produktens värden överförs till landet. Genom halo effect använder konsumenten sin stereotypa uppfattning om ett land i värderingen av landets produkter. Summary effect uppstår när ett lands produkter och varumärken är så pass välkända att konsumenten tenderar att värdera landet utifrån den personliga uppfattningen om landets produkter och varumärken. (Kleppe et al., 2002)



- any knowledge about the country that can be used as an heuristic to form beliefs about product attributes
 - country-related intangible assets — associations stored in memory based on experience with products from the origin country
- PCI product-country image

(Country image, country equity, and product-country image, Kleppe et al., 2002)

Genom att använda sig av halo-effekten kan företag aktivera associationer som en country image för med sig och matcha dessa med viktiga karakteristika i sin varumärkesimage. Detta görs även i samband med designen av marknadsföringsmixens samtliga komponenter. När marknadsföringsmixens samtliga komponenter samspelar framgångsrikt är chansen stor att avsedd image kan kommuniceras och uppnås. (Kleppe et al., 2002) Den del av konsumentens emotionella uppfattning om värdet hos ett varumärke som baseras på konsumentens associationer med ett visst land kallas country equity (Kotler et al., 2002 / Kleppe et al., 2002).

Product Country Image

Anholt menar att konsumenter tenderar att ha en stark relation till robusta varumärken med en lång historia och stor spridning världen över. Sådana kraftfulla varumärken har en tendens att lättare bli förlättna vid eventuella snedsteg som kan utgöra dödsstöten för ett mindre välkänt varumärke. Ett lands country image kan liknas vid ett sådant kraftfullt internationellt varumärke vilket innebär att ett varumärke som bygger på en country image är relativt stabilt. Således kan det vara väldigt strategiskt att bygga ett varumärke på en country image. (Anholt, 2000)

Anholt (2000) menar även att de länder som besitter en stark country image tenderar att producera framgångsrika internationella varumärken och bland dessa länder är de flesta europeiska. Tyskland associeras exempelvis med kvalitet och pålitlighet, Sverige förknippas med renlighet och effektivitet medan italienska varor knyter an till stil och sexighet (Anholt, 2000). Gällande internationellt sett starka varumärken är det svårt att identifiera varumärken som kommer från ett land utan en stark country image. Ur ett varumärkesperspektiv tenderar alltså mer neutrala länder som till exempel Belgien eller Canada att producera mindre välkända varumärken. Det existerar även en spill-over effekt där välkända varumärken som Mercedes och Sony har en tendens att föra över sina värden till mindre välkända märken från samma land. (Kleppe et al., 2002)

Varumärkesstrukturen fungerar dock enligt Douglas et al. (2001) som en levande organism, den förändras kontinuerligt genom att den formas av olika drivande faktorer. Johansson påpekar att de värden som associeras med ett land därför inte skall ses som en långsiktig lösning (Johansson et al., 1985). För bara 30 år sedan värderades japanska produkter på

samma sätt som kinesiska produkter idag uppfattas. På endast en i dessa sammanhang kort tid har teknikföretag gått från att undvika att associeras med Japan till att vilja kopplas till detta lands tekniska kunskap. Japanska varumärken som Honda, Nikon, Toshiba, Canon och Fuji har hjälpt Japan att bygga upp den starka image som landet har idag och stödjer på så vis Japans rykte om att tillverka produkter med hög kvalitet och långt framskriden teknik. Detta exempel visar även på hur varumärken kan påverka och förändra ett lands image genom summary effect. (Dinnie, 2003)

Idag arbetar länder således med sina varumärkesstrategier. Idag köper vi faktiskt mozzarella från Danmark och öl från Japan vilket indikerar att förändringar faktiskt äger rum bland country images. Länder bör alltså idag kunna bygga ut sitt country equity precis på samma sätt som tillverkande företag kan utvidga sitt brand equity till att gå in på nya produktområden. (Anholt, 2000)

3.2.3 Brand origin

Det andra praktiska sättet att tillämpa country of origin vid byggandet av en varumärkesimage är att använda sig av brand origin som strategi. Thakor et al. (1996) är två forskare som har studerat detta begrepp och skapat följande definition:

”...the place, region or country to which the brand is perceived to belong by its target consumers. We note that this may differ from the location where products carrying the brand name are manufactured, or are perceived by consumers to be manufactured.”

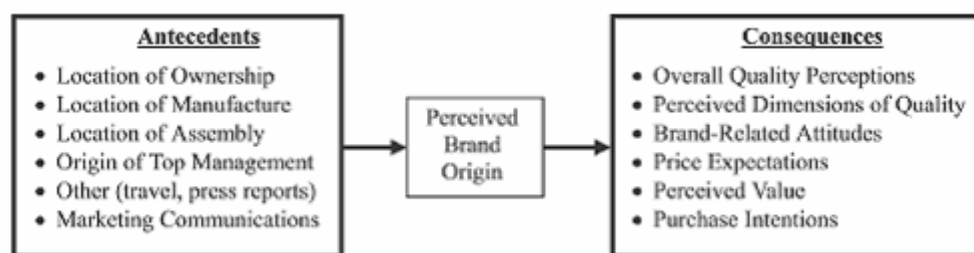
Författarna menar att den faktiska plats som ett varumärke härstammar från nästintill är irrelevant. Konsumentens uppfattning om ursprungsarten kan skilja sig från verkligheten på grund av bland annat okunnighet, avsaknad av ursprungsinformation eller då producenten avsiktligt dolt information om ursprunget i tron att detta skulle ge upphov till en ofördelaktig uppfattning om varumärket (Thakor et al., 1996). När företag använder sig av brand origin som strategi skapar företaget en image som bygger på ett påhittat ursprung.

Nebenzahl et al. (1997) menar att i fall då ingen märkning visar produktens ursprung antar konsumenten att produkten kommer från det land som associeras med produkten. I denna

bemärkelse finns en möjlighet för företag att vilseleda konsumentens uppfattning om varumärkets ursprung genom att på olika sätt få kunden att uppfatta ett ursprung som inte nödvändigtvis behöver vara sant.

Litteraturen kring brand origin behandlar ämnet på en varumärkesnivå snarare än på en produktnivå och refererar till samspelet mellan olika ursprungsvariabler inom varumärkets image. Enligt modellen av Thakor et al., (1996) som presenterades i föregående kapitel utgör ursprunget en del av varumärkets personlighet. Uppfattningen om ursprunget formas dock av mer än bara tillverkningslandet utan syftar mer till varifrån något härstammar. Precis som en svensk som bosätter sig i Spanien förblir denna person svensk (Thakor et al., 1996). Denna aspekt är mycket viktig när företag i allt större utsträckning förflyttar sin produktion till länder med billigare arbetskraft och då tillverkningen av en produkt sker i flera länder.

Ett brand origin kan kommuniceras via olika kanaler såsom reklam, varumärkets namn och till och med genom färgval. Exponerar ett företag exempelvis snöiga berg i sin reklam ges konsumenten en uppfattning om märkets ursprung utan att ange en specifik plats. Ämnar ett företag sälja skidor önskas det gärna att konsumenten associerar produkten med just snö och vinter. När ett brand origin aktivt skapas är det även viktigt att ha sin målgrupp klar för sig. En parfym som heter Paris och har Eiffeltornet avbildat på flaskan fungerar förmodligen bättre i USA än vad den gör i Europa. (Thakor et al., 1996)



(A model of the antecedents and consequences of brand origin, Thakor et al., 2003)

Modellen ovan tagen från Thakor et al. (2003) artikel Effect of Perceived Brand Origin Associations on Consumer Perceptions of Quality visar på de variabler företag måste ta hänsyn till när ett brand origin manipuleras fram och vad detta hänsynstagande kan leda till. Genom att strategiskt framhäva de aspekter som bidrar till en positiv uppfattning om brand origin kan konkurrensfördelar skapas (Thakor et al., 2003).

Foreign branding

En av de variabler som företag tar hänsyn till vid skapandet av ett brand origin är foreign branding. Genom foreign branding syftar företag att genom namnet och dess stavning förstärka varumärkets image byggt på ett brand origin. Leclerc et al. (1994) är några författare som har genomfört mycket givande studier av foreign branding. Bland annat har vikten av uttalet och stavningen av ett varumärke samt hur detta påverkar konsumentens uppfattning av varumärket, fastställts.

Uttalet och stavningen av Klarbrunn Waters samt Giorgio di St. Angelo har en gemensam faktor. De är båda mycket framgångsrika varumärken i USA samtidigt som de inte är vad de utger sig för att vara. Klarbrunn Waters är inte vatten hämtat från de tyska alperna utan är ett vatten som tappas upp i Wisconsin. Likaså är Giorgio di St. Angelo inte det senaste modet från Milano utan är ett varumärke designat av amerikanen Martin Price. Det italienskklingande namnet får dock konsumenten att värdera märket högre då Italien som land står för design och mode. Leclerc et al. (1994) undersöker i ett andra experiment hur konsumenter beter sig i situationer då de får ta del av information både om country of origin och foreign branding då är slutsatsen att konsumenten generellt sett upplever det positivt att få ta del av information om country of origin om landet i fråga står för hög kvalitet istället för låg kvalitet. Den bästa kombinationen genereras när associationerna som varumärkets namn ger uppfyller de värden som märkets country of origin signalerar.

Foreign branding handlar således om att namnge varumärken med utländska varunamn för att på så vis skapa en konkurrensfördel. Shaner et al. (2002) har ett annat perspektiv på foreign branding. De poängterar att vikten måste ligga på lingvistiken för att bygga bättre internationella varumärken. De ger ett flertal exempel på hur uttal och härkomst kan kombineras och de menar att vid bedömandet av varumärkesportföljen borde lingvistiken ses som en vanlig variabel för att erhålla en mer korrekt uppfattning om varumärkets värde och tillgångar.

Ett bra exempel på hur foreign branding tillämpas vid skapandet av en brand image är varumärket Häagen-Dazs. Campbell (2003) menar att Häagen-Dazs är ett mycket bra namn på en glass då varumärket innehåller en stavning som associeras med stavningen i de

skandinaviska och nordeuropeiska länderna vilka även visar sig ha den högsta glasskonsumtionen per capita i världen. Intressant är dock att denna stavning inte används vare sig i det danska eller i det svenska språket. Dubbla aa och zs är ett försökt från företagets sida att låta skandinaviskt och därmed arbetar det med foreign branding. Campbell (2003) förtydligar att den amerikanska glassens namn har skapat sig en utländsk image just genom denna typ av foreign branding. Strategin har fungerat, Häagen-Dazs finns idag representerade i 52 länder över världen med hela 700 affärer. Det intressanta är att ingen butik är belägen i Skandinavien.

Fonetik, uttal och stavning är således några av de många aspekter som påverkar en persons uppfattning om varumärket och det är just när företag tillämpar brand origin som strategi vid skapandet av varumärkets image som foreign branding blir aktuellt (Haedrich et.al 2003).

Fördelen med att använda sig av brand origin som strategi för att attrahera konsumenter är att företagen blir relativt immuna mot motargument då metoderna som kommunicerar ett brand origin ofta utgörs av visuell symbolik eller vaga texter. Företaget Green Giants slogan "fresh from the farm" antyder att produkterna kommer direkt från bönderna dock utan att lova att produkterna är "farm fresh" (Thakor et al., 1996).

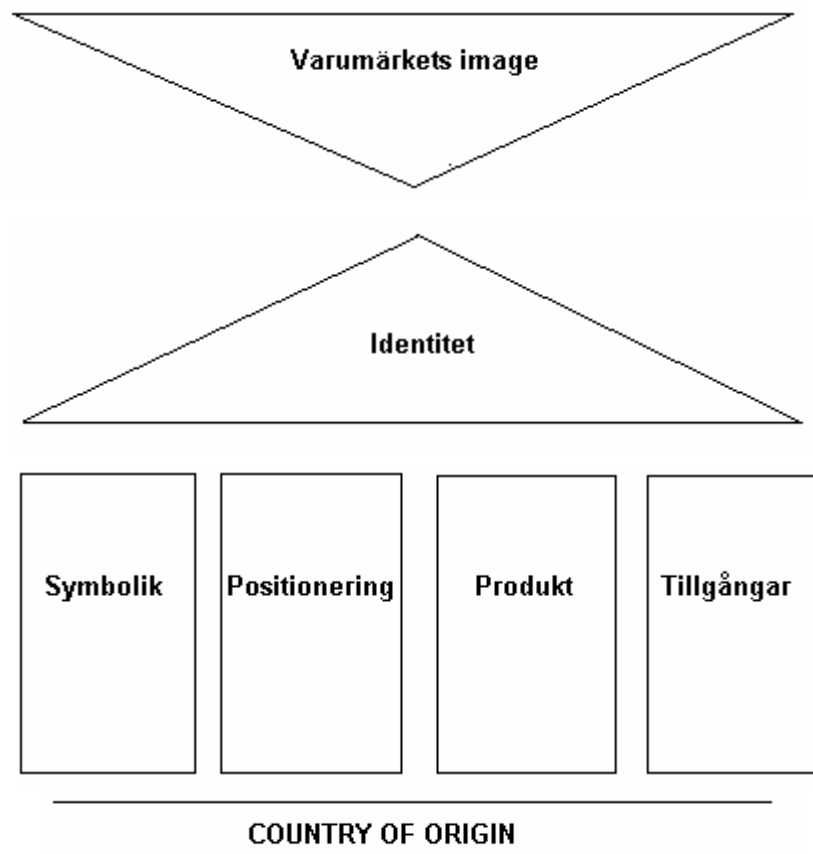
På grund av att företag idag alltmer arbetar med brand origin som strategi vid skapandet av sin brand image kan det därför vara mycket svårt för konsumenten att hitta den verkliga ursprungsorten för en produkt enbart genom att titta på exempelvis förpackningen. I vissa fall kan konsumenten trots att denne är medveten om det verkliga ursprungsorten inte anse denna vara den verkliga platsen för varumärkets ursprung (Thakor et al., 1996). H & M och IKEA är exempel på företag som tillverkar sina produkter i länder med billigare arbetskraft men ändå uppfattas som genuint svenska varumärken.

3.3 Vår varumärkesmodell

Efter att ha fastställt att det finns en stark koppling mellan företagets varumärkesbyggande och country of origin teorierna vill vi nu presentera vår egen varumärkesmodell. Vi anser att följande illustration är en viktig del i denna uppsats då modellen summerar de modeller som tidigare presenterats i litteratursammanställningen. Modellen bidrar in sin tur till att identifiera

och kartlägga det sätt som våra fallföretag arbetar med country of origin. Anledningen till att vi har valt att skapa vår egen analysmodell är att ingen av de ovanstående teorierna på egen hand omfattar de variabler som vi ämnar studera. Dessutom finns det ingen modell som kopplar ihop strategierna bakom varumärkesbyggande med strategierna kring country of origin.

