Magisteruppsats, FEK591
Marknadsföring

VT 2007

Gummistövlar hos IKEA och skolkritor hos Biltema

–

En kvalitativ studie av detaljhandelns utvidgning av produktutbud och dess band till varumärket

Handledare:
Magnus Lagnevik

Författare:
Desirée Bergman
Anna Johnsson

Sammanfattning

Uppsatsens titel: Gummistövlar hos IKEA och skolkritor hos Biltema – en kvalitativ studie av detaljhandelns utvidgning av produktutbud och dess band till varumärket

Seminariedatum: 2007-06-05

Ämne/kurs: Magisteruppsats i företagsekonomi, Marknadsföring 10 poäng

Författare: Desirée Bergman
Anna Johnsson

Handledare: Magnus Lagnevik

Fem nyckelord: varumärke, produktkategori, produktutbud, varumärkesutvidgning, varumärkesurvattning

Syfte: Att undersöka hur *konsumenter* ser på ett företags val av produkter.

Studien syftar även till att utröna vilket resonemang *beslutsfattare* har bakom företagets val av produkter.

Metod: En kvalitativ undersökning har gjorts av två fallföretag. Djupintervjuer av företagen IKEA och Biltema och fokusgrupper av konsumenter har utförts.

Teoretiska perspektiv: Teorikapitlet är uppbyggt kring varumärket, brand extensions och huruvida en brand extension möter framgång hos konsumenten.

Empiri: Empirin är uppdelad i primär data och sekundär data. Primärdatan består av intervjuer med beslutsfattare hos företagen IKEA och Biltema samt fokusgrupper av konsumenter. Sekundärdatan består av de litteraturkällor vi använt oss av i denna studie och information om företagen på Internet.

Slutsatser: Slutsatserna är att (1) Beslutsfattarna överskattar att kunderna kan se deras *kopplingar* mellan varumärke och sortiment vid en brand extension. (2) Konsumenterna *ser på* en brand extensions sortiment främst i termer av hur det passar ihop med kärnan i företaget. Beslutsfattarna *ser på* en brand extensions sortiment främst i termer av hur det passar ihop med vision och affärsidé.

Summary in English

Title: Rubber Boots at IKEA and Crayons at Biltema – A Qualitative Study of the Product Extension in Retail Trade to New Product Categories and Its Link to the Brand

Seminar date: The 5th of June 2007

Course: Master Thesis in Business Administration, 10 Swedish credits (15 ECTS), Major in Marketing

Authors: Desirée Bergman
Anna Johnsson

Advisor/s: Magnus Lagnevik

Five key words: brand, brand extension, product supply, brand dilution, product category

Purpose: To investigate how *consumers* regard a company's choice of products and what thoughts are behind *managers'* decisions when deciding what products to include in the company.

Methodology: Quantitative study with depth interviews of managers at two case companies (IKEA and Biltema) and focus groups of consumers.

Theoretical perspectives: Theories mainly within brand and brand extension.

Empirical foundation: The primary data consists of depth interviews with managers at the two case companies IKEA and Biltema, and focus groups of consumers.
The secondary data consists of the literature we have used in this study and information about the companies on the Internet.

Conclusions: The conclusions are: (1) Managers overestimate the customers can see the connection between the brand and the range of products at a brand extension. (2) The consumers regard the extended range of products of a brand extension mainly in terms of how they fit with the company core. Managers regard the extended range of products of a brand extension mainly in terms of how well they fit with the business vision and mission.

Abstract

This study explores how companies argue when adding new product categories to an existing brand, i.e. doing a brand extension, and how consumers react to this. The main research question is *How well does the companies intent with the brand extension correspond to the customers view of it?*

The study is qualitative and consists of both interviews with managers involved in brand decisions and focus groups with consumers. It is a case study involving the two companies IKEA and Biltema. A hermeneutic perspective is used with elements of both induction and deduction. The used theories are mainly within brand extension, but an introduction to brands and business vision relevant for this study is also included. The theories will help us to answer why companies do brand extensions and what factors affect the customers' attitude towards a brand extension. The risk of brand dilution is also discussed. The empirical data consists of the interviews and the focus groups. We use the presented theories to analyse the information gathered from the interviews and the focus groups. The conclusions are: (1) Managers overestimate the customers can see the connection between the brand and the range of products at a brand extension. (2) The consumers regard the extended range of products of a brand extension mainly in terms of how they fit with the company core. Managers regard the extended range of products of a brand extension mainly in terms of how well they fit with the business vision and mission.

Denna studie fokuserar på att se till hur företagen resonerar i samband med val av produkter och brand extensions specifikt och hur konsumenterna ser på företagets agerande i det här sammanhanget, med avseende på produkterna. Vi utgår här ifrån problemformuleringen; *hur väl överensstämmer företagets avsikt med en brand extension med kundernas syn på denna?*