Vi har valt att sätta identiteten och image i fokus för att se hur fallföretagen arbetar med att skapa en fördelaktig identitet som sedan återspeglas i den image som uppfattas av konsumenterna. Thakor et al. (1996) liksom Kapferer (1998), betonar vikten av att bygga en klar identitet och kommunicera en tydlig image vid varumärkesbyggande, för att uppnå en hög brand equity, det vill säga ett högt värderat varumärke. Eftersom vi har fördjupat oss i teorier kring country of origin har vi valt att se hur företag, genom att använda sig av country of origin effekter i byggandet och stärkandet av identiteten, kan skapa konkurrensfördelar och stärka sitt varumärke på marknaden. Företagets identitet kan byggas på olika sätt genom att tillämpa de olika marknadsföringsinstrumenten. Vi har valt att bygga vår modell på fyra parametrar; symbolik, kommunicerandet av företagets tillgångar, typ av produkt samt positioneringsstrategi.



(Country of origins roll som förstärkare av företagets identitet och varumärkets image)

För att läsaren bättre skall förstå modellen vi vill vi använda oss av det grekiska templet som metafor. På en grund av country of origin står pelarna symbolik, positionering, produkt samt tillgångar förankrade. Dessa pelare bär upp taket; företagets identitet, vilken i sin tur återspeglas i den av konsumenten uppfattade imagen.

Vi vill nu motivera valet av parametrarna i modellen. Keller (1998), som vi tidigare presenterade, beskriver ett varumärke som en kombination av namn, tecken, symboler och design vilka tillsammans syftar till att differentiera varumärket från konkurrenterna på marknaden. Aaker (1992) betonar att symbolik och slogans är en viktig del i skapandet av framgångsrika varumärken. Keller (1998) och Aaker (1992) poängterar således att symboler kan tjäna till att föra över ett företags och ett varumärkes värden till konsumenten. Vi har således bestämt oss för att studera parametern *symbolik* på våra fallföretag då denna aspekt är viktig i kommunikationen av varumärket. Kapferer menar samtidigt att varumärkets fysiska beskaffenhet är en viktig del i identitetsskapande, vilket vi även ser som en form av symbolik. Gällande symbolik avser vi titta närmare på texter, bilder, logotypens utseende med mer.

Positionering samt *Produkt* är självfallet två viktiga och nästan självklara delar i byggandet av ett varumärke och här finner vi även kopplingen till teorierna kring country of origin. Valet av parametern positionering kan vi finna motiveringar till i teorierna kring country of origin då bland andra Thakor et al. (1996) menar att olika stilar appellerar till olika grupper. När det gäller positionering kommer vi även att studera Balmers (2003) uppdelning av produktvarumärken och korporativa varumärke. När vi tittar på produkten kommer vi bland annat se till kvalitet som Aaker i Melin (1997) anger vara en viktig variabel vid varumärkesbyggande. Även produkters design och tillverkningsort är något som Thakor et al. (1996) anger som viktiga variabler att reflektera över. Aaker (2004) har även valt att ta med arv i sin korporativa varumärkesmodell. Arv ser vi som en sorts tillgång. Tillsammans med Aakers (1992) varumärkesmodell som presenterades tidigare i litteraturgenomgången och som menar att tillgångar är av stor vikt anser vi det vara motiverat att ta med parametern *tillgångar* i vår modell. Under begreppet tillgångar menar vi inte rent ekonomiska tillgångar utan vi ser exempelvis personal som en tillgång då vi, liksom Melin (1997), ser de anställda som viktiga varumärkesambassadörer för upprätthållandet av identitet och image. Ind (1997) konstaterar även att "*People are the corporate brand*". Vi, liksom Melin (1997) och Ind (1997) kommer att titta mycket noggrant på personalen då vi på så sätt tror oss kunna identifiera kärnvärdena inom de korporativa varumärkena. Sammanfattningsvis hoppas vi, med hjälp av denna modell, kunna hitta ett sammanhang mellan varumärkesstrategier, identitetsbyggande samt teorierna kring country of origin.

4. Empiri

I detta kapitel ämnar vi presentera empirisk data från våra butiksobservationer, fakta ur årsredovisningar och annat tryckt material samt intervjun med Yvonne Sörensen från fallföretaget Svenskt Tenn. Vi börjar med att ge en allmän presentation av fallföretagen för att sedan fördjupa oss i hur dessa arbetar med de marknadsföringsrelaterade ämnesområden symbolik, positionering, produkter och tillgångar.

4.1 Svenskt Tenn



”Svenskt Tenns verksamhet är att bedriva handel med textilier, möbler, armatur, konst, glas, porslin och presentartiklar samt att driva konsultverksamhet avseende inredning av hem och offentlig miljö. Den affärsidé som är vägledande för Svenskt Tenn AB är att utveckla Estrid Ericssons och Josef Franks inredningstradition. Verksamheten som startades 1924, bedrivs sedan många år i lokaler på Strandvägen i Stockholm.” (www.svenskttenn.se)

Yvonne Sörensen, VD på Svenskt Tenn, berättar att Svenskt Tenn anses vara ett premium varumärke, om det exempelvis jämförs med IKEA som är ett ”smartbuy” varumärke. Därför menar hon att det är viktigt för företaget att vara unika och inspirerande. Visionen är att bli det mest inspirerande inredningsföretaget i världen. ”Vi säger att vi vänder oss till design- och kvalitetsmedvetna kunder som söker det unika.” ”Sen är det en viktig utmaning för oss att vi säkerställer en långsiktig, stabil kundbas, och detta innebär ju att vi kontinuerligt måste fylla på vår kundbas med yngre människor” säger Yvonne Sörensen.

Hemsidan informerar oss om att Svenskt Tenn är en idé, en livsstil, en filosofi och ett ideal, till och med går det att konstatera att det är en egen kultur. Denna kultur grundades av Svenskt Tenns skapare Estrid Ericson på 1920-talet och som sedan förfinades till fulländning under hennes 33-åriga konstnärliga samarbete med stadsplaneraren, arkitekten och

formgivaren Josef Frank. Denna österrikare räknas som den svenska inredningskonstens mest inflytelserika artist i modern tid. Själv har han påstått att han skapat den skandinaviska stilen och "räddat den svenska inredningskonsten". Svenskt Tenn är sedan 80 år tillbaka inte bara ett varumärke utan ett begrepp och en egen skola och detta även utanför Sveriges gränser. Arbetet med Svenskt Tenn fortsätter än idag och inte minst den internationella verksamheten har accelererats. I grunden består dock arbetet med arvet ifrån Estrid Ericson och Josef Frank, som är Svenskt Tenns ryggrad. Yvonne Sörensen berättar att andan lever vidare i butiken på Strandvägen, där klassiker varje säsong kompletteras med objekt från inköpsresor över hela världen.

4.1.1 Symbolik

Svenskt Tenns kataloger är rena och avskalade, där produkterna står i fokus och visas på ett tydligt sätt. Yvonne Sörensen upplyser dock om att företaget ändå försöker framhäva produkternas unikheter och lekfullhet, speciellt då produkterna visas upp i olika rum inne i butiken. Svenskt Tenn är mycket noggrant med att visa upp företagets logotyp, vilken finns med på utsidan av alla kataloger. Svenskt Tenns logotyp består av en gammal tennstämpel. Logotypen ger intryck av en gammal institution. Vidare kan logotypen tänkas förmedla anrikhet, yrkesmässighet, och traditioner. I katalogen som visar Josef Franks textilier har företaget valt att visa hans signatur. Yvonne Sörensen poängterar dock att de inte vill att Josef Frank skall presenteras för sig själv för konsumenten utan skall alltid nämnas i sammanhang med varumärket Svenskt Tenn.

I Svenskt Tenns annonser försöker företaget att kombinera texter och bilder för att ge läsaren en bild av varumärket och dess produkter. Genom ett intressant textspråk fångar Svenskt Tenns annonser uppmärksamheten hos läsaren. I en annons skriver de i rubriken: "Åttio år. Inte en rynka". Något som skulle kunna förmedla produkternas tidlöshet och företagets förnyelseförmåga. Annonsen är uppbyggd som en berättelse där läsaren informeras om produktens historia och designern bakom produkten. Svenskt Tenn arbetar mycket med just symboliken kring företagets kärnvärden. På olika sätt visar de att produkterna ständigt är aktuella och förblir individuella trots att de säljs i olika delar av världen. I en annan annons med rubriken "Alla revolutionärer hälsas som vanligt välkomna till Strandvägen" framhäver Svenskt Tenn hur Josef Frank förändrade svensk design och att de produkter som de erbjuder

innehåller en stor nypa fritänkande men även en känsla av komfort och funktion. I denna annons visas Liljevalchs soffan upp och priset 108 000 kr är inget de försöker dölja. Annonsen upplyser senare läsaren om vad som gör denna soffa så speciell. I annonser som publiceras i utländska tidningar eller tidningar som vänder sig till en internationell publik, framhävs mycket tydligt det svenska ursprunget. I en annons i SAS tidning, Scanorama (april 2005), finns produkter under rubriken "Swedish classics since 1924". Företaget behandlas mer som en gammal svensk kulturinstitution än som ett vinstdrivande företag i artiklarna. Många av artiklarna handlar om företagets unika historia och dess arv. Dagens Industri använder ord som "anrikt inredningsföretag" för att beskriva Svenskt Tenn. Nyhetsbyrån PM beskriver företaget som "en gedigen klassiker inom svensk inredning". I en artikel i Dagens Industri den 23 juli 2004 omnämns Svenskt Tenn som en övergripande term för en viss typ av design. De uttrycker det som "textiltryck á la Svenskt Tenn" vilket egentligen innebär mönster skapade eller inspirerade av Josef Frank.

Hemsidan präglas av ärlighet och öppenhet. Det är tydligt att produkterna står i centrum för uppmärksamheten. Företaget berättar tydligt om företagets historik och produkternas ursprung; var de hittats eller tillverkas samt vem som designat dem. Samtidigt som företaget berättar om produkternas bakgrund, knyts de dock starkt till Svenskt Tenn. Företagets logotyp hittas på förstasidan men annars förekommer den inte i någon större utsträckning på hemsidan.

När vi går in i butiken på Strandvägen så slås vi av den personliga atmosfären. Butiken har funnits sedan 1927 och det märks tydligt på butiksinredningen. Golvplattorna är slitna på ett flertal ställen och vissa ytor täcks av brun heltäckningsmatta. Butiken förmedlar en viss "funkis" känsla och vi får nästan även en känsla av second hand. Vi får intrycket att butiksinredningen har fått behålla sitt gamla utseende för att fokus framförallt skall ligga på produkterna. Det är först när vi ser produkterna som vi slås av exklusiviteten. Nyckelordet här är individualism och många av produkterna baseras på Josef Franks färgglada tyger varför butiken är mycket färgstark.

Trots de många dyra produkter som finns hos Svenskt Tenn är de flesta produkter lättåtkomliga för kunden, endast smycken visas i låsta montrar. Det finns även små inredda rum i butiken som syftar till att inspirera kunderna och i utrymmet närmast gatan har företaget en möbelutställning. Dessa utställningar förändras flera gånger under året.

Yvonne Sörensen förklarar att butiken är företagets främsta marknadsföringskanal, hur den ser ut och hur kunderna blir bemötta när de kommer hit. Nästan 350 000 personer strömmar igenom butiken varje år. Därför lägger företaget ner mycket tid och energi på att möblera om och att ändra butiken. Butiken förändras ca fem gånger per år för att skapa miljöer och en känsla att vandra omkring i någons hem. Yvonne Sörensen tillägger att det är förnyelsen av butiksinredningen är det som företaget lägger mest pengar på.

4.1.2 Positionering

Svenskt Tenn har, som ovan nämnts, haft sin butik på Strandvägen i Stockholm ända sedan 1927. Denna butik är även är företagets enda. Strandvägen är en mycket exklusiv adress i Stockholm med flera vackra fastigheter där kunden kan finna många högklassiga butiker. I Svenskt Tenns butik finns hela företagets produktsortiment. Detta består av produkter som varierar i pris från en femtiolapp för en tändsticksask till hundratusentals kronor för en soffa i Josef Frank design. På så sätt finns här något för alla att köpa. Målgruppen beskrivs som design- och kvalitetsmedvetna kunder som söker det unika.

Yvonne Sörensen menar att den svenska marknaden är för liten för att företaget ska öppna fler butiker i Sverige och vid etableringar utomlands betonar hon hur viktigt det är att återförsäljaren går med på att sälja Svenskt Tenn som ett shop-in-shop koncept. De företag man samarbetar med utomlands ska helst ha en lik Svenskt Tenns. Hittills säljs Svenskt Tenn i tre butiker i Japan och det finns långtgångna planer att sälja Svenskt Tenns produkter i London. Yvonne Sörensen berättar att återförsäljare av Svenskt Tenn måste gå med på att sälja företagets varor som ett helhetskoncept, där det alltså inte går att endast sälja exempelvis Josef Franks textilier. För att visa upp företagets produkter över hela Sverige, deltar Svenskt Tenn ofta på olika utställningar och evenemang runt om i Sverige. De håller även föredrag om företaget och dess produkter.

Svenskt Tenn annonserar mestadels i Svenska Dagbladet och ibland i Dagens Nyheter, där de ofta gör helsidesannonser. Anne Britt Berentsen, som är marknads- och försäljningschef på Svenska Dagbladet beskriver tidningens läsare med följande citat "Våra läsare konsumerar väsentligt mer än genomsnittet och är utpräglade early adopters. Jämfört med andra morgontidnings- läsare är de verkliga Superkonsumenter" (SvD, 14 april 2005). Yvonne

Sörensen uppger att hon gärna hade velat se annonser även i typiska inredningsmagasin, såsom Sköna Hem och Elle Interiör, men att det är för dyrt. Dessutom menar Yvonne Sörensen att annonser i typiska inredningstidningar mest tjänar till att bygga upp varumärken, vilket Svenskt Tenn inte jobbar med i sina annonser utan istället arbetar med produktannonser. I de stora svenska dagstidningarna såsom Svenska Dagbladet och Dagens Nyheter har Svenskt Tenn lyckats få ett bra pris för helsidesannonser och har därför valt bort de svenska inredningsmagasinen. Dessutom når de en stor del av sin målgrupp genom dessa båda tidningar. Svenskt Tenn har även synts en hel del i inredningstidningen Wallpaper och företaget håller en god kontakt med olika designjournalister. Yvonne Sörensen poängterar att företaget arbetar mycket med PR. Svenskt Tenns varumärke byggs upp genom att tidningar skriver om företaget. Gång på gång har Svenskt Tenn setts i de svenska dagstidningarna där bland annat företagets kulturarv beskrivs, vilket är mycket god marknadsföring för företaget.

4.1.3 Produkter

Hemsidan informerar oss om att då Svenskt Tenn startades av Estrid Ericsson låg butiken på Smålandsgatan, och vid denna tidpunkt sålde butiken enbart tennpjäser. Sortimentet kompletterades relativt snart även med möbler. När företaget, efter sex år ställde ut på Galleri Modern i Stockholm och rönt stor uppmärksamhet, beslöt företaget sig för att behålla ursprungsnamnet Svenskt Tenn, trots att företagets skepnad och verksamhet har förändrats avsevärt. Anledningen till detta var att varumärket redan då ansågs vara så pass inarbetat.