Studien bygger på insamling av kvalitativa data genom intervjuer med företags beslutsfattare samt med fokusgrupper av konsumenter. De två fallföretagen som studeras är IKEA och Biltema. Vi tillämpar här ett hermeneutiskt perspektiv och har inslag av både induktion och deduktion i vår ansats. Den teoretiska referensramen utgörs av teorier inom dels aspekter såsom vad ett varumärke och en vision innebär men framför allt vilka fördelar och nackdelar respektive möjligheter och begränsningar som kan påverka varför företaget vill göra en brand extension. Faktorer som påverkar kundens attityd till en brand extension behandlas likaså och vi ser även till teorier inom områdena varumärkesurvattningsrisk med mera. Empirin utgörs av det data som framkommer vid intervjuerna och fokusgrupperna. Analysen bygger på en jämförelse mellan vår insamlade data och den teoretiska referensramen. Slutsatserna är att (1) Beslutsfattarna överskattar att kunderna kan se deras *kopplingar* mellan varumärke och sortiment vid en brand extension. (2) Konsumenterna *ser på* en brand extensions sortiment främst i termer av hur det passar ihop med kärnan i företaget. Beslutsfattarna *ser på* en brand extensions sortiment främst i termer av hur det passar ihop med vision och affärsidé.

Förord

Denna magisteruppsats utgör slutarbetet i en civilekonomexamen (även kallat ekonomie magisterexamen) med marknadsföringsinriktning för Desirée Bergman och Anna Johnsson.

Uppsatsen utgör 10 poäng och uppsatsarbetet skedde under andra halvan av vårterminen 2007.

Ett stort tack till samtliga våra respondenter, som har visat stort intresse för vår studie och varit mycket hjälpsamma med information:

Malin Blank, för Handelns Utredningsinstitut (HUI)

Magnus Holst, för IKEA Family

Miriam Swärdh, för IKEA FOOD

Patricia Widgren, för Biltema

Alla deltagare i fokusgrupperna

Vi vill också tacka Magnus Lagnevik, vår handledare, för hans intresse och reflektioner under arbetets gång.

Lund den 28 maj 2007.

Desirée Bergman Anna Johnsson

Innehållsförteckning

1 Inledning 7
1.1 Problembakgrund 7
1.2 Problemformulering 9
1.3 Syften 9
1.4 Målgrupp 9
1.5 Avgränsningar 9
1.6 Disposition 9

2 Metod 11
2.1 Teoretiskt perspektiv 11
2.2 Praktiskt perspektiv 11
2.3 Kvalitativ undersökning 13
2.4 Val av perspektiv och ansats 15
2.5 Hur undersökningen av faktorer skett i olika studier 16
2.6 Datainsamling 17
2.7 Metodreflektion och källkritik 19
2.8 Bearbetning och analys av data 20

3 Teori 22
3.1 Vision och affärsidé 22
3.2 Varumärke 22
3.3 Brand extension – definition och innebörd 27
3.4 Huruvida en brand extension möter framgång hos konsumenten 34
3.5 Varumärkesurvattning 38
3.6 Om uppföljningen av införandet av en extension 38

4 Sekundär empiri: Material om IKEA, Biltema och HUI 39
4.1 IKEA 39
4.2 Biltema 39
4.3 HUI – Handels Utredningsinstitut 41

5 Primär empiri: Intervjuer av IKEA, Biltema och HUI 42
5.1 IKEA 42
5.2 Biltema 56
5.3 HUI – Handelns Utredningsinstitut 62

6 Primär empiri: Fokusgrupper av konsumenter 64
6.1 Fokusgruppen om IKEA 64
6.2 Fokusgruppen om Biltema 72

7 Analys av intervju med IKEA Family 76
7.1 Vision och affärsidé 76
7.2 Varumärke 76
7.3 Brand extension – definition och innebörd 78
7.4 Huruvida en brand extension möter framgång hos konsumenten 89
7.5 Varumärkesurvattningsrisk 91
7.6 Om uppföljningen av införandet av en extension 91

8 Analys av intervju med IKEA FOOD 92
8.1 Vision och affärsidé 92
8.2 Varumärke 92
8.3 Brand extension – definition och innebörd 93
8.4 Huruvida en brand extension möter framgång hos konsumenten 100
8.5 Varumärkesurvattningsrisk 102
8.6 Om uppföljningen av införandet av en extension 103

9 Analys av IKEA Fokusgrupp 104
9.1 Brand extension – definition och innebörd 104
9.2 Huruvida en brand extension möter framgång hos konsumenten 113
9.3 Varumärkesurvattningsrisk 116

10 Sammanfattning av analyserna om IKEA 118
10.1 Brand extension – definition och innebörd 118
10.2 Huruvida en brand extension möter framgång hos konsumenten 121

11 Analys av intervju med Biltema 123
11.1 Vision och affärsidé 123
11.2 Varumärket 123
11.3 Brand extension – definition och innebörd 125
11.4 Huruvida en brand extension möter framgång hos konsumenten 129
11.5 Varumärkesurvattning 130
11.6 Om uppföljningen av införandet av en extension 130

12 Analys av Biltema Fokusgrupp 131
12.1 Brand extension – definition och innebörd 131
12.2 Huruvida en brand extension möter framgång hos konsumenten 133
12.3 Varumärkesurvattningsrisk 134

13 Avslutande diskussion 135
13.1 Sammanfattande reflektioner 135
13.2 Slutsatser 136
13.3 Förslag till framtida forskning 136
13.4 Vår studie och sanningskriterierna 137

Källförteckning 138
Publicerade källor 138
Internet 139
Muntliga källor 140
Föreläsningsmaterial 140

Bilagor 141

1 Inledning

Det inledande kapitlet syftar till att ge en bakgrund till ämnesvalet. Vi visar här på de iakttagelser och resonemang som ligger till grund för vår studie. Därefter presenteras problemformuleringen, som anger undersökningsområdet formulerat som en fråga. Våra två syften med denna studie beskrivs i anknytning till problemformuleringen. Sist presenteras uppsatsens disposition.