Vidare visar hemsidan dels bilder på enskilda produkter och dels bilder som visar rum inredda med Svenskt Tenns produkter. Genom citatet ”Möblera alltid efter din viktigaste gäst. Dig själv” riktar företaget redan på första sidan konsumentens fokus på vikten av inredning, vilket går i linje med företagets önskan om att bli uppfattad som ett inredningsföretag och inte som en återförsäljare av design. Dessutom försöker företaget redan här förmedla den individualistiska prägel som företagets produkter genomsyras av.

Idag har Svenskt Tenn gett sig in på nya områden. Förutom att sälja produkter mestadels av egen design konsulterar företaget även i inredning, både för offentlig och privat miljö. Företaget anordnar dessutom kurser där de lär ut historien bakom företaget. Hemsidan berättar om anspelningar på arvet och förklaras även av att Svenskt Tenn är så mycket mer än ett begrepp, det är även ”en idé, en livsstil, en filosofi och ett ideal, ja en kultur”. Detta tyder

på att det inte bara är företagets produkter som är i fokus utan även att företaget är viktigt i sig. Yvonne Sörensen uppger att ”Svenskt Tenn är främst ett inredningsföretag och att man sedan kompletterar det dukade bordet med allt som hör till”.

Svenskt Tenns produktutbud, som består av över 3000 artiklar, är uppdelat i fyra kategorier; möbler, textil, belysning samt saker och ting. Varorna är utpräglade designprodukter och många föremål ser ut som små konstverk. Vid närmare titt på butiken slås vi av exklusiviteten och den goda kvaliteten. 80 % av produkterna utgörs av egen design. Genom att ge uppdrag åt externa designers förnyas sig företaget kontinuerligt. Yvonne Sörensen berättar att lagom till företagets 80-års jubileum bjöd de exempelvis in tio svenska designers och gav dem uppdraget att formge nya tennföremål. Genom föreläsningar där Svenskt Tenn berättar om företagets historia och värden försöker företaget inspirera formgivarna att skapa föremål som går i linje med företagets produktutbud.

Yvonne Sörensen menar att det är positivt att som inredningsföretag kopplas samman med Sverige, eftersom det finns ett stort intresse för svensk design runt om i världen. Detta intresse har företaget tagit fasta på och jobbat med i form av olika aktiviteter. Kvaliteten och unikheten är viktig för produkterna och för varumärket Svenskt Tenn, påpekar hon ytterligare. Företagets produkter är till 99 % tillverkade i Sverige. ”Sen har vi ju den interna diskussionen på företaget hur länge vi ska tillverka i Sverige. Det blir ju väldigt dyrt och många inom hantverkaryrket dör ut. Det finns ingen succession, så att säga!” tydliggör Yvonne Sörensen. Hon förklarar att företaget hela tiden måste tänka på vad kunderna är villiga att betala för en produkt då den tillverkas i Sverige.

Eftersom kunderna i Sverige köper produkter i den enda butiken i Stockholm så utgår han eller hon dock ofta ifrån att den är tillverkad här, menar Yvonne Sörensen. Medan många andra företag flyttar sin produktion till länder med billigare arbetskraft försöker Svenskt Tenn dock bibehålla så mycket som möjligt av produktionen i Sverige. Företaget har flyttat en mycket liten del av tillverkningen men trycker dock nästan alla textilier i Sverige. Tygerna är handtryckta och således talar vi då om ett svenskt hantverk. Företaget har dock två tryckerier i Frankrike i beredskap utifall det skulle hända något med Ljungbergs, som idag producerar tygerna. Ljungbergs är det enda företag i Sverige som idag kan trycka tygerna och skulle fabriken brinna ner, eller något annat skulle hända som avstannar produktionen, krävs det att företaget har beredskap på annan ort. Svenskt Tenns produkter är inte märkta med ”made in

Sweden”. Vid förfrågan från kunderna berättar personalen dock gärna att produktionen sker i Sverige, framförallt när det gäller möbeltillverkningen. Genom information från hemsidan kan konsumenterna även hitta den mesta fakta kring Svenskt Tenns produkter. I stort sett alla produktmodeller finns representerade på hemsidan med information om design- och tillverkning samt pris. Det finns således tydlig information om tillverkningsplats, material etc. att tillgå. Även alla tyger finns avbildade på hemsidan, en del av Josef Franks tyger presenteras med information om tygets historik. Av Josef Franks ca 160 tyger har Svenskt Tenn idag 40 textilier i produktion.

”Vi har många olika små leverantörer, exempelvis tillverkas tennet i Västergötland men det finns knappt kvar några tennverkstäder i Sverige” förklarar Yvonne Sörensen. Företaget började därför för fyra år sedan att producera tennet i Portugal. Verksamheten i Sverige klarade då inte av att göra allt självständigt när det gäller produktionen. Svenskt Tenn stod inför valet att antingen sluta producera eller förflytta tillverkningen till Portugal. Yvonne Sörensen menar att företaget då valde att omlokalisera produktionen till Portugal som också har en lång hantverkstradition inom tenntillverkning. Hon fortsätter att berätta att hon någonstans trodde att det var väldigt viktigt för kunden att tillverkningen skedde i Sverige, men vid diskussion med kunderna, visar det sig att kunderna tyvärr inte alltid är villiga att betala det högre priset som svenskproducerat innebär. ”Produktionen måste hela tiden sättas i relation till kunderna. Vi är ju ett premium varumärke, så vi rör oss i klass där människor är villiga att betala höga priser. Men sen någonstans går en gräns, och detta måste man som företagare ha koll på” säger hon.

När vi under intervjun med Yvonne Sörensen frågar om intresset för professionella inredare uppger hon att Sverige har fördelen att det finns en tradition att på egen hand inreda sitt hem. Således kommer svenskar att hålla intresset för hemmet öppnare än exempelvis amerikaner. ”Vi har ju faktiskt en inredningsavdelning med inredare och arkitekter. Vi tror att man måste ta seden dit man kommer.”

4.1.4 Tillgångar

Hela Svenskt Tenns hemsida präglas av information om företagets gedigna historia och designarvet från Estrid Ericsson och Josef Frank. Under fliken ”Om Svenskt Tenn” finns

information om historik, biografi, ägare, företagsledning med mer. Genom citat från Josef Frank och Estrid Ericsson skapas en känsla av företagets livsstilsfilosofi.

Det berättas även att företaget idag håller på att förnyas men med varsamhet då de vill behålla det viktiga arvet. Svenskt Tenn AB ägs av Kjell och Märta Beijers Stiftelse som har till huvudsakligt syfte att inom Sverige främja vetenskaplig forskning. Detta antyder att Svenskt Tenn redan i sina ägarförhållande aktivt stöder det svenska arvet.

Yvonne Sörensen informerade oss om att företaget just nu håller på med arbetet att identifiera tre områden som skapar ett starkt varumärke. Dessa är uppdelade under följande rubriker. 1) *Organisationsvärden* innebärande vad Svenskt Tenn står för och hur de vill att människor ska uppfatta vad de står för. De vill nämligen vara inspirerande, lekfulla och socialt ansvarstagande. När det gäller lekfulla menar de att vill vara odogmatiska, detta ligger väldigt mycket i historien att företaget inte skall tala om för människor att så här ska det se ut! Sedan är det mycket viktigt med 2) *Kärnvärden/kärnkompetens*. Företaget vill att människor ska uppfatta det som företaget kan bäst. Yvonne Sörensen uttrycker detta som ”vi är bäst på att identifiera framtidens antikviteter eller framtida klassiker inom inredning och vi är också bäst på att hantera hela processen från hantverk till leverans, just för att vi jobbar väldigt mycket med hantverk”. Vidare är 3) *Produktvärden* en av tillgångarna i varumärkesbyggande. Svenskt Tenn säger att de är unika, tidlösa och prisvärda. Det Svenskt Tenn levererar är unikt, tidlöst och prisvärt. Så har varumärket definierats. Förvisso håller de fortfarande på att arbeta igenom detta, men i stora delar så definieras varumärket på detta vis. Yvonne Sörensen poängterar att företaget har många budskap att berätta och det således gäller att försöka koncentrera sig på de viktiga detaljerna.

Det svenska ursprunget är också en del av en tillgång. Den långa gedigna historien är företagets bas, men Yvonne Sörensen upplyser om att de inte heller får fastna i den. Företaget måste bäras framåt. ”Vi upplever att vi har en fantastisk historia och vi vill ha återkoppling till den.” Det som skiljer Svenskt Tenn från andra varumärken, är att företaget kan få komma till museer och göra utställningar tack vare historien. De ser sig själva som en kommersiell kulturinstitution, kommersiella eftersom de också måste dra in pengar och ha ett överskott.

Yvonne Sörensen har faktiskt inte funderat särskilt mycket på svenskheten i företaget och sett det som en särskild tillgång. ”Jag ser oss inte som ett svenskt varumärke, jag ser oss som ett globalt varumärke även om vi inte jobbar så mycket i utlandet ännu.” Arbetet att slå igenom utomlands är dock i full fart. Svenskt Tenn är starkt förankrade runt om i världen, vilket är en fördel vid utlandsetablering. Josef Franks vackraste textilier är gjorda i New York, sammanlagt designades 50 textilier i USA som han skickade till Estrid Ericssons femtio årsdag och företagets 20-årsjubileum 1944. De flesta av textilierna som är i produktion idag är av dessa 50 textilier. Utöver detta var dessutom Svenskt Tenn med och skapade the ”Swedish modern” som är ett begrepp för svensk design. Begreppet myntades vid världsutställningarna i Paris 1937 och New York 1939 där Svenskt Tenn var en av de största bidragsgivarna. ”Vi var med och skapade the Swedish modern en gång i världen” säger Yvonne Sörensen och detta begrepp har sedan dess följt Svenskt Tenn och svensk inredningsimage. En annan tillgång för Svenskt Tenn är att de finns representerade med inredning på svenska ambassader i utlandet, vilket också bygger mycket på image. ”Så visst är vi Svenska. I Japan till exempel står svensk design väldigt högt i kurs, och där räknas vi som ett svenskt designföretag. Det är säkert positivt för oss.” avslutar Yvonne Sörensen.

En annan positiv tillgång är att det som företag inom designbranschen är fördelaktigt att associeras med Sverige. Yvonne Sörensen anser att detta är sant. Det finns ett stort intresse för svensk design runt om i världen. Detta är något som Svenskt Tenn har jobbat med i form av olika aktiviteter, men Yvonne Sörensen tror att svensk design har ganska hög image i många länder. Det handlar ju också om att det kommer många nya formgivare som är duktiga och som jobbar med internationella företag. Vidare pågår ”designår” just nu i Sverige, där fokus självklart ligger på svensk design. Detta evenemang hjälper svenskt design att spridas internationellt och kan således ge ett uppsving till svenska inredningsföretag.

Ett annat sätt att se på tillgångarna är att se hur Svenskt Tenns kärnvärden genomsyrar hela företaget. Svenskt Tenn arbetar på olika sätt, dels har de gjort ett stort arbete med alla medarbetare på företaget, det handlar om var företaget befinner sig idag och vart de är på väg någonstans. I samband med denna utveckling har de satsat mycket på utbildning, framförallt när det gäller medarbetarna, i allt från affärsmannaskap till säljutbildningar och produktkunskap. Yvonne Sörensen förklarar att de har haft många diskussioner kring affärsidé och vision. Vidare arbetar företaget med varumärket tillsammans med hela

personalen. Därigenom försöker de förmedla sin image. Varje fredag innan butiken öppnas, träffas hela personalen. Den timmen använder de helt enkelt för att kommunicera. Vidare görs också medarbetarundersökningar som mäter trivseln hos medarbetarna och hur olika mål uppfattas. Sedan försöker de stämma av resultaten med förväntningarna.

Yvonne Sörensen säger följande, ”Personalen är alltså jätteviktiga, det handlar om hela varumärket, hur vi vill uppfattas och där är medarbetarna jätteviktiga kommunikatörer till varumärket”. Utöver allt arbete som nämnts ovan har Svenskt Tenn en ”dresscode” på företaget, mörk kostym. ”Det kanske kan tyckas mer personligt om alla fick ta på sig vad de ville, men i och med att företaget är så lekfullt och miljön är så färgstark behöver inte personalen vara detta likaså” berättar Yvonne Sörensen.

4.2 The Lexington Company AB



”The Lexington Company AB:s affärsidé är att erbjuda design- och kvalitetsmedvetna konsumenter ett attraktivt sortiment av bädd-, bad- och sovrumartiklar i klassisk New England-design och unika kvaliteter.”

(Lexingtons årsredovisning 2002).

På affärsdatas hemsida informeras om att Lexington är ett helsvenskt företag som driver handel i konsumentsektorn med inredningsprodukter av hög kvalitet. Det rör sig om produkter till sovrum/badrum och numera även produkter till köket. Oavsett om en klassisk eller en mer modern stil föredras menar företaget att det går att hitta något som passar bland Lexingtons produkter. Sortimentet skall innefatta allt inom bädd och bad. Företaget anser sig själva arbeta med tradition och känsla, enkelhet och lyx i sina produktlinjer och uppmanar kunden att använda Lexington som inspiration. (www.ad.se)

I en artikel i den norska tidningen Dagen Næringsliv den 18 oktober 2002 menar skribenten att Lexington gömmer sig bakom den amerikansk inspirerade logotypen. Det finns inget på produkterna som avslöjar det svenska ursprunget. VD:n för Lexington Kristina Lindhe säger i artikeln att företaget absolut inte vill att folk ska veta att de är svenska och att det är just det som är meningen. Lindhe menar att det är en del av filosofin. Det har gått mycket bra för företaget sedan de startade 1996 och Lindhe förklarar att succén beror på helheten av konceptet, det vill säga hur de arbetar med design, kvalitet, varor, marknadsföring samt exponering i butikerna.

4.2.1 Symbolik

I kataloger och på hemsidan syns det tydligt att Lexington använder sig av de bilder som finns av den amerikanska drömmen och livet i New England för att stärka sitt varumärke. Den amerikanska flaggan förekommer på många av bilderna. I vår- och sommarkatalogen fokuseras det mest på det avslappnade livet vid stranden, där sommarhuset och detaljer som gamla oljelampor får stort utrymme. Produkter med ränder och stjärnor läggs gärna bredvid varandra och för tankarna till den amerikanska flaggan, vilken Lexingtons logotyp är mycket lik. Bilderna vittnar om ett högklassigt levnadssätt. Bland annat finns det bilder på kvalitetsviner och utsökt mat. En av dessa bilder, föreställande ett glas Chardonnay vin och en tallrik med musslor samt en bit bröd, tar emellertid tankarna till en middag vid Medelhavet.

En artikel i Dagens Industri den 24 oktober 2003 berättar om ett flertal företag som använder sig av den så kallade New England stilen. Företagen profiterar på konsumenternas föreställningar om hur det ser ut i nordöstra USA. Hela konceptet bygger på en illusion. En av Lexingtons konkurrenter, Gant, är det företag som använt sig av New England stilen längst. Gant till skillnad från Lexington har däremot rötter i USA. I artikeln intervjuas även Kristina Lindhe, VD:n för Lexington. Hon förklarar att New England stilen är en hel livsstil. Då den bygger på ljusa färger och enkla mönster är den enkel att kombinera med den skandinaviska stilen. Det är även en stil som utstrålar framgång och gott om pengar, kort sagt den amerikanska drömmen. Avslappnat, tidlöst och elegant är andra ord som använts för att beskriva stilen. I artikeln förklaras intresset för New England av att det är ”det mest europeiska som USA har men lite finare och lite intellektuellare”.

Lexingtons annonser är uppbyggda på samma sätt som deras katalog med bilder föreställande ett liv i "New England" stil. Bilderna som kan ses i annonserna är faktiskt desamma som återfinns i Lexingtons produktkataloger. Bilderna är ljusa och går i färgerna rött, vitt och blått det vill säga i samma färger som deras produktsortiment består av. På många av bilderna återfinns den amerikanska flaggan. Inför vår- och sommarsäsongen föreställer de flesta av bilderna människor som slappnar av på stranden. Lexington använder texter mycket sparsamt i sina annonser. Det största utrymmet får nämligen bilderna. Då det förekommer texter är dessa på engelska och är dessutom ganska korta. I en annons finns en text där livet på Long Island beskrivs och en utläggning om hur Lexington hämtar inspirationen till produkterna härifrån.

Lexingtons hemsida är uppbyggd på samma sätt som annonserna och katalogerna, där bilderna får tala för sig själv utan några längre texter. På hemsidan välkomnas besökarna av ett bildspel ackompanjerat av bakgrundsmusik. Bilderna är desamma som återfinns i Lexingtons tryckta annonser och bilagor. Bildspelet skapar en känsla av företaget och årstiden med antydningar till det ljuva livet i "New England". All information som finns att tillgå på Lexingtons hemsida är skriven på engelska vilket ytterligare förstärker den amerikanska känslan.

Även i Lexingtons konceptbutik försöker företaget skapa en amerikansk atmosfär. Butiken är mycket ljus med stora fönster, vit träpanel och vitt brädgolv. På väggarna hänger diverse bilder som även kan ses i den senaste Lexington katalogen. Bilderna ska föreställa livet i "The Hamptons". Många bilder är hämtade från stranden och den amerikanska flaggan förekommer på många av bilderna. Dessutom går det att lägga märke till flera små detaljer som förstärker bilden av det amerikanska hemmet, såsom amerikanska tidningar och böcker. Hamptonsanspielningen syns även i mindre inredningsdetaljer, bland annat finns där ett fyrton. Segelfartyg är även ett vanligt inslag i butiksdekorationen.

Möblemanget utgörs till stor del av mörkt trä. Möblerna är emellertid inte grova och rustika, vilket ofta karaktäriserar amerikanska möbler. Inredningen ter sig relativt svensk och skiljer sig inte nämnvärt från möblemanget i svenska butiker. Snarare fick vi känslan av strand och hav än en känsla av en amerikansk livsstil, vilket delvis kan bero på årstidsbilderna ur katalogerna som hänger på väggarna och det faktum att stränderna i nordöstra USA inte skiljer sig nämnvärt från stränderna i södra Sverige.

Det finns även andra detaljer i butiken som inte signalerar någon typisk amerikansk design. I butiken finns bland annat en säng som ger ett förbryllande intryck. Amerikanska sängar tenderar att vara mycket högre än den svenska standarden och är ofta ganska breda. Sängen inne i Lexingtons butik har däremot en vanlig svensk höjd.

Väggarna upptas av höga hyllor fyllda av Lexingtons produkter. Handdukar staplas på varandra med logotypen – den amerikanska flaggan – väl synlig. Den lilla amerikanska flaggan syns överallt i butiken. Det märks att företaget i högsta möjliga grad försöker att placera produkter på ett sätt som ger maximal exponering åt varumärket.

4.2.2 Positionering

Lexingtons nyöppnade flaggskeppsbutik är placerad på Nordiska Kompaniets tredje plan som huserar inredningsbutiker. Butiken omges därmed av andra exklusiva inredningsföretag. Gant, som sedan länge har marknadsfört produkter inspirerade av den amerikanska livsstilen, finns representerade med sina inredningsprodukter vägg i vägg med Lexingtons butik. Även hos de återförsäljare som vi besökt exponeras oftast Lexingtons sortiment bredvid Gants.

De båda företagen positionerar sig på ungefär samma sätt och då vi frågade expediten om skillnaden mellan Gant och Lexingtons bäddsortiment menade hon att det inte finns någon skillnad i kvaliteten men att Gant använder egyptisk bomull i sina bäddlakan medan Lexington använder amerikanskt bomull. Prismässigt noterade vi dock att Lexington kostar några hundra kronor mer än Gant. Ett Lexington bäddlakan kostar ca 1600 kr vilket kan jämföras med 1200 kr för ett bäddlakan hos Gant.

”Genom en kraftfull marknadsföring, ett konsekvent genomfört koncept och ett attraktivt produktsortiment, har Lexington etablerat sig som ett ledande prestigevarumärke inom kategorin Bädd- och Bad på ett flertal marknader” går det att läsa i Lexingtons årsredovisning år 2003. I årsredovisningen går det dock inte att utläsa hur stor del av omsättningen som går till marknadsföringsåtgärder, men eftersom företaget poängterar att de bedriver kraftfull marknadsföring anser vi oss kunna anta att företaget lägger ner stora summor på att exponera sitt varumärke.

I årsredovisningen från 2002 går det att läsa att Lexington lägger ner mycket resurser på att synas i annonser i stora inredningstidningar som Sköna Hem och Elle Interiör i Sverige, Mad & Boligt i Danmark, Interiörmagasinet, Elle Interiör i Norge och Nuevo Estilo i Spanien. Genom dessa åtgärder etablerar företaget sig som ett ledande prestigevarumärke inom kategorin Bädd- och Bad. Det märks tydligt av bildspråket, som Lexington använder sig av i annonserna, att företaget vänder sig till en målgrupp som är beredd att betala för det lilla extra och har intresse för inredning samt fascinerats av livsstilen i New England. De senaste åren har företaget deltagit i den stora Hemtextil-mässan i Frankfurt. I årsredovisningen 2003 står det att företaget även deltagit i flera andra internationella mässor under året.

Det står i årsredovisningen 2002 att hemsidan fortsätter att utvecklas och bidrar till att stärka varumärkets image, informera om nyheter och stärka kontakten med återförsäljare. På Lexingtons hemsida går det att läsa om företagets koncept. Hemsidan används främst som ytterligare en marknadsföringskanal och inte för att informera om företaget. Hemsidan innehåller således ingen information exempelvis om hur företaget är uppbyggt eller när det startades. Även Lexingtons kataloger, som finns hos Lexingtons återförsäljare samt går att beställa på Internet, upplevs mest som en inspirationskälla då det inte finns några närmare produktbeskrivningar och inte heller prisuppgifter. I allmänhet är hemsidan mycket stilren och snygg. Den skapar samma känsla som butiksinredningen gör, vilket tyder på en genomgående konceptmarknadsföring.

Vid sökande, i vilken vanlig sökmotor som helst, på namnet Lexington dyker inte bara information om The Lexington Company AB:s hemsida upp. Det dyker även upp det amerikanska företaget Lexington Home Brands som tillhandahåller adressen (www.lexington.com) som även det är ett inredningsföretag i den exklusivare klassen. Adressen www.lexington.se leder en direkt till www.lexingtoncompany.com. Lexington är dessutom namnet på en stad i nordöstra USA, New England (www.ne.se). Det finns således inga kopplingar till Sverige i avseende till namnet.

Under åren har fler och fler återförsäljare knutits till Lexington och flera av dessa har även valt att öka sin satsning på Lexington. Något som är intressant att notera på hemsidan är det sätt som återförsäljarna presenteras på. Under ”*find a retailer*” finns en flik för varje land som Lexington finns representerat i. Länderna finns presenterade i bokstavsordning och Sverige får således ingen framträdande roll trots att företagets flaggskeppsbutik finns i Stockholm.

Lexington satsar mycket på att stärka sitt varumärke. I årsredovisningen 2003 kan noteras att flera butiker har byggts om i syfte att stärka varumärkets profil i handelsledet.

4.2.3 Produkter

“*Let you be inspired by a mansion in New England – why not in Newport?*” skriver Lexington på hemsidan om en av sina kollektioner. I Lexingtons årsredovisning kan vi läsa att Lexington designar, utvecklar och marknadsför produkter under egna registrerade varumärken. Under butiksobservationer har det blivit klart för oss att företaget säljer framförallt bäddlakan och handdukar men har på senare tid, liksom Gant, även börjat sälja kökshanddukar, förkläden och tygservetter.

Hemsidan informerar om sortimentet och att detta är uppbyggt kring elva kollektioner som alla har ett namn innehållande antingen ordet American eller Lexington. Företaget menar att utbudet följer teman från den amerikanska livsfilosofin. Om kollektionen American Campus står exempelvis att läsa “*a real university in the heart of America has inspired to the new line of beddings*”, vilket förstärker fokus på det amerikanska i produkterna.

Lexingtons varor tillverkas främst i färgerna rött, blått och vitt. Produkterna har en stilren design i mönster som oftast utgörs av någon typ av ränder eller rutor. Förutom färgvalet finns det andra symboler som framhäver det amerikanska i märket. På vissa handdukar och örngott finner vi exempelvis stjärnor som skapar associationer med den amerikanska flaggan. I butiken ligger produkterna pryligt uppradade i hyllorna utifrån produktgrupp och färgskala. Alla produkterna är placerade på ett sätt som på bästa sätt framhäver varumärket. Därmed är det första kunden ser Lexingtons logotyp som är utformad mot bakgrund av den amerikanska flaggan.

Lexington presenterar aldrig sina produkter för sig själv utan de visas alltid i det sammanhang de används i. Däremot framhäver företaget starkt produkternas kvalitet och vilket material som används. På artiklarna går bland annat att läsa att alla varor genomgått kvalitetskontroller. På hemsidan kan vi läsa att “*Lexington Collection is true to American tradition of superior craftsmanship*” vilket även det skall implicera kvalitet. Företaget producerar sina varor enbart av amerikansk bomull (Oxford bomull, poplin samt flanel). På detta vis ger företaget konsumenten intrycket att produkterna tillverkas i USA. På hemsidan

finns dock ingen information att tillgå gällande tillverkningsland. Inte heller på produkterna finner vi information om tillverkningsplats.

Efter omfattande undersökningar och förfrågningar hos några av Lexingtons återförsäljare har vi ännu ej funnit svar på var Lexington tillverkar sina produkter. En expedit gissade på Portugal och Turkiet men kunde inte ge oss ett exakt svar. Efter att vi noggrant studerat Lexingtons produkter går det ej heller att finna information om tillverkningsort på någon av produkterna. Konsumenten lämnas således mycket ovetande om varumärkets ursprung och produkternas tillverkningsort. Det enda som egentligen säger något om produkternas beskaffenhet är den amerikanska bomullen, vilket styrker det amerikanska ursprunget.

4.2.4 Tillgångar

Hemsidan karaktäriseras av en avsaknad av information om själva företaget the Lexington Company. Det finns överhuvudtaget ingen information om företagets historik eller annan korporativ information. Detta skapar intrycket att företaget försöker att dölja sitt verkliga ursprung. Den enda kopplingen till Sverige som konsumenterna kan hitta återfinns under fliken ”Contact us”. Här finns en stor bild på en amerikansk brevlåda i plåt stansad med texten U.S MAIL. Bredvid denna bild står företagets adress, Igeldammsgatan 22c i Stockholm. Inte någon annanstans på hemsidan, i någon annons, bilaga, produktkatalog eller på produkterna går det att finna denna koppling till Sverige.

Som läsare av Lexingtons kataloger går det inte att ta miste om de amerikanska värden som företaget försöker att förmedla. Det finns inget som talar för att företaget bakom katalogen skulle ha någon anknytning till Sverige. Vid lusläsning av katalogen har vi dock funnit att det på en dörr i bakgrunden finns ett klistermärke med texten ”dörren är larmad” vilket är det enda som skulle kunna tyda på att företaget faktiskt har en anknytning till Sverige. Detta klistermärke är dock så pass litet att det säkerligen inte är menat att synas. I katalogerna finns även en del stavfel, vilket ger ett slarvigt intryck och lämnar läsaren frågande om företaget som skrivit detta verkligen är amerikanskt.

Lexingtons stora tillgång är således att arbeta med en amerikanske image och dölja det svenska ursprunget så långt det är möjligt. När det gäller andra möjliga tillgångar, allt från

historik, varumärket till exempelvis personal och återförsäljare har det varit mycket svårt att få information. Varken företaget Lexington eller deras reklambyrå Appel & Falk i Malmö vill uttala sig om konkurrensfördelar och tillgångar. Utifrån de observationer som gjorts är således deras främsta tillgång den lånade amerikanska flaggan och den lånade Hamptons och New England stilen. Således är hela konceptet deras stora tillgång.

5. **Analys**

I detta kapitel kommer vi att analysera empirin och teorin utifrån den modell vi presenterat i teorikapitlet. Analysen kommer att ligga till grund för de slutsatserna som presenteras i kommande kapitel.

5.1 **Symbolik**

De fallföretag som vi har studerat i denna uppsats använder sig båda av bilder och text in sin marknadsföring, dock i olika stor utsträckning. För att skapa en tydlig bild av ett företag är det givetvis kombinationen av bilder och text som ger den tydligaste och mest omfattande avbildningen av företaget (Keller, 1998). När ett företag enbart arbetar med bilder skapas associationer och illusioner samtidigt som konsumenten lämnas ovetande om många aspekter rörande företaget. Eftersom Lexingtons kataloger nästan uteslutande består av bilder och företaget använder mycket lite text på sin hemsida anser vi att Lexington är ett relativt slutet företag. Istället för att kommunicera uttalade värden skapar konsumenten sig en uppfattning om företaget baserat på de associationer som bilderna förmedlar. Företaget kommunicerar således en känsla snarare än information om företaget och dess produkter. Genom att arbeta med texter kan företag istället förmedla en verklig bild av företaget samt de genuina värden som varumärket står för. Detta tillvägagångssätt använder Svenskt Tenn som är ett mycket transparent företag där historien bakom produkterna och företaget berättas både på hemsidan och i samtliga annonser. På så vis skapar sig konsumenten en mer genuin bild av företaget.