1.1 Problembakgrund

Vi ser i dag en trend där flertalet företag utvidgar sitt sortiment till, för företaget, nya produktkategorier. IKEA har utvidgat sitt sortiment till mer än möbler och heminredning. De säljer matvaror, schampo och cykelhjälmar. En avdelning för trädgårdshandel startas i Tyskland[1] och företaget funderar även på att sälja datorer[2]. Vi ser vidare att ICA numera inte bara rymmer livsmedel, utan även böcker, kläder och trädgårdsmöbler. Biltema har till exempel utvidgat sitt sortiment till annat utöver bilrelaterade produkter, såsom trädgårdsredskap, datortillbehör, byggvaror, köksutrustning, VVS tillbehör, cyklar med mera[3]. H&M ska börja sälja heminredning via postorder och Internet, och om det faller ut väl startas butiker under varumärket H&M Home[4]. Lindex har utvidgat sitt utbud med kosmetika nyligen[5]. Jysk startade som en bäddlagerkedja, inriktat på varor för sovrummet, men har idag utvidgat till varor för badrummet, kontoret, vardagsrummet, fönstret och utomhus[6]. Listan över företag som expanderar sitt produktutbud och sortiment till nya områden är således lång.

Finns det då något som är gemensamt för de företag och varumärken som vi listat upp här utöver deras utvidgningar till fler produktkategorier? Som vi ser det är alla dessa företag exempel på egna distributörer inom detaljhandeln, det vill säga att de säljer varor till slutkonsumenter. De har således direktkontakt med sina kunder och kan reagera relativt snabbt på vad kunder är villiga att köpa. Vi ser också att samtliga företag här har sina varumärken synliga för konsumenten på så sätt att man ser företaget och varumärket som synonymer.

Varför väljer då dessa företag att tillhandahålla ett bredare utbud? Handels Utredningsinstitut menar att det i dag finns en efterfrågan på varuhus som, likt Domus gjorde förr, rymmer ”allt under samma tak”, bland annat därför att tidsbristen i samhället medför denna efterfrågan[7]. Är det detta resonemang som ligger bakom företagens agerande här? Det har även sagts att de varumärken som utgjorde de första distributörerna tillämpade flera produktkategorier i sitt utbud och att det således skulle vara ett fenomen som har sitt ursprung långt tillbaka i tiden[8]. Men betyder det att vi är vana vid att samma företag ska tillhandahålla flera olika typer av produkter? Spelar det någon roll om

[1] ”IKEA öppnar trädgårdshandel.” Artikel i webtidningen Projektnytt. Publicerad 2007-02-20, http://www.projektnytt.se/SkrivutArtikel.aspx?id=1338

[2] ”IKEA överväger att sälja datorer.” Artikel i webtidningen Dina Pengar. Publicerad 2007-04-02. http://www.dinapengar.se/Avdelningar/Artikel.aspx?ArticleID=2007\04\02\8035&words=ikea%2c%2belektronik&SectionID=Ettan&menusection=Startsidan;Huvudnyheter

[3] Biltemas hemsida, 2007-04-30, http://www.biltema.se/info/companyinfo.asp?iSecId=207

[4] ”H&M gör det otroliga!” Artikel på affärssajten Ekonominyheterna.se. Publicerad 2007-01-25, http://ekonominyheterna.se/nyheter/2007/01/25/overpresteraren/index.xml

[5] Lindex hemsida 2007-04-30, http://se.lindex.com/Category.jsp?category=24

[6] Jysk hemsida, 2007-05-01, http://www.jysk.se/om_jysk

[7] ”Så shoppar vi om tio år – varuhusen tar revansch.” Artikel i webtidningen Dina Pengar. Publicerad 2007-04-06.http://www.dinapengar.se/Avdelningar/Artikel.aspx?ArticleID=2007\04\06\8166&words=hui&SectionID=Ettan&menusection=Startsidan;Huvudnyheter

[8] Kapferer (1998), s. 226

utbudet av dessa kategorier ändras hos ett och samma företag? Och finns det andra aspekter som förklarar agerandet?

För att kunna sätta oss in i dessa frågor måste vi först se till vad utvidgningen till fler produktkategorier innebär. Eftersom produktkategorier i de tidigare nämna exemplen tillhandahålls under ett varumärke väljer vi här att se utvidgningen i relation till varumärket. Av denna anledning använder vi begreppet brand extension, eftersom en *brand extension* avser ”varumärken förlängda till nya produktkategorier”[9]. En brand extension innebär just att för företaget nya marknader kan tas i anspråk av företaget under ett av deras redan befintliga varumärken[10].

Det sägs att användandet av brand extensions inom varumärkesbyggande har blivit frekvent förekommande[11], att användningen av det ökar[12] och att som marknadsföringsstrategi anges brand extension vara värdefull[13]. Men varför kan en brand extension vara värdefull? Vi ser flera svar på denna fråga. Det har angetts att varumärken måste följa med i utvecklingen när bland annat nya teknologier tillkommer och vanor hos kunder ändras[14], samt att reklam kostar mycket och att det gör att företag ofta väljer att göra reklam för endast några av sina varumärken[15]. En annan fördel som påpekats är att det finns en risk att varumärken försvinner om de inte förändras genom att övergå till nya typer av produkter när marknaden förändras[16]. Även listan över fördelar med brand extensions kan göras lång.