Att Lexington är ett slutet företag påvisas även av oviljan att ställa upp på en intervju. För företagets del är det dock mycket fördelaktigt att fokusera sin marknadsföring på bilder eftersom Lexington bygger sitt varumärke på en brand origin strategi med en påhittad identitet och image. När ett varumärkes ursprung är påhittat är det riskabelt att arbeta med texter då företaget riskerar att lova alltför mycket som inte är sant. Arbetar företaget mycket med texter på exempelvis hemsidan finns det dessutom en risk att information avslöjas som gör att konsumenten ifrågasätter varumärkets äkthet. Slutenheten kring det verkliga företaget krävs dock för att Lexington skall kunna dölja det svenska ursprunget då konsumentens vetskap om varumärkets verkliga ursprung kan leda till att företagets varumärke ifrågasätts. Lexington arbetar därför omsorgsfullt med de associationer som förmedlas genom

symboliken. Företaget är mycket noggrant med att exponera företagets logotyp, den amerikanska flaggan, klart och synligt på samtliga produkter och i samtliga kataloger vilket förmedlar de amerikanska värdena.

För att skapa önskvärda associationer använder sig företagen inte bara av bilder och text utan arbetar även till stor del med varumärkets namn. Strategin *foreign branding* innebär att företag använder sig av stavning och uttal för att stärka varumärkets image. Leclerc (1994) menar att detta är en strategi som kan väcka starka associationer till vissa länder eller regioner. Likaså Shaner (2002) och Campbell (2003) menar att för att kunna bygga starka internationella varumärken är användandet av lingvistik essentiellt. Lexington är ett namn som mycket klart och tydligt för tankarna till USA. Lexington är bland annat namnet på en verklig stad i just den region som företaget vill identifiera sig med, New England. Härigenom blir företagets image mycket påtaglig och namnet tjänar som ännu en symbol för de artificiella värden som varumärket bygger på. Lexington förekommer även i USA som ett helamerikanskt inredningsföretag, Lexington Home Brands. Detta företag har dock ingen koppling till svenska Lexington, vilket en ovetande konsument annars kan anta. Då de båda företagens hemsidadresser är mycket snarlika varandra kan förvirring uppstå då konsumenterna råkar besöka fel företag på Internet. Svenskt Tenn är också ett symboliskt namn som både ger information om vilket ursprung företaget har och samtidigt skapar associationer till det arv som företaget besitter. Svenskt Tenn kommunicerar även yrkesmässighet och traditioner genom sin logotyp, som är en gammal tennstämpel, vilken exponeras flitigt av företaget. På detta vis förstärker namnet varumärket och symbolen genom att en del av Svenskt Tenns kärnvärden kommuniceras genom namnet. Vi tror att det svenskklingande namnet även kan förstärka varumärkets svenskhet vid utlandsetableringar då svensk design värderas högt i många länder.

Något som kan störa de illusioner en konsument har om ett varumärke som egentligen är skapat på konstgjord väg är eventuella synliga fel som företagen gör i skapandet av sina illusioner. Lexington lyckas förvilla läsaren ordentligt då det, i den senaste katalogen, går att utläsa "dörren är larmad" på en dörr i bakgrunden av en bild. I katalogen finner läsaren även engelska felstavningar och en del svenska anspelningar, något som riskerar att göra den amerikanska imagen otydlig och därmed kan företagets trovärdighet ifrågasättas av konsumenten.

Symbolik är således ett effektivt sätt att återspegla de värden som bygger upp det korporativa varumärket samtidigt som felaktig symbolik kan leda till förvirring kring varumärket. Desto högre grad ett företaget använder sig av symboler desto viktigare är det att symboliken är enhetlig så att en tydlig och samlad bild av företagets värden visas upp. En av svårigheterna med brand origin är därmed att koordinera användningen av symboliken så att en enhetlig image kommuniceras till konsumenten. Snedsteg kan vilseleda konsumenten och företaget riskerar att få en mycket negativ image.

Keller (1998) beskriver ett varumärke delvis som en symbol vilket vi tycker indikerar att ett varumärke till viss del byggs upp av de associationer som bland annat användandet av symboler skapar. Enligt Aaker (1992) är associationer en av de dimensioner som ger varumärket ett mervärde. Symboler och de associationer som väcks är dock något som är mycket individuellt och därför kan samma symbol betyda många olika saker. Lexingtons varumärke, med en logotyp som mycket starkt påminner oss om det amerikanska ursprunget, är därför en mycket laddad symbol som kan innebära en mängd olika saker för olika konsumenter. Den starka kopplingen till ett specifikt land kan dock ge många fördelar, speciellt då det är ett land som har en mycket stark image och värden som är kända världen över. Företag som använder brand origin som strategi för att stärka sitt varumärke bör därför hålla sig till länder med en sådan stark image. Detta påstående stöds av Anholt (2000) som menar att det är länderna med en stark image som tenderar att producera de mest framgångsrika internationella varumärken. Att Lexington har valt att kopplas till just USA ser vi som positivt. USA är ett land vars image är mycket stark och landets värden förmedlas kontinuerligt till konsumenter världen över via bland annat Hollywoodproduktioner (Anholt, 2000). Vi finner det således inte förvånansvärt att Lexington har åtnjutit stora framgångar i Europa genom marknadsföringen av New England stilen. Dessutom har Europa många likheter med New England, vissa beskriver området som, ”det mest europeiska som USA har men lite finare och lite intellektuellare”. Denna koppling kan vara en av faktorerna som gjort att Lexington blivit så framgångsrika i Europa.

Vi ser även kopplingen till ett specifikt land som ett försök att använda sig av olika länders image för att konsumenter enklare ska ta sig an de värden som Lexington vill förmedla. Då New Englands värden ligger relativt nära förknippade med Europa kommer det vara enklare för europeiska konsumenter att uppskatta dessa. Samtidigt finns det en risk för ett företag som är nära förknippat med ett land eftersom företaget som bygger upp något som är starkt knutet

till ett land påverkas av många externa faktorer. O`Shaughnessy et al. (2000) menar att politik är ett exempel på en extern faktor som kan påverka ett företag, samtidigt som företaget inte kan undvika dess effekter. Försämras allmänhetens uppfattning om landet kan detta återspeglas negativt på varumärket. Vi menar därför att företag som endast har byggt upp sitt varumärke på illusioner om hur något är på ett visst ställe, kommer att påverkas mer av dessa externa faktorer än företag som även kan framhäva andra starka värden, knutna till varumärket. Det finns även en risk i att bygga sina värden på New England stilen som idag är mycket trendig, för vad händer när New England inte längre är en image att eftersträva och konsumenterna börjar söka efter en ny stil? Det är bland annat denna problematik som gör brand origin till en relativt riskfylld strategi och precis som Johansson et al. (1985) och Douglas et al. (2001), menar vi att de värden som associeras med ett land inte alltid kan ses som en långsiktig lösning.

5.2 *Positionering*

Lexington använder sig av olika marknadsföringskanaler på ett mycket enhetligt sätt. Annonserna, hemsidan och dekoren i butikerna har alla samma bilder. Symbolerna står dessutom i fokus i alla kanaler för att så tydligt som möjligt ge intrycket av den amerikanska livsstilen. Detta samlade intryck menar Thakor et al. (2003) medför positiva konsekvenser för konsumenten. Genom ett sådant enhetligt intryck kan konsumenten skaffa sig en uppfattning om kvaliteten, förhållningssätt till varumärket, förväntningar på pris samt värde och slutligen köpbenägenhet. Vi menar att Lexington i denna bemärkelse håller sig till konstens alla regler gällande brand origin strategin. I allra högsta grad försöker de förmedla en tydlig amerikansk identitet som således ska genomsyra hela verksamheten. Att all text är skriven på engelska anser vi ytterligare förstärker känslan av ett amerikanskt varumärke.

Svenskt Tenn arbetar på ett sätt som skiljer sig från Lexington. För företag som, i likhet med Svenskt Tenn, använder sig av country image som strategi är det genuina ursprunget mycket viktigt. För Svenskt Tenn är ursprunget en så pass självklar del av identiteten och varumärket att företaget knappt reflekterar över det eller tänker på hur de i praktiken arbetar med ursprunget som ett viktigt värde. Vi har dock lagt märke till att när Svenskt Tenn agerar på den svenska marknaden trycker företaget mycket på det kulturhistoriska arvet medan företaget, då det vänder sig till en internationell publik, fokuserar på vad de själva kallar för

”Swedish modern”. Vid annonser utanför Sverige framhäver företaget sina produkter under reklamfrasen ”Swedish classics since 1924”. Vid utlandsetablering utgör kopplingen till Sverige således en viktig positioneringsstrategi.

Svenskt Tenn kan utnyttja sitt starka varumärke på ett annat sätt än Lexington då det redan är välkänt bland konsumenter som är genuint intresserade av inredning och design. De använder sig således inte bara av traditionella marknadsföringskanaler utan syns även i andra sammanhang. Med sitt ursprung, rykte och de många åren i branschen får de möjlighet att synas även på konstutställningar och omtalas i press och media på ett helt annat sätt än vanliga inredningsföretag. Företaget ses som en vinstdrivande kulturinstitution, som är ett mellanting mellan ett museum och kommersiell butik. Varumärket uppges även vara ett begrepp och till och med en egen skola. Svenskt Tenn jobbar därför mycket med PR. Genom artiklarna förmedlas företagets värden på ett trovärdigt och mer objektivt sätt än om de enbart skulle använda sig av annonser. Svårigheter kan uppkomma för denna typ av företag i händelse av att företaget skulle vilja omdefiniera sina värden och skapa en annorlunda image för sitt varumärke. Vi menar, med denna problematik som bakgrund, att anrika varumärken med en gedigen historia är mer trögrörliga och således tar det längre tid för dessa företag att få genomslag för förändringar gällande varumärket. Således kan det starka kulturarvet ses som ett hinder för företag som tillämpar country image som strategi då företaget avser att modernisera och förändra varumärket. Företag som tillämpar en brand origin strategi är inte på samma sätt bundet till det anammade ursprunget eftersom företaget då inte har någon verklig koppling till ursprunget. Det bör därför vara lättare för företag som Lexington att ompositionera sig på marknaden.

Lexington och Svenskt Tenn positionerar sig även i andra avseenden genom de olika marknadsföringskanalerna. Vi har noterat att de båda företagen har anpassat sitt val av marknadsföringskanaler mycket väl till respektive varumärkesstrategi. För Lexingtons del innebär det enhetliga användandet av bilder att varumärket enkelt känns igen av konsumenten. Samtidigt försöker de skapa konkurrensfördelar i sina annonser genom att positionera sig genom exempelvis utvik och bilagor i exklusiva inredningsmagasin. Annonser i inredningsmagasin som dessa, tjänar främst till att bygga upp varumärket. Svenskt Tenn använder sig vid annonsering gärna av Svenska Dagbladet, som är en tidning som vänder sig till utpräglade ”early adopters” och läsarna sägs vara verkliga superkonsumenter. Härigenom förstärks ytterligare det faktum att Svenskt Tenn vill vända sig till mycket designmedvetna

konsumenter och vilket förstärker uppfattningen om varumärket som en fritänkande och trendsättande symbol. Båda företagen fokuserar allt mer på det korporativa varumärket, vilket innebär att de enhetliga värden som genomsyrar företaget förmedlas till konsumenten. Vi anser att bristen på information om företag, liknande Lexington, kommer försvåra arbetet med det korporativa varumärket. Då företaget medvetet döljer information för konsumenten blir det mycket svårare att skapa genuina och trovärdiga värden som senare ska förmedlas till konsumenten. Denna problematik föreligger inte Svenskt Tenn i samma utsträckning. Eftersom företaget inte har något att dölja för konsumenterna blir det lättare att skapa en trovärdig image. Svenskt Tenn är exempelvis mycket noga med att sälja ett helt "Svenskt Tenn koncept" vid utlandsetableringar och har även ett krav på att återförsäljare ska ha liknande historik som Svenskt Tenn. Detta kan ses som ett led i att stärka det korporativa varumärket och vi anser att det även kommer att förtydliga varumärket utomlands. Företaget sätter härmed upp hinder för att produkterna skulle kunna exponeras för sig själva utomlands. Denna strategi menar vi stärker företagets country image då det svenska ursprunget förmedlas på ett tydligare sätt med ett helt butikskoncept alá Svenskt Tenn än då produkterna säljs i mindre omfattning. På samma vis arbetar företaget med det starka produktvarumärket Josef Frank, där företaget poängterar att detta ska ses som en del av det korporativa varumärket, Svenskt Tenn.

Svenskt Tenn menar att de vill uppfattas som inspirerande, lekfulla och socialt ansvarstagande, något som syns tydligt i butiken, som är företagets viktigaste marknadsföringskanal. Som konsument kan företaget upplevas som inspirerande gällande inredning och design samt lekfulla i färgval, kombinationer och stilar. Även Lexington arbetar starkt med att framtona sitt väletablerade varumärke. Svenskt Tenn har visserligen ett enhetligt uppträdande i butiken, men låter dock ändå kunderna fantisera fritt om hur de vill gestalta sin inredning hemma med hjälp av varumärkets produkter. Lexington ger inte kunderna samma fria spelrum. Företaget ställer upp konkreta riktlinjerna för hur ett badrum eller sovrum skall se ut, i och med att återförsäljare exponerar artiklarna på liknande sätt. Lakan, handdukar och pyjamas skall helst matcha i Lexingtons färger och mönster. I denna jämförelse kan vi än en gång se att för Svenskt Tenn är den enskilda produkten viktigare än att kombinera hela sortimentet medan Lexington har större fokus på hur produkterna kan kombineras tillsammans. I detta kan vi se en tydlig skillnad i hur de båda företagen definierar varumärket och hur detta skall uppfattas. Svenskt Tenn ser produkterna som ett uttryck för individualism, vilket till viss del även präglar det unika och inspirerande varumärket. Det

faktum att Lexington i hög grad exponerar sina produkter i ett sammanhang där den amerikanska stilen lyser igenom visar på att företagets absolut viktigaste positioneringsinstrument är den amerikanska stilen.

Både i Svenskt Tenns butiker och i företagets annonser får mestadels den enskilda produkten en framträdande plats medan Lexingtons annonsbilder främst syftar till att skapa en känsla för varumärket. Vi anser därför att Lexington, avseende deras butiksmiljöer och annonser, arbetar på en högre korporativ varumärkesnivå än Svenskt Tenn. Lexington har valt att skapa en känsla av New England och denna känsla är viktigare än själva produkten, vilket även tydligt förmedlas på hemsidan i form av ett bildspel över New England. Ett av de värden som New England kan sägas förknippas med är exklusivitet. Detta har vi sett återspeglas i de butiker som säljer Lexington. Det är ingen tillfällighet att Lexingtons flaggskeppsbutik är lokaliserad till NK, Sveriges mest exklusiva varuhus. Dessutom är Lexingtons återförsäljare alla försäljare av exklusiva inredningsartiklar. Detta är något som vi anser skapar en enhetlighet för varumärket och kan anses stärka Lexingtons identitet.

Lexington, som använder sig av brand origin, ger inga specifika ursprungsangivelser i sin marknadsföring. Svenskt Tenn har Strandvägen som adress och hemvist, vilket tydligt framgår på både hemsida och i annonser, medan Lexington anger hela nordöstra USA som hemvist. Att konsumenterna hänvisas till en adress i Stockholm, i ett annars förefallande amerikanskt företag, kan dock skapa en icke trovärdig bild av företagets ursprung. Enligt Thakor et al. (1996) är det typiskt för företag som använder sig av brand origin att inte ange en specifik ort som ursprung utan endast ett område. Detta eftersom företaget då söker skapa associationer snarare än att berätta om ett specifikt ursprung. Anges en specifik plats finns det en större risk att företagets strategi avslöjas och att illusionen kring varumärkets ursprung och image spricker. Om kollektionen American Campus skriver exempelvis företaget på hemsidan att "a real university in the heart of America has inspired to the new line of beddings" vilket är ett tydligt exempel på hur associationer skapas utan specifika platsangivelser.

5.3 *Produkt*

De första studierna som genomfördes inom området country of origin tog fasta på de effekter som produktionslandet har på konsumentens uppfattning om produktkvalitet (Bilkey et al.,

1982). Trots att country of origin teorierna genomgått en omfattande utveckling, kvarstår det faktum att produktionslandet är en avgörande kvalitetsindikator. Vad säger egentligen kopplingen till de olika länderna om kvaliteten på de båda företagens produkter?

Att Svenskt Tenn producerar sina varor i Sverige implicerar en viss kvalitet på hantverket. En lång hantverkstradition i kombination med den existerande patriotismen för det egna landets varor (Bilkey et al., 1982), skapar en uppfattning hos konsumenten att svenskproducerat innebär kvalitet. Således utgör produktattributet tillverkningsland, precis som Thakor et al. (1996) menar, en del av varumärkets image. Om och när företaget flyttar produktion till utlandet finns det således en risk att konsumentens uppfattning om produkternas kvalitet försämras och varumärkets status riskerar på samma sätt att urholkas. Utgör inte produktionslandet en viktig variabel i produktens och företagets image kan vi anta att uppfattningen om varumärket inte förändras då produktionslandet ändras, en mer avgörande variabel kan då tänkas utgöras av country of design.

Yvonne Sörensen menar att kunden inte alltid är motiverad till att betala ett högre pris för en produkt tillverkad i Sverige om produkten, till samma kvalitet, kan tillverkas utomlands till ett lägre pris. När tennproduktionen förflyttades till Portugal trodde Yvonne Sörensen att detta skulle bli ett problem för produktens värde och även få effekter för förtroendet för varumärket. Efter samtal med kunderna kom hon dock fram till att produktionen måste sättas i relation till kunderna. ”Vi är ju ett premium varumärke, så vi rör oss i en klass där människor är villiga att betala högre priser. Men sen någonstans går en gräns, och detta måste man som företagare ha koll på” säger Yvonne Sörensen. Indikationerna på att tillverkningslandet inte är av största betydelse får oss att anta att country of design är viktigare än tillverkningslandet som i sin tur utgörs av komponenterna country of parts eller country of assembly. Att IKEA:s och H&M:s produktion sker i låglöneländer har dock inte förändrat fokus på det svenska i de båda varumärkena. Att just designen av produkterna sker i Sverige ses förmodligen som den viktigaste komponenten. På samma sätt kan vi anta att även om Svenskt Tenn skulle flytta fler av sina produktionsenheter utomlands kan företaget behålla varumärkets värden då designen av produkten fortfarande sker i Sverige. Skillnaden mellan IKEA och H&M är att Svenskt Tenns produkter i högre grad än IKEA och H&M utstrålar kvalitet. Det går att argumentera för kvaliteten på produkterna genom att de tillverkas i Sverige. Detta är på så vis ett argument som talar för att varumärkets värde riskerar att ifrågasättas om produktionslandet byts ut.

Dessutom vill vi ifrågasätta huruvida det höga priset för många av produkterna kan motiveras med produktion utanför Sverige.

Liksom Chao (1998), som menar att företag som använder sig av en global produktionsstrategi har just möjligheten att framhäva mer eller mindre fördelaktiga produktkomponenter, menar vi att Svenskt Tenn kan välja att lägga större fokus på att designen är svensk än att produkten är tillverkad i Sverige. Ett problem som kan uppstå i denna bemärkelse är att Svenskt Tenn idag uppfattas som en kulturinstitution som åtnjuter sin höga status just på grund att de stödjer svensk produktion. Om företaget förflyttar alltför stora delar av produktionen utanför Sverige tror vi att företagets varumärke riskerar att urholkas. Produktens upplevda kvalitet är enligt Aaker (i Melin, 1997) en faktor som förstärker varumärket och därmed måste företag hela tiden kommunicera de variabler som skapar konsumentens uppfattning om produktkvalitet. Det är således viktigt att företaget balanserar fokus på country of parts och country of assembly med country of design.

Efter omfattande research och förfrågningar hos några av Lexingtons återförsäljare har vi ännu ej funnit svar på var Lexington tillverkar sina produkter. En expedient gissade på Portugal och Turkiet men kunde inte ge oss ett exakt svar. Efter att vi noggrant studerat Lexingtons produkter går det ej heller att finna information om tillverkningsort på någon av produkterna. I huvudbutiken på NK i Stockholm kunde personalen däremot informera oss om att produkterna består av exklusiv amerikansk bomull vilket är den enda information vi kunnat ta reda på om produkternas tillverkning. Konsumenten lämnas således mycket ovetande om varumärkets ursprung och produkternas tillverkningsort. Det enda som egentligen säger något om produkternas beskaffenhet är den amerikanska bomullen vilket styrker det amerikanska ursprunget. Den okunniga personalen kan sägas försvaga det korporativa varumärket. Det kan upplevas som synnerligen negativt och är i längden riskabelt för varumärket, att personalen gör antaganden om produkternas tillverkningsort.

Att det har varit i stort sett omöjligt att ta reda på tillverkningsland för Lexingtons produkter stödjer påståendet att country of design är den viktigaste variabeln även för detta företag. Lexingtons produkter kan karaktäriseras som typiska hybridprodukter då design och tillverkning sker i olika länder (Johansson et al., 1986). Fokus på den amerikanskinspirerande designen och helhetskonceptet New England gör dock att tillverkningslandet har fått en underordnad betydelse för konsumenten. En av Lexingtons kollektioner beskrivs med

följande citat; “*a real university in the heart of America has inspired to the new line of beddings*”. Detta påstående får konsumenten att uppfatta designen och inspirationen till designen som viktigare än det faktiska ursprunget. Trots att det inte framgår någonstans att produkten skulle vara tillverkad i USA. Precis som Nebenzahl et al. (1997) menar vi att, då ingen märkning visar produktens ursprung antar konsumenten att produkten kommer från det land som associeras med produkten. Dessutom är det heller inte alltid så att konsumenten uppfattar tillverkningsorten som varumärkets ursprungsland vilket ytterligare öppnar upp möjligheten för företag att manipulera ursprunget. Kvaliteten på den amerikanska bomull som Lexingtons produkter är tillverkade av, är något som framhävs på både hemsidan och förpackningarna liksom av butikspersonalen. Detta innebär att country of parts, det vill säga det land som själva produktmaterialet kommer ifrån, är essentiellt. Huruvida produkterna verkligen vävs i USA framgår ingenstans och således antar konsumenten att produkterna produceras i USA. Även i denna bemärkelse stöds Aakers (i Melin 1997) påstående att det är den upplevda kvaliteten och inte bara den faktiska kvaliteten som förstärker varumärket.

I denna bemärkelse kan vi säga att Lexington har lyckats mycket väl med att tillämpa brand origin som strategi eftersom kunderna accepterar den begränsade information som finns att tillgå kring det verkliga tillverkningslandet och det verkliga country of design. Tvingas företaget flytta sin produktion påverkar detta inte kunden då denne ändå inte känner till det verkliga tillverkningslandet. Svenskt Tenn som sedan länge har stoltserat med sina svenskproducerade varor står därför inför större utmaningar än Lexington, om företaget tvingas flytta produktionen från Sverige. Vi kan därför anta att företag som tillämpar country image som strategi, det vill säga som bygger sitt varumärke på ett äkta ursprung, har svårare att genomföra förändringar i sina produktkomponenter och att dölja tillverkningsort än det är för företag som Lexington, vars image bygger på ett påhittat brand origin. När ett varumärke sammankopplas med hemlandet tror vi att konsumenten ställer högre krav på en viss grad av äkthet, då konsumenten är mer bekant med hemlandets produktionsstruktur och design. När ett varumärke är utländskt finns det emellertid inte lika stora möjligheter att verifiera påståenden om design och tillverkningsort. Eftersom litteraturen kring brand origin behandlar ämnet mer på en varumärkesnivå än på en produktnivå, stöds vårt påstående att det är lättare att dölja tillverkningsland vid brand origin som strategi än med country image som strategi, där produkten är mindre i fokus. Den varumärkesimage som brand origin strategin kommunicerar byggs enligt Thakor et al. (1996) upp av tre dimensioner; produktattribut, konsumentnytta samt varumärkets personlighet. Lexington har valt att i samspelet mellan

dessa variabler fokusera mindre på produktattributen framför varumärkets personlighet som utstrålar den amerikanska New England stilen. Trots att företaget har olika namn på sina olika produktlinjer används dessa främst till att skilja produkterna åt avseende färger och mönster. Fokus ligger inte på produktvarumärket och därmed överspeglas inte Lexingtons korporativa varumärke.

Gällande påståendet att country of design är den viktigaste värderingsgrunden för produkten och för företagets varumärke, framförallt gällande Svenskt Tenn, stöds av att svensk design värderas mycket högt både i och utanför landets gränser. Genom det som Kleppe et al. (2002) och likaså Han (1989) benämner halo effekt använder konsumenterna vetskapen om att designen är svensk som en värderande faktor då konsumenterna anser att Svenskt Tenns svenska design karaktäriseras av hög kvalitet. Att svensk design har hög status verifieras bland annat av Leif Pagrotsky (2002). Här finner vi att kopplingen mellan företaget Svenskt Tenn och Sverige är mycket positivt för varumärket och vi kan anta att Svenskt Tenn även i fortsättningen kommer att kunna profitera på kopplingen till Sverige. Sveriges rykte om att vara ett land som producerar kvalitetsdesign har Svenskt Tenn även varit med att bygga upp under åren. Här kan vi urskilja en summary effect där uppfattningen om Svenskt Tenns produktvärden överförs till landet. Som vi redan konstaterat är även den svenska tillverkningen av stor vikt. Genom att flytta produktion utomlands kan företaget dock lättare behålla sin svenska image än om designen skulle ske utomlands. Skulle produkterna inte designas i Sverige faller hela konceptet bakom Svenskt Tenns identitet och image.

5.4 Tillgångar

Hur kan de båda varumärkenas koppling till de olika länderna utgöra tillgångar för företagen? Det är mycket positivt att som designföretag kopplas till Sverige. Inredning och design har i allmänhet blivit alltmer uppmärksammat de senaste åren och att då nämna svenskt design är synnerligen positivt. Vidare är det ”designår” i Sverige där fokus ligger på svensk design och detta är något som ytterligare förstärker värdet av att vara ett svenskt varumärke inom designbranschen. Svenskt Tenn ses inte som ett svenskt varumärke utan som ett globalt varumärke, trots att de ännu inte arbetar så mycket i utlandet. Intressant att påpeka är det faktum att Josef Frank, som österrikare, anser sig vara den som räddat den svenska inredningskonsten och skapat den skandinaviska stilen. Detta kan vara en anledning till att

företaget ser sig som globala. Däremot menade Yvonne Sörensen att svenskheten i företaget är av stor vikt inte enbart internationellt sett, utan även för konsumenter på den svenska marknaden. Vi kan därför konstatera att trots att företaget inte arbetar aktivt med svenskheten på den svenska marknaden utgör denna en påtaglig konkurrensfördel. Att företagets produkter dessutom finns representerade på svenska ambassader i utlandet hjälper till att göra den svenska imagen starkare. Kunderna betalar trots allt för ett svenskt hantverk, vilket kan sägas tydliggöra country of origin effekterna. När det handlar om ett premium varumärke som Svenskt Tenn tror vi att ursprung spelar en betydande roll. Om ursprunget sedan också kan associeras till ett land som sedan länge har ett bra rykte inom just denna bransch blir det ytterligare en framgångsfaktor. Tillgången till ett verkligt ursprung kan därför ses som en konkurrensfördel som endast företag med country image som strategi kan dra nytta av.

Johansson et al. (1985) påpekar att, då ett lands image utvecklas på samma sätt som ett vanligt varumärke, kan en strategi som innebär att ett företag använder sig av de värden som ett land förmedlar inte ses som en långsiktig lösning. För företag som arbetar med denna typ av strategi skulle rådet således bli att försöka följa de trender som landet utvecklas enligt. Därigenom skulle även ett påhittat ursprung kännas mer genuint. Vi har dock funnit ett alternativt användningsområde där företag kan tänkas tillämpa brand origin strategin under varumärkets introduktionsfas samt under de påföljande kritiska åren för att väcka uppmärksamhet för varumärket. När varumärket har uppnått en viss grad av kännedom bör företaget enligt oss istället utveckla och kommunicera mer långsiktiga värden. På detta vis skulle företaget utvecklas till att bli mer självständigt och inte beroende av de fiktiva värdena. Svenskt Tenn har exempelvis fler värden än enbart de svenska att identifiera sig genom, däribland sitt gedigna designarv och sin status som kulturinstitution. Anholt (2000) menar att företag som lyckas bygga ett starkt varumärke med lång historia och spridning över hela världen har en större chans att bli förlåtet vid eventuella kriser och snedsteg än mindre varumärken. Detta indikerar att Svenskt Tenn bör lyckas bättre med att föra sina värden vidare vid utlandsetableringar samtidigt som företaget har en bättre chans att lyckas. Lexington bör således, precis som Svenskt Tenn, utveckla värden som inte är direkt kopplade till landet.