Finns det då några nackdelar eller risker i sammanhanget? IKEA: s koncernchef Anders Dahlvig anger exempelvis att det finns en risk för att varumärket IKEA urvattnas om utbudet blir för brett[17]. I litteraturen har det bland annat sagts att huruvida en brand extension möter framgång bland konsumenterna beror på om det finns en likhet mellan det ursprungliga varumärket och förändringen som gjorts. Konsumenterna är negativa till en brand extension som saknar en igenkänningsbar likhet mellan varumärket och förändringen som gjorts.[18]

Vi ser således att det inte är i alla fall som en brand extension är en lyckad marknadsföringsstrategi. Vad är det som påverkar om en brand extension blir lyckad eller inte? Vilka faktorer är viktiga i sammanhanget? Detta undersöker vi i denna studie, för att närmare kunna utröna när en brand extension är en lyckad marknadsföringsstrategi respektive när den kan skada varumärket.

[9] Citat från Kotler i Brudvig, Susan; Raman, Pushkala. ”The impact of fit and goal congruency on consumers´attitude to brand extensions.” *Marketing Management Journal*, Fall2006, Vol. 16 Issue 2. s. 171
[10] Kapferer (1998), s. 226
[11] Völckner, Franziska; Sattler, Henrik. ”Drivers of Brand Extension Success.” *Journal of Marketing*, Apr2006, Vol. 70 Issue 2. s. 18
[12] Kapferer (1998), s. 226
[13] Brudvig och Raman, s. 171
[14] Kapferer (1998), s. 228
[15] Ibid
[16] Ibid
[17] ”IKEA överväger att sälja datorer.” Artikel i webtidningen Dina Pengar. Publicerad 2007-04-02. http://www.dinapengar.se/Avdelningar/Artikel.aspx?ArticleID=2007\04\02\8035&words=ikea%2c%2belektronik&SectionID=Ettan&menusection=Startsidan;Huvudnyheter
[18] Brudvig och Raman, s. 172

1.2 Problemformulering

Hur väl överensstämmer företagets avsikt med en brand extension med kundernas syn på denna?

1.3 Syften

Att undersöka hur *konsumenter* ser på ett företags breddning av produktutbudet under ett och samma varumärke.

Studien syftar även till att utröna vilket resonemang *beslutsfattare* har bakom företagets breddning av produktutbudet under ett och samma varumärke.

1.4 Målgrupp

Den här uppsatsen riktar sig dels till lärare, forskare och studenter vid universitet och högskolor, dels till de företag vi intervjuat, det vill säga IKEA, Biltema och HUI.

1.5 Avgränsningar

I denna studie har vi valt att fokusera på detaljhandeln, men vi vill understryka att utvidgningar av produktkategorier även sker inom andra områden. Utifrån att problemformuleringen anger att vi ska undersöka hur en brand extension ska användas för att tilltala konsumenten samt att vi fokuserar på detaljhandeln, vill vi poängtera att vi inte avser att generalisera problemformuleringen utanför detaljhandeln.

1.6 Disposition

Dispositionen redogör för uppsatsens upplägg, i form av vilka delar som tillsammans bildar studien samt hur dessa delar hänger samman. Syftet med dispositionen är också att tydliggöra den röda tråd som ska löpa igenom uppsatsen.

Inledning
Detta kapitel avser att ge en bakgrund till uppsatsens ämne, dess fördjupning och syftet med en fördjupning i denna fråga. Problembakgrund med syfte och problemfrågeställning ligger till grund för arbetet, genom att det beskriver dess ämne och fördjupning.

Metod
Metodkapitlet redogör för hur uppsatsen arbetats fram, både vad gäller hur teoretiskt material tagits fram för att belysa ämnet och hur empiriskt material framtagits för att vidare undersöka ämnet. Metodkapitlet redogör även för den förförståelse som fanns när problemfrågeställningen började undersökas.

Teori
Den teoretiska referensram, bestående av sekundärdata, som bidrar till att belysa ämnet redogörs för i teorikapitlet. Här återfinns teoretiska modeller som kan hjälpa till studien av problemfrågeställningen och återkopplingar till tidigare gjorda studier. Den teoretiska referensramen ställs senare i uppsatsen mot det empiriska materialet, för att slutsatser ska kunna analyseras fram.

Empiri
Det empiriska materialet utgör nytt insamlat material. Empirin syftar till att belysa problemfrågeställningen utifrån det nya, insamlade materialet. Genom att empirin läggs till efter den teoretiska referensramen för belysandet av problemfrågeställningen framåt.

Analys
Analysen innebär en jämförelse mellan den teoretiska referensramen och det empiriska materialet, det vill säga en jämförelse mellan sekundärdata och primärdata. Utifrån denna jämförelse analyseras slutsatser fram.

Slutsatser
Uppsatsen följs sedan av en redovisning av slutsatser, det vill säga en redogörelse för de huvudsakliga punkter som framkom genom analysen.