Aaker (1992) menar att det är mycket viktigt att bygga tillgångar för att ett företag ska kunna uppnå framtida långsiktiga mål. Likaså Melin (1997) kommenterar att en värdefull tillgång kan leda till ett strategiskt konkurrensmedel. I och med att varumärkesbyggande aldrig kan

ses som en slutgiltig process vill vi nu se på hur fallföretagens tillgångar tjänar till att förstärka varumärket samt hur kopplingen till country of origin påverkar varumärkes konkurrenskraft. Svenskt Tenn profilerar sig idag starkt genom historien och arvet vilka sätter riktlinjerna för företagets arbete med försäljning av inredning. Hela konceptet är, som Yvonne Sörensen uttrycker det, ”en idé, en livsstil, en filosofi och ett ideal, ja en kultur”. Det faktum att företaget har en speciell historia utgör således en mycket stark konkurrenskraft, enligt oss, då företaget varsamt förvaltar det svenska arvet. Även Aaker (2004) betonar att ett företags arv är en av de faktorer som bidrar till och förstärker ett korporativt varumärke. Ett företags historia är ett beständigt och oföränderligt värde. För att historien inte skall utgöra ett hinder är det upp till företaget att utöver de beständiga värdena utveckla nya värden som gör att varumärket ständigt uppdateras och ligger rätt i tiden. Detta är speciellt viktigt för ett företag som befinner sig inom en trendkänslig bransch som inredningsbranschen. Ett varumärke ska enligt Melin (1997) tjäna som en informationskälla, som en garanti, en riskreducerare och framförallt som en imageskapare. Arvet och historien från Svenskt Tenn tjänar som en god informationskälla och informationen i detta fall är i sig är en del av imageskapandet. Varumärket kan uppfattas genom historien som traditionellt och anrikt, och lever upp till en viss kvalitet vilket utgör en riskreducerare. Historien och arvet utgör således en absolut fördel för företaget.

Lexington har till skillnad från Svenskt Tenn ingen utarbetad historia eller något utpräglat arv. I och med detta måste Lexington skapa andra tillgångar som stärker varumärket. Lexington har således byggt ett lyckat koncept som bygger på en illusion där den främsta tillgången är associationen till New England och The Hamptons. Fördelen med att inte vara bunden vid ett historiskt arv är att varumärket lättare kan förändra sig samtidigt som avsaknaden av en historia ger ett ytligt intryck. Utan en historia att falla tillbaka på blir det viktigare för företaget att besitta andra starka värden som kan forma det korporativa varumärket, då avsaknaden av ett arv gör det svårare för personalen identifiera sig med varumärket.

Företagets personal är en viktig tillgång i förmedlandet av det korporativa varumärket och enligt Balmer et al. (2003) fungerar personalen även som en länk mellan de interna och de externa kontakterna. Genom veckovisa möten, utbildningar och en gemensam ”dresscode” försöker Svenskt Tenn skapa ett gemensamt uppträdande gentemot konsumenter. Vi kan därmed konstatera att Svenskt Tenn i allra högsta grad arbetar med att förmedla en tydlig identitet genom sin personal. Kapferer (1998) och likaså vi menar att imagen kan ses som ett

resultat av en genomarbetad och enhetlig identitet. En del av identitetsbyggandet utgörs således av personalen som även uppfattas av konsumenterna.

Gällande personalen på Lexington kan vi konstatera att de inte har någon gemensam klädsel eller något yttre som visar på en tillhörighet till företaget. Detta kan härledas till att Lexington använder sig av återförsäljare och kan därför inte ställa krav på en enhetlig klädsel. Istället har Lexington mycket starka riktlinjer vid produkternas exponering hos återförsäljarna och vi ser återigen exempel på hur viktig symboliken är för företaget. På detta sätt kan kunderna nämligen lättare identifiera varumärket genom produkterna än genom personalen. Personalens betydelse får dock inte glömmas bort, då de är viktiga förmedlare av det korporativa varumärkets värden. Genom användandet av återförsäljare kan det korporativa varumärket försvagas då det inte kommuniceras enhetligt och då återförsäljarnas förmedling av varumärket inte kan kontrolleras av Lexington. Vid förfrågningar hos Lexingtons olika återförsäljare har vi upptäckt att personalen inte är konsekvent i sin information gällande varumärket. En fördel med att personalen är okunniga om detaljer gällande företaget, produktion med mer, är att företaget på så sätt inte riskerar att de anställda avslöjar information om företaget som kan skada varumärkets image.

På nästa sida kommer vi att presentera en överskådlig sammanställning av de variabler och fenomen som vi diskuterat och tolkat i analysen.

Symbolik

The Lexington Company AB (Brand origin)

Bilder

Bilder används flitigt för att skapa illusioner om företagets korporativa varumärke.

Texter

Används ej då texter riskerar att lova för mycket eller avslöja information om företagets verkliga ursprung.

Foreign branding

Används strategiskt för att skapa ursprungsassociationer.

Positionering

Varumärket

Varumärkets verkliga ursprung döljs till förmån för det fiktiva ursprunget.

Marknadsföringskanaler

I stort sett alla marknadsföringskanaler används. Företaget undviker dock att bli omskriven i media då risken finns att ofördelaktig information avslöjas.

Produkt

Tillverkningsland

Tillverkningslandet döljs för konsumenten.

Kvalitet

Fokus på den amerikanska bomullen indikerar kvalitet.

Design

Att designen är inspirerad av, och utstrålar, en amerikansk känsla är mycket viktigt för varumärkets image.

Tillgångar

Historiskt arv

Existerar ej.

Kopplingen till landet

Kopplingen till USA och New Hamptons utgör företagets enda starka tillgång.

Personal

Användandet av återförsäljare begränsar kontrollen över personalen. Såldes utgör personalen ej en avgörande tillgång.

Svenskt Tenn AB (Country image)

Bilder

Bilder används främst för att visa upp produkterna.

Texter

Används i hög grad för att förmedla det korporativa varumärkets värde.

Foreign branding

Används ej strategiskt, men kan utgöra en konkurrensfördel vid utlandsetablering.

Varumärket

Varumärkets ursprung är något självklart och som genomsyrar hela företaget

Marknadsföringskanaler

Alla sätt att marknadsföra sig är möjliga. Det är även viktigt att synas i sammanhang där landet representeras och kan skapa fördelaktiga kopplingar till varumärket.

Tillverkningsland

Tillverkningen i Sverige är något som företaget trycker starkt på.

Kvalitet

Produktens kvalitet värderas delvis utifrån tillverkningsland.

Design

Den svenska designen är ett av de värden som ger värde åt produkten.

Historiskt arv

Företaget arbetar strategiskt med att förmedla varumärket genom att trycka på de värden som det historiska arvet skapat.

Kopplingen till landet

Kopplingen till Sverige är en av företagets många tillgångar vilken främst används vid utlandsetableringar.

Personal

Personalen utgör en mycket viktig tillgång i förmedlandet av det korporativa varumärket.

6. Slutsatser

De slutsatser som arbetet med denna uppsats har lett oss fram till, kommer vi att presentera i detta kapitel. Vi kommer att uppvisa de båda strategiernas för- och nackdelar för att ge en överskådlig bild över hur företag kan tillämpa dessa strategier och i vilka sammanhang de är lämpliga. Slutligen kommer vi att ge förslag till vidare forskning inom ämnet.

De båda country of origin strategier som vi har undersökt i denna uppsats lämpar sig väl vid stärkandet av ett företags varumärke. Country image strategin bygger på ett företags genuina värden vilket gör att företag som tillämpar denna strategi bygger sitt varumärkes värden på företagets faktiska tillgångar. Detta resulterar i en äkthet som skapar trovärdighet från konsumentens sida. Bland annat kan det historiska arvet vara en mycket viktig del av företagets identitet. Ett företags historiska arv kan även utgöra en kvalitetsindikator genom att konsumenten kan se på hur företaget har arbetat under åren och därigenom skapa sig en uppfattning om hur företaget arbetar med kvalitet idag. En negativ aspekt som föreligger företag som trycker starkt på historien är svårigheten att förändra sina värden, det vill säga företaget är bunden vid sin historia. Ett företag som använder sig av country image som strategi måste ständigt ta hänsyn till de värden som det historiska arvet efterlämnat och kontinuerligt bevaka nya värden så att dessa kan förenas med de gamla. Ett företag, som på grund av sin långa och gedigna historia ses som mycket traditionellt företag, kan därmed möta stora hinder i händelse av att företaget skulle vilja modernisera sig.

Då äkta värden kommuniceras till konsumenterna vid tillämpning av country image strategin är transparensen en av de viktigaste delarna av strategin. Transparens är även viktigt för företag som arbetar med att stärka sitt korporativa varumärke eftersom korporativa varumärken försöker uppnå enhetliga värden som skall genomsyra ett företags samtliga delar. En sådan enhetlighet uppnås mycket lättare genom en transparent organisation där både kund och personal vet vad de har att förvänta sig. Genom transparensen kan företag som väljer country image som strategi använda sig av fler marknadsföringskanaler än vad ett företag som tillämpar brand origin strategin kan. Eftersom dessa företag inte har något att dölja kan de arbeta med PR på ett mycket effektivt sätt. Genom reportage och intervjuer kan företagen föra ut sina värden till potentiella konsumenter. Företag som tillämpar denna strategi har även möjlighet att använda sig av marknadsföringskanaler som aktivt förmedlar det egna landets

värden, såsom ambassader och turistbyråer liksom genom satsningar utomlands i form av utställningar och föredrag.

Företag som tillämpar en country image strategi måste vara mycket noggranna i det övergripande arbetet. På grund av transparensen kan konsumenten lätt följa företagets utveckling och arbete. Detta ställer i sin tur krav på företaget att handla enligt företagets kärnvärden. Ämnar ett företag exempelvis flytta sin produktion utomlands krävs det att företaget för fram välmotiverade skäl för förändringen. Således vilar ett visst mått av ansvarstagande på företag med en country image strategi. Transparensen leder även till att konsumenten ställer högre krav på information. Personalen spelar i detta avseende en mycket viktig roll då de förväntas ha kunskap om de värden som formar varumärkets identitet och image eftersom informationen är så pass tillgänglig. En anställd som inte kan svara på konsumentens frågor utgör således en risk för varumärkets image, då konsumenten är van att få information från företaget genom andra kanaler.

Varumärket kan också vara fördelaktigt vid utlandsetableringar om namnet låter på ett sätt som skapar associationer till ursprungslandet. Denna effekt är något som företaget inte nödvändigtvis har haft i åtanke när de från början namngav sitt varumärke utan något som kan ses som en överraskande positiv effekt. Företag som använder sig av en brand origin strategi måste arbeta mer aktivt med foreign branding än vad länder som tillämpar country image.

Företag som arbetar med country image strategin tenderar alltså att ha fler värden än de rent landsspecifika. Eftersom företag som tillämpar denna strategi har fler värden än de som är kopplade till landet påverkas dessa företag mindre av externa faktorer såsom missgynnsam politik eller andra faktorer som påverkar ett lands image negativt. Vid en sådan händelse kan företaget välja att aktivt framhäva värden som inte är landsspecifika. Företag som bygger sitt varumärke på genuina värden har därmed en större möjlighet att skapa ett hållbart och långsiktigt varumärke.

Det mest positiva med att använda sig av en brand origin strategi är att företag, genom att tillämpa ett påhittat ursprung, snabbt kan ta sig in på marknaden. De värden som det valda landet står för överförs på så vis enkelt till varumärket då konsumenter i allmänhet redan har en viss stereotyp uppfattning och fördomar gentemot länder. En illusion om varumärkets beskaffenhet skapas således relativt snabbt. Således är brand origin en mycket effektiv

strategi vid introduktion av ett nytt varumärke. Strategi lämpar sig därför bra när företag snabbt vill haka på en trend och skapa ett nytt varumärke.

Eftersom brand origin strategin inte bygger på verkliga värden utan på ett påhittat ursprung kan företaget inte vara transparent utan måste dölja viss information om företaget. Eftersom information om tillverkningsland, country of design med mer inte är kända för kunden är det enklare för dessa företag att förändra företagets struktur utan att detta påverkar varumärket. Brand origin som strategi gör det därför möjligt för företag att snabbare genomföra förändringar än vad country image strategin tillåter. Det är även enklare för dessa företag att förändra sin image än vad det är för företag som tillämpar country image som strategi då dessa företag inte är bundet vid ett historiskt arv.

Brand origin kan dock inte ses som en långsiktig strategi. Eftersom företagets absolut starkaste värden utgörs av kopplingen till landet är det starkt utsatt för externa faktorer. Har företaget inte byggt upp några värden utöver de landsspecifika kan det snabbt hamna i en riskfylld situation där varumärket riskerar att urholkas. Det krävs därför värden utöver de som är bundna till ursprunget för att varumärket skall överleva i ett längre perspektiv. Företag som tillämpar brand origin som strategin bör därför, liksom företag som arbetar med country image, utveckla ytterligare värden som kan komplettera varumärkets identitet som återspeglas i dess image.

Det finns flera nackdelar med brand origin strategin. Eftersom företaget inte är transparent, utan avsiktligt döljer information om företagets verkliga beskaffenhet, krävs det stora insatser för att dölja varumärkets egentliga ursprung. Detta kan vara mycket kostsamt då det krävs stora marknadsföringssatsningar för att hålla fokus på det fiktiva ursprunget. Avsaknaden av transparens är farlig även i andra avseenden. Det kan vara mycket svårt att garantera kvalitet på företagets produkter om tillverkningsort döljs för konsumenten. Företag som tillämpar country image som strategi kan på ett mycket tydligare sätt garantera produktens kvalitet. Den information som döljs för konsumenten kan i sin tur leda till att förtroendet för varumärket kraftigt ifrågasätts. Eftersom företag som tillämpar brand origin strategin inte är helt ärliga i sin marknadsföring riskerar de därför att inte tas på allvar av många konsumenter, vilket självklart får negativa konsekvenser för företagets varumärke.

Kraven på personalen som arbetar på ett företag som använder sig av en brand origin strategi anser vi inte vara lika höga som de krav som ställs på personalen på företag som tillämpar country image strategin. Eftersom företag som tillämpar brand origin strategin hela tiden arbetar med att dölja det verkliga ursprunget kan det vara positivt att personalen har bristande kunskap om företaget då risken minskar, att känslig information som kan skada varumärket avslöjas. Personalens okunskap om företaget leder dock till att personalen inte på samma sätt kan identifiera sig med varumärket, vilket ses som mycket negativt ur ett korporativt varumärkesperspektiv.

Det finns även begränsningar för företag som anammar ett fiktivt ursprung. Det kan exempelvis vara mycket svårt för dessa företag att etablera sig i det område som varumärket syftar till att återspegla, bland annat då det är mycket svårt att på ett realistiskt sätt helt leva sig in i en annan kultur än den egna. Till skillnad från Thakor et al. (1996) som påstår att det verkliga ursprunget nästintill är irrelevant för företag, menar vi därför att det verkliga ursprunget ändå är av stor vikt eftersom det finns en stor risk att avslöjas. Dessutom påverkar det verkliga ursprunget starkt uppfattningen om det avbildade ursprunget. Det är inte bara konsumenten som har stereotypa fördomar och illusioner om länder, även företaget och dess personal besitter sådana förutfattade meningar om länder, vilka kan komma att lysa igenom vid porträtterandet av det ursprung som företaget ämnar efterlikna. Än en gång poängteras således risken i att tillämpa brand origin som strategi. Då uppfattningen om ett land förändras kan det vara svårt att förändra varumärket i enlighet med dessa förändringar, speciellt om företaget inte har sitt verkliga ursprung i detta land.