Uppsatsen och sanningskriterierna
Avslutningsvis redogörs för sanningskriterierna och hur de har implementerats igenom uppsatsen för att slutsatserna ska kunna inge högre reliabilitet, validitet och generaliserbarhet.

2 Metod

I det här kapitlet beskriver vi de metodval som ligger till grund för vår studie. Vi behandlar bakgrunden till valet av ämnesområdet, hur vi ser vetenskap vid studier av det här ämnesområdet samt hur insamlingen av både sekundär och primär data vidare har skett. Mot slutet av kapitlet granskar vi både vårt metodval och de källor vi använt oss av.

2.1 Teoretiskt perspektiv

Ämnesvalet grundar sig i ett intresse av trender om hur konsumenter väljer att handla, samt hur företagen väljer att bygga sitt varumärke för att tilltala konsumenterna. Vi ser i dag att allt fler företag säljer fler typer av produkter. Exempel på detta är möbelföretaget IKEA: s utvidgning av varumärket till att inkludera fryst mat, reflexvästar och schampo. Postorderföretaget Haléns, som säljer mestadels kläder och hemtextil, säljer nu även bärbara datorer.

Som vi ser det innebär detta att varumärket kan genomgå en förändring när det börjar innefatta, för företaget, nya produktkategorier. I och med att varumärket inte har förknippats med produkter inom den nya produktkategorin tidigare och nu börjar associeras med produkter som ligger utanför företagets tidigare produktområden, så anser vi att konsumenten på sikt kan se annorlunda på företagets utbud. När företaget förknippas med nya produktkategorier funderar vi på hur detta kan påverka konsumentens syn på företaget. Om konsumenten tilltalas av en breddning i utbudet och, vidare, om det finns en risk att denna breddning får konsumenten att se varumärket som urvattnat.

2.2 Praktiskt perspektiv

Vår studie innefattar data från tre olika perspektiv: företagsperspektivet (i form av beslutsförfattare hos företagen), konsumentperspektivet (i form av företagets kunder) samt en intervju med Handels Utredningsinstitut (HUI) för information om trender i samhället när det gäller köpbeteendet just nu. Anledningen till att vi har valt dessa tre perspektiv är att vi anser att de var och en bidrar till att kunna besvara vår problemformulering på sitt sätt. Konsumentperspektivet visar vad kunderna anser, medan företagsperspektivet speglar beslutsfattarnas resonemang. HUI bidrar till att belysa ämnesområdet genom att visa på hur utvecklingen har fortskridit och vilka prognoser som finns för framtiden. Vi ser alltså dessa tre typer av aktörer som tre nödvändiga delar för att kunna ge ett välgrundat svar på problemformuleringen.

Företagsperspektivet

Vi har valt att studera hur två fallföretag genomfört brand extension till, för respektive företag, nya produktkategorier. Antalet fick begränsas eftersom vi behövde tid att samla empiri från företagen från både deras beslutsfattare och deras kunder samt analysera detta. Samtidigt behövde vi mer än ett företag för att kunna visa att brand extension kan ta sig olika uttryck och utgå från olika förutsättningar. Vi hade gärna tagit med tre företag för att kunna få ut det mesta av vårt upplägg, men tiden och omfattningen av studien höll nere antalet till två.
Företagen är verksamma inom olika branscher: IKEA säljer möbler och heminredning, medan Biltema säljer bilreservdelar och fritidsartiklar. Som vi ser det förekommer brand extension till, för företaget, nya produktkategorier inom en rad branschinriktningar. Anledningen till att vi har valt just dessa två branscher är att båda branscherna och de valda företagen upplevs av oss vara välkända för konsumenten. Detta kan ses i jämförelse med om vi skulle ha valt företag inom

sällanköpshandel (såsom vitvaruföretag) och/eller mer märkesspecifika företag som vissa konsumenter sällan besöker och/eller föredrar ett annat varumärke (såsom Peak Performance). Vi menar att IKEA och Biltema utgör företag som konsumenterna besöker relativt frekvent, inte så ofta som dagligvaruhandeln, men mer frekvent än ren sällanköpshandel.

Båda företagen har egen distribution av sina produkter. Anledningen till att vi har valt att hålla oss till egen distribution är att vi anser att det skulle kunna vara enklare att få svar på frågor (särskilt om uppföljning av deras brand extension), eftersom att de kanske annars har ett annat företag som rapporterar detta med mera och således är mer insatta i det. Vi anser även att det skulle kunna vara enklare för företaget att resonera om brand extensions och möjligheter etcetera kring det i och med att företaget inte har en mellanhand som ställer krav och sätter begränsningar som påverkar företagets handlingsutrymme. Vi ser således att när företaget också är sin egen distributör så kan företaget inrymma såväl närmare kontakt med kunden som en större handlingsförmåga att genomföra förändringar såsom en extension.

Gemensamt för dessa företag med avseende på vårt ämnesval är vidare att båda har tillämpat brand extension i och med att deras varumärke inbegriper utbud inom en annan produktkategori än det som företaget ursprungligen förknippas med. I det här fallet möbler och inredning respektive reservdelar till bil och verktyg.

För att närmare förstå valet av företag ges en, för ämnesområdet, relevant presentation av företagen i kapitlet om sekundär empiri.

Konsumentperspektivet

Konsumentperspektivet utgörs av fokusgrupper, vilket vi beskriver i närmare detalj längre ner under rubriken fokusgrupper.

Handels Utredningsinstitut (HUI)

För att få ytterligare ett perspektiv på vårt ämnesval valde vi att intervjua Malin Blank från Handels Utredningsinstitut (HUI).

Om HUI

”AB Handelns Utredningsinstitut, HUI, är det ledande kunskapsföretaget när det gäller utredningar, konsultverksamhet och forskning avseende den svenska detaljhandel och tjänstesektorn.”[19] HUI har varit verksamma inom detta i 35 år och är ett konsultföretag, inom bl.a. marknads- och kundanalyser, som även bedriver forskning inom ”[…] handelns strukturomvandling och vad som kännetecknar framtidens kunder.”[20]

HUI arbetar bland annat med marknads- och kundanalyser samt handelsrelevant statistik där fokus ligger på ”[…] handelns strukturomvandling och vad som kännetecknar framtidens kunder.”[21] HUI har även studerat just trenden att allt fler tjänster och produkter tillhandahålls under samma tak, av exempelvis ett och samma företag[22] (se Bilaga 1).

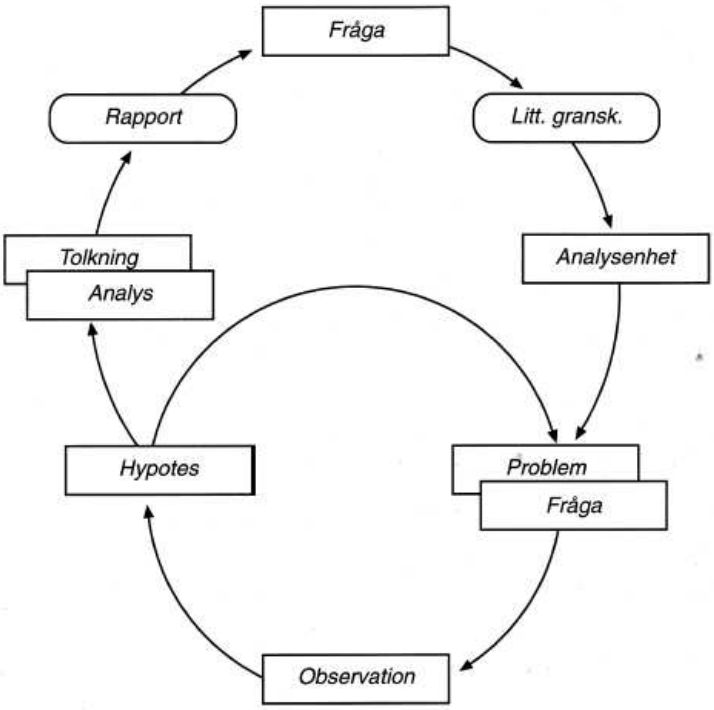
[19] Citat från HUI: s hemsida. http://www.hui.se/ Om HUI. Besökt 2007-05-03 09:05:33
[20] Citat och källa från HUI: s hemsida. http://www.hui.se/ Om HUI. Besökt 2007-05-03 09:05:33
[21] Citat från HUI: s hemsida. http://www.hui.se/ Om HUI. Besökt 2007-05-03 09:05:33
[22] ”Så shoppar vi om tio år – varuhusen tar revansch.” Artikel i webtidningen Dina Pengar. Publicerad 2007-04-06.http://www.dinapengar.se/Avdelningar/Artikel.aspx?ArticleID=2007\04\06\8166&words=hui&SectionID=Ettan&menusection=Startsidan;Huvudnyheter

2.3 Kvalitativ undersökning

Medan kvantitativa metoder fokuserar på mätbarhet i studier, så ser kvalitativa metoder till det unika i det som studeras och menar att detta kan inte anges i kvantitativa mått[23]. I vår studie tillämpas kvalitativ forskning av den här orsaken. Om vi skulle använda endast kvantitativa data skulle frågeställningen inte kunna besvaras, då vi måste ta hänsyn till det unika i varje företags förutsättningar. Detta anser vi vara grundläggande för hur företaget arbetar med sin brand extension.

Vår kvalitativa undersökning har vi valt att göra i form av djupintervjuer av de två företagen och fokusgrupper av konsumenter. Vi ger här först den bakomliggande teorin om dessa två metoder, för att sedan berätta mer specifikt om hur vi utfört det i vårt fall längre ner under rubriken datainsamling.

Eftersom vi utför en kvalitativ studie är den inte lätt att standardisera den och utföra den i en viss sekvens.[24] En generell bild över den kvalitativa forskningsprocessen ges nedan[25]



Det börjar överst med en fråga. Nästa steg är att söka i litteraturen för att bland annat få en översikt av vad som redan framkommit i tidigare studier och ge information om olika metoder att välja mellan. Detta följs av val av fallföretag att studera, i vårt fall IKEA och Biltema. Efter detta förfinar vi vår frågeställning. Typen av observation som vi sedan har valt är djupintervjuer av företag och fokusgrupper av konsumenter. Vid analysen försöker vi fånga helhetsbilden. Parallellt med analysen och insamlingen av primärdata sker tolkningen, vilken ska ge mening och innebörd av vad som kommit fram ur primärdatan. Slutligen ska arbetet beskrivas i en rapport och nya frågor kan beskrivas i ”förslag på framtida forskning”.