Sammanfattningsvis kan vi konstatera ett varumärkes identitet i stor utsträckning kan förstärkas genom country of origin. Kapferer (1998) poängterar starkt vikten av en tydlig identitet vilket även vi har uppfattat som en mycket viktig del i skapandet ett starkt korporativt varumärke. Denna identitet kan på ett mycket effektivt sätt förstärkas genom kopplingen till ett land. Vi har konstaterat att brand origin strategin lämpar sig bäst vid ett varumärkes introduktion på marknaden då varumärkets image kan förstärkas på ett mycket effektivt sätt genom att anamma ett lands värden. För varumärkets överlevnad i ett längre perspektiv lämpar sig country image strategin bättre i den bemärkelsen att varumärkets värden baseras på verkliga värden. Country image strategin är på så vis en mer säker strategi vars nackdelar begränsas till att arbetet med denna strategi kräver mer överväganden vilket resulterar i att förändringar kan vara svåra att genomföra. Ett varumärke som baseras på

country image strategin anser vi därmed vara mer stabilt och äkta. Just äktheten gör att det blir lätt att marknadsföra det korporativa varumärket som helhet. På grund av att den identitet som företag, vilka förstärker sitt varumärke genom country image, genomsyras av en äkthet och ärlighet är det således lättare för dessa företag att skapa ett starkt korporativt varumärke.

6.1 *Förslag till vidare forskning*

Vi hoppas att företag som idag tillämpar någon form av country of origin strategi, eller som i framtiden ämnar förstärka sitt varumärke genom att koppla det till ett land, kan dra nytta av diskussionen som förts och de slutsatser som vi kommit fram till i denna studie. Vår uppsats visar hur varumärket på olika sätt kan förstärkas genom att använda country of origin effekter. De olika strategierna lämpar sig vid olika situationer och för olika ändamål. Vi har genom uppsatsen på så vis uppmärksammat företag på att de måste vara på det klara med vilka mål de ämnar uppnå genom varumärkets koppling till country of origin.

Hade vi haft mer tid och resurser i anspråk hade vi velat genomföra en studie med fler fallföretag, gärna från olika länder. Vi tror dock att vidare forskning inom detta område kan, och kommer, att understödja våra slutsatser. Genom en kvantitativ studie av olika företag som tillämpar dessa strategier i olika situationer, skulle våra resultat därmed kunna verifieras ytterligare. På detta vis skulle slutsatserna inte bara kunna generaliseras till teori utan även till verkligheten.

7. Källförteckning

7.1 Skriftliga källor

Aaker, David A. (1992), *Managing The Most Important Asset: Brand Equity*. Planning Review Special Issue, 20(5):56-59.

Aaker, David A. (2004), *Leveraging the Corporate Brand*. California Management Review, 46(3):6-18.

Alvesson, Mats; Sköldberg, Kaj (1994), *Tolkning och reflektion. Vetenskapsfilosofi och kvalitativ metod*. Studentlitteratur. Lund.

Anholt, Simon (2000), *Nation as a brand*. Across the board, 7(10):22-28.

Balmer, John M.T.; Gray Edmund R., (2003), *Corporate brands: What are they? What of them?*. European Journal of Marketing, 37(7):972-997.

Bark, Susanne (2004), *Svenskt Tenn vidgar vyerna*. Dagens Industri, 2004-08-26.

Björklund, Maria; Paulsson, Ulf (2003), *Seminarieboken- att skriva, presentera och opponera*. Studentlitteratur. Lund.

Bilkey, Warren; Nes, Erik (1982), *Country-of-Origin Effects on Product Evaluations*. Journal of international business studies, 13(1): 89-99.

Brolin, Fred; Nilsson, Anders (2004), *Where's that brand from? Broadening the concept of foreign branding*. Företagsekonomiska institutionen vid Lunds Universitet.

Bryman, Alan; Bell, Emma (2003), *Business Research Methods*. Oxford University Press. New York.

Campbell, Bruce (2003), *Would you like umlauts with that?*

www.clicknation.com/snoof/stuff/umlaut.pdf

Chao, Paul (1992), *Partitioning country-of-origin effects: consumer evaluations of a hybrid product*. Journal of international business studies, 24(2): 291-306.

Chao, Paul (1989)a, *Export and reverse investment: Strategic implications for newly industrialized countries*. Journal of international business studies, 20(1): 79-91.

Chao, Paul (1989)b, *The impact of country affiliation on the credibility of product attribute claims*. Journal of advertising research, April-May: 35-41.

Chao, Paul (1998), *Impact of Country-of-Origin Dimensions on Product Quality and Design Quality Perceptions - A Covariance Analysis*. Journal of Business Research, 42(1):1-6.

de Chernatony, Leslie; Harris, Fiona (2001), *Corporate branding and corporate brand performance*. European Journal of Marketing, 35(3/4):441-456.

Dinnie, Keith (2003), *Creating Corporate Reputations, Identity, Image and Performance*. European Journal of marketing, 37(7-8):1144-147.

Douglas, Susan; Craig, Samuel C.; Nijssen, Edwin J. (2001), *Executive insights: Integrating Branding Strategies Across Markets: Building International Brand Architecture*. Journal of International Marketing, 9(2):97-114.

Dykes, Staffan; Hasselblad, Johan; Lundqvist, Victoria; von Sydow, Annika (2002), *Identitetsuppbyggnad med fokus på Country of Origins roll*. Företagsekonomiska institutionen vid Lunds Universitet.

Haedrich G.; Kaetzke P.; Tomczak T. (2003), *Strategische Markenführung, 3. Auflage*. Haupt UTB. Bern.

Halvorsen, Knut (1992), *Samhällsvetenskaplig metod*. Studentlitteratur. Lund.

Han, C. Min (1989), *Country Image: Halo or Summary Construct?*. Journal of Marketing Research, 26(maj):222-229.

Han, C. Min; Terpstra, Vern (1988), *Country-of-origin effects for uni-national and bi-national products*. Journal of International Business Studies, 19(2), 235-256.

Holmberg, Claes-Göran; Svensson, Jan (1995), *Medietexter och Medietolkningar*. Nya Doxa. Nora.

Holme, Idar; Solvang, Bernt (1997), *Forskningsmetodik. Om kvalitativa och kvantitativa metoder*. Studentlitteratur. Lund.

Ind, Nicholas (1997), *The Corporate Brand*. Palgrave Macmillan. New York.

Insch, Gary; McBride, Brad (1998), *Decomposing the country-of-origin construct: An empirical test of country of design, country of parts and country of assembly*. Journal of International Consumer Marketing, 10(4):69-91.

Jacobsen, Ingvar (2002), *Vad, hur och varför? Om metodval i företagsekonomi och andra samhällsvetenskapliga ämnen*. Studentlitteratur. Lund.

Johansson, Johny; Nebenzahl, Israel (1986), *Multinational production: Effect on brand value*. Journal of International Business Studies, 17(3):101-126.

Johansson, Johny (1989), *Determinants and Effects of the use of "made in" labels*. International Marketing Review, 6(1).

Johansson, Johny & Thorelli, Hans (1985): *International Product Positioning*. Journal of International Business Studies, 16(3):57-75.

Jonsson, Göran (2003), *Welcome to New Sweden*. Dagens Industri (2003-10-24).

Kapferer, Jean-Noel, (1998), *Strategic Brand Management – Creating and Sustaining Brand Equity Long Term*, Second Edition. Kogan Page. London.

Keller K.L. (1998), *Strategic Brand Management: Building, measuring, and managing brand equity*. Upper Saddle River. New Jersey.

Kleppe, Iversen & Stensaker (2002), *Country Image in marketing strategies: Conceptual issues and an empirical Asian illustration*. *Brand Management*, 10(1):61-74.

Kotler, Philip; Gertner, David (2002), *Country as brand, product, and beyond: A place marketing and brand management perspective*, *Journal of Brand Management*, 9(4-5): 249-261.

Kunde, Jesper (2002), *Unique now or never*. Prentice Hall. Edinburgh.

Lampert, Shlomo I.; Jaffe, Eugene I. (1998), *A dynamic approach to country-of-origin effect*. *European Journal of Marketing*, 32(1/2):61-78.

LeClerk, France; Schmitt, Bernd H.; Dube, Laurette (1994), *Foreign branding and its effects on product perceptions and attitudes*. *Journal of Marketing Research*, 31(2):263-271.

Lundahl, Ulf; Skärvad, Per-Hugo (1999), *Utredningsmetodik för samhällsvetare och ekonomer*. Studentlitteratur. Lund.

Martin, Ingrid M.; Eroglu, Sevgin (1993), *Measuring a multi-dimensional construct: Country image*, *Journal of Business Research*, 28(3):191-211.

Melin F. (1997), *Varumärket som strategiskt konkurrensmedel - Om konsten att bygga upp starka varumärken*. Lund University Press. Malmö.

Myrsten, Johan (2002), *Ny svensk våg i Tokyo*. Svenska Dagbladet, 2002-10-05.

Nebenzahl, Israel; Jaffe, Eugene (1997), *Measuring the joint effect of brand and country image in consumer evaluation of global products*. *Journal of Marketing Practice: Applied Marketing Science*, 3(3):190-207.

O'Shaughnessy; O'Shaughnessy (2000), *Treating the Nation as a brand: Some Neglected Issues*, Journal of Macromarketing, 20(1):44-56.

Patel, Runa; Davidsson, Bo (1991), *Forskningsmetodikens grunder. Att planera, genomföra och rapportera en undersökning*. Studentlitteratur. Lund.

Rose, Gillian (2001), *Visual Methodologies: An Introduction to the Interpretation of Visual Materials*. Sage Publications. London.

Roth, Martin; Romeo, Jean (1992): Matching Product Category and Country Image Perceptions: A Framework for Managing Country-Of-Origin Effects. *Journal of International Business Studies*, 23(3):477-497.

Shaner, Janet; Usunier, Jean-Claude (2002), *Using linguistics for creating better international brand names*. Journal of Marketing Communications, 8(4):211-228.

Shakespear, William (1984), *Romeo and Juliet*. Cambridge University Press. Cambridge.

Svenning, Conny (1999), *Metodboken. Samhällsvetenskaplig metod och metodutveckling*. Lorentz Förlag. Lund.

Stray Schmidt, Ingun (2002), *Skjuler seg bak amerikansk logo*. Dagens Naeringsliv (2002-10-18).

Thakor, Mrugank V.; Kohli, Chiranjeev S. (1996), *Brand Origin: Conceptualization and Review*, Journal of Consumer Marketing, 13(3):27-42.

Thakor, Mrugank V.; Lavack, Anne (2003), *Effect of Perceived Brand Origin Associations on Consumer Perceptions of Quality/Executive Summary*. Journal of Product and Brand Management, 12(6-7):394-407.

Thorelli, Hans; Lim, Jeen-Su; Ye, Jang-Suk (1989), *Relative Importance of Country of Origin, Warranty and Retail Image on Product Evaluations*. *International Marketing Review*, 6(1).

Thurén, Torsten (1998), *Vetenskapsteori för nybörjare*. Liber. Stockholm.

Tufvesson (2005), *Hundra år av marknadsföring*. Företagsekonomiska institutionen vid Lund Universitet. Lund.

Utrikesdepartementet (2002), *Förstärkt marknadsföring av svensk design genom svenska ambassader och generalkonsulat*. Pressmeddelande av Leif Pagrotsky, 2002-08-25.

Yin, Robert (2003), *Case Study Research. Design and Methods*. Sage Publications. USA

Årsredovisning Lexington, 2002 samt 2003.

Årsredovisning Svenskt Tenn, 2002 samt 2003.

7.2 Elektroniska källor

www.ad.se (2005-04-24)

www.designhouse.se (2005-04-14)

www.lexingtoncompany.se (2005-04-05 och kontinuerligt därefter)

www.mciwar.se/varumarken.html (2005-04-25)

www.ne.se (2005-05-05)

www.svenskttenn.se (2005-04-05 och kontinuerligt därefter)

www.sweden.se (2005-04-28)

www.unilever.se (2005-05-05)

7.3 Muntliga källor

Intervju med Yvonne Sörensen, VD för Svenskt Tenn AB. Stockholm, 2005-04-26.

8. Bilagor

Intervjuguide Svenskt Tenn

Svenskt Tenn som varumärke

Hur skulle du beskriva Svenskt Tenn som varumärke?

Vad står Svenskt Tenn för? / Vilka värden vill ni skall associeras med ert varumärke?

Hur viktigt är ursprunget för varumärket?

Hur stor del av Svenskt Tenns image bygger på kopplingen till Sverige?

Tycker du att det är positivt att som ett företag i designbranschen associeras med Sverige?
Varför tror du i så fall att det är så?

Har Svenskt Tenn som företag bidragit till att skapa bilden av Sverige som designland?

Vilken position har ni på marknaden? Vilken position strävar ni efter att ha?

Hur välkänt tror du att Svenskt Tenn är som varumärke?

Vilken är er målgrupp?

Vilken anser du vara Svenskt Tenns främsta konkurrensfördel?

Kommunikation av värden inom företaget

Hur får ni era kärnvärden att genomsyra hela företaget?

Hur viktig är personalen för att överföra Svenskt Tenns värden och värderingar till konsumenten. / Vilka krav ställer ni på personalen?

Hur väljs sortimentet ut? Har ni olika produktlinjer?

Vilka krav ställer ni på era formgivare?

Säljer ni produkter som inte formgivits på uppdrag av Svenskt Tenn? Hur hanteras i så fall dessa?

Hur mycket inflytande får externa designers när ni tar in dem för att designa under varumärket Svenskt Tenn? Måste de följa vissa riktlinjer vad gäller design/form/färger m.m.?

Marknadsföring

Hur marknadsför ni er och hur framställs era kärnvärden i marknadsföringen?

Hur använder ni er av ert ursprung i er marknadsföring?

Genom vilka kanaler kommunicerar ni ert varumärke?

Använder ni er av symboler och/eller slogans? Bilder?

Får externa designers samma status som era "egna varumärken" vid marknadsföring?

I annonser, gör ni reklam primärt för produkter med er egen design?

Hur vet kunden att en produkt kommer från Svenskt Tenn? /Går det att urskilja tillverkningsland på era produkter?

Vid utformandet av reklam och när det handlar om att synas på utställning/mässor använder ni er av en extern reklambyrå eller är det en intern avdelning som sköter detta? I fall det är en extern byrå, hur har ni valt ut den? Ligger deras värden i närheten av era egna?

Expanding

Varför har ni enbart en butik?

Varför säljer ni inte era produkter genom externa återförsäljare?

Hur kommer ni att agera vid en eventuell framtida lansering utomlands? Kommer ni att gå tillväga på samma sätt som ni strategisk lägger upp arbetet i Sverige, eller avser ni att ändra på något?

Vi har hört att ni kanske ska etablera er i London, stämmer detta?

Varför väljer ni att etablera er i London före andra platser runt om i Sverige, exempelvis Skåne som har en gammal konstnärstradition?

Hot och möjligheter

Vilket är det största hotet mot Svenskt Tenn som företag?

Vilket är företagets största misslyckande?

Vad tror du om inredningsbranschens framtid och vilken roll kommer Sverige att spela?