[23] Andersen, H. (red.) *Vetenskapsteori och metodlära – En introduktion*. Lund: Studentlitteratur, 1994. s. 70-71
[24] Backman, J., 1998, *Rapporter och uppsatser*. Studentlitteratur, Lund, s. 50
[25] Ibid

Fokusgrupper

För att få fram konsumentattityder kan man använda sig av fokusgrupper[26]. En fokusgrupp består av cirka 6-12 personer (kallade respondenter) som intervjuas av en eller två intervjuare (kallade moderatorer).[27] Det rekommenderade antalet respondenter skiftar dock. Olsson och Sörensen anger till exempel att fokusgruppen bör bestå av 5-10 personer[28]. Som en generell måttstock kan man tänka på att gruppen behöver vara stor nog för att skapa dynamik, men samtidigt inte bli så stor att det finns risk för att diskussionen bryts upp i två eller fler undergrupper.[29]

Sammansättningen av fokusgruppen måste vara så pass homogen att inte det skapas starka konflikter eller missförstånd, men samtidigt ska inte deltagarna vara allt för lika varandra, då olika åsikter skapar en kreativ diskussion. Deltagare ska inte heller ha varit med ett flertal fokusgrupper, eftersom detta sänker validiteten.[30]

Avsikten med en fokusgrupp är att skapa en avkopplad stämning där respondenterna känner sig fria att i sin egen takt säga vad de tycker och tänker om de ämnen som moderatorn tar upp.[31] Respondenterna ska också få uttrycka sig med sina egna ord och inte tvingas på facktermer som är obekanta för dem. Målet är att respondenterna ska vara kreativa tillsammans och komma med nya oväntade inlägg. Gruppen ska diskutera fritt, dock ska moderatorn se till att ingen dominerar diskussionen. Man måste naturligtvis också se till att få sina frågor besvarade och har lämpligen en intervjuguide med de frågor och ämnen som måste behandlas, satta i en lämplig ordning. Detta underlättar även den efterföljande analysen betydligt. Hartman anger bland annat att ordningsföljden kan utgå från en tratteknik, där frågornas precision ökar för varje fråga.[32] Samtidigt måste moderatorn följa med i diskussionen och komma med lämpliga följdfrågor allteftersom diskussionen utvecklar sig.[33]

Allt som skapar en avkopplad atmosfär är positivt. Lämplig lokal ska väljas med detta i åtanke. Dessutom kan en avspänd stämning underlättas om mat serveras.[34]

Lämplig tidslängd för en fokusgrupp är i regel 1.5-6 timmar.[35] Antalet fokusgrupper är idealt så pass många att man inte längre får några oväntade inlägg, men i de flesta fall är det tid och pengar som begränsar antalet.[36] Diskussionen ska spelas in för att möjliggöra analysen efteråt, men det är viktigt sett från det etiska perspektivet att deltagarna blir informerade om detta och kan välja att inte vara med om de finner detta obehagligt.[37] En annan viktig detalj är att deltagare i fokusgrupp ska få något i utbyte för att de ställer upp för att skapa motivation.[38]

Olsson och Sörensen menar att man kan se till olika saker i en analys. En *innehållsanalys* innebär att *vad* som sägs i gruppen är det viktiga, inte på vilket sätt det sägs.[39]

---

[26] Andersen, s 84-85
[27] Malhotra och Birks. *Marketing Research – An Applied Approach*. Pearson Education, Second European Edition, 2003, s 160
[28] Olsson och Sörensen, s. 82
[29] Malhotra och Birks, s 160
[30] Ibid, s 160-161
[31] Ibid, s 160
[32] Hartman, s. 281
[33] Malhotra och Birks, s 162
[34] Ibid, s 161
[35] Ibid, s 160
[36] Ibid, s 167
[37] Ibid, s 160
[38] Ibid, s 165
[39] Olsson och Sörensen, s. 83

Djupintervjuer

Till skillnad från fokusgrupper intervjuas endast en person vid djupintervjuer, men annars är mycket detsamma. Man ska ha ställt samman en intervjuguide för att vara säker på att få allt besvarat, men samtidigt ska man inte vara för styrande, utan respondenten ska så långt som möjligt ges fria tyglar och få uttrycka sig med sina egna ord. Intervjuaren ska också lyssna efter om det finns något att fråga vidare utifrån de svar som ges, säkerställa svaren blir rätt tolkade, och uppmuntra respondenten att vidareutveckla sina argument. Annat att tänka på är att respondenten ska vara informerad om syftet med intervjun innan starten, och lämplig tidslängd är 30-60 minuter. Fördelen med djupintervju jämfört med fokusgrupper är att man kan gå mer på djupet och koppla allt till en och samma respondent. Där är inte heller något socialt tryck från en grupp som i fokusgrupper. En betydande nackdel är dock tiden det tar att utföra en djupintervju. [40]

Att intervjua har sina svårigheter och det finns en del detaljer att tänka på. Bell anger att skevhet (bias) i resultaten i högre grad kan undvikas om flera intervjuare användas till samtalen. Samtidigt uppger Gavron i Bell att man knappast helt kan undvika skevhet, utan bara arbeta mot att minska den och sträva efter hög objektivitet.[41] I både intervjuerna med beslutsfattarna och i fokusgrupperna har vi varit två intervjuare/moderatorer, av den ovan nämna anledningen om att försöka eftersträva en minskad subjektivitet i tolkningar med mera. Vi ser också en fördel med att vara två intervjuare i att vi därigenom har haft större möjlighet att kontrollera att vi fått svar på alla frågor etcetera och att vi har kunnat ser fler infallsvinklar etcetera i diskussionerna. Detta anser vi är mycket viktigt, dels utifrån att vårt metodval förutsätter att diskussionerna sker inom givna ramar för vårt ämnesval och dels att dessa är utförliga för att kunna ge ytterligare kunskap om resonemanget hos konsumenterna etcetera.

2.4 Val av perspektiv och ansats

Perspektiv

Vetenskap kan bedrivas utifrån ett positivistiskt eller ett hermeneutiskt förhållningssätt. Om forskaren ser världen utifrån vad som kan observeras och lämnar allt utöver det därhän kännetecknas denne av ett positivistiskt förhållningssätt till vetenskapen. Hermeneutikern ser i stället till tolkningar och hur dessa kan ge förståelse. Hermeneutiken kan således sägas vara en lära om tolkningar, där tolkningar sker av texter och handlingar m.m. och hermeneutikern når förståelse genom inlevelse via tolkningarna.[42] Speciellt innebörden och egenarten är därför viktig inom hermeneutiken[43].

I vår studie tillämpas ett hermeneutiskt förhållningssätt till vetenskapen. Vi ämnar förklara om det finns en risk att varumärket kan urvattnas vid en brand extension och vi gör detta genom att försöka förstå och tolka vad konsumenter anser och ser till när ett företag genomför en brand extension inom en, för företaget, ny produktkategori. Vi ämnar även försöka förstå hur beslutsfattare på företaget ser på det här ämnesområdet; på vilken basis beslutet genomförs, vilka för- och nackdelar de ser, samt hur de arbetar med uppföljningen av beslutet. Syftet är således att använda sig av en tolkning av de båda perspektivens svar. Att endast fokusera på det observerbara här vore en omöjlighet för oss för att besvara denna frågeställning. Vi kan inte observera hur konsumenter och beslutsfattare tycker och resonerar. Vi måste tillföra en tolkning av deras resonemangs innebörd.

---

[40] Malhotra och Birks, s 179-183
[41] Bell, s 123
[42] Hartman, J. *Vetenskapligt tänkade – Från kunskapsteori till metodteori*. Lund: Studentlitteratur, andra upplagan, 2004, s. 104-106
[43] Lindholm, S. *Vetenskap, verklighet och paradigm – Om dialektik, hermeneutik, positivism m.m. inom samhällsforskning.* Stockholm: Almqvist & Wiksell Förlag AB, 1979, s. 79

Vi måste vidare lägga en fokus på egenart i vår forskning, då vi ser varje företag som unikt och där förutsättningar m.m. kan skilja sig åt. Således anser vi att ett företags brand extension måste ses utifrån det unika företagets perspektiv.

Ansats

Slutsatser kan dras antingen via induktion eller deduktion.[44] Induktion bygger på empiri och deduktion på logik. Hartman menar att en viktig del i induktion är att man ser verkligheten på ett teorineutralt sätt, vilket innebär att man då inte använder sig av någon teori om hur denna ser ut.[45] Som vi tolkar Hartman så utgår man alltså här från ett slags tabula rasa, ett oskrivet blad. Eftersom att vi i vår studie hade teorier i bakhuvudet, bland annat i form av att intervjuguiderna är uppbyggda från de teorier vi läst in oss på, när vi genomförde datainsamlingen så kan vi inte säga att vi såg till verkligheten på ett teorineutralt sätt. Vi kan av den anledningen förkasta att vi använt oss av en ren induktiv metod.

Deduktion innebär att man en viss modell etcetera i åtanke när man vill besvara en fråga.[46] I vår studie har vi haft vissa teorier i åtanke i arbetet av att studera problemområdet.

Vi kan se att vi har använt oss av induktiva inslag i och med att uppsatsens ämne grundar sig i att vi själva som kunder sett sortimentsförändringen i varuhusen och reagerat på detta. Därigenom ser vi att vår ansats har både induktiva och deduktiva inslag.

2.5 Hur undersökningen av faktorer skett i olika studier

En betydande del i vår studie anser vi vara undersökningen av vilka faktorer som bidrar till om en konsument tilltalas eller inte av en extension. Vi ser att detta kan och har undersökts på ett flertal olika sätt. För att ge en bakgrund till en del av vad som tidigare gjorts och ligger till grund för vår förståelse av det här området och vårt metodval att undersöka detta väljer vi att här redovisa en kort sammanfattning av hur de studier vi sett till arbetat med detta område.

Völckner och Sattler har undersökt faktorer som påverkar brand extension success genom att se till vilka faktorer som framkommit i tidigare studier och utifrån det sammanställt de faktorer som är signifikanta i mer än en studie, som har mer än ett mindre inflytande samt som inte är komplexa att mäta (såsom om konsumentens humör påverkar vad denna tycker om en extension). Författarna tillämpade sedan 21 intervjuer med brand managers och researchers, för att vidare gå till botten med vilka faktorer som påverkar brand extensions. Völckner och Sattler anger att sådana intervjuer kan bidra med kunskap på det här området.[47] Författarna genomförde även undersökningar gentemot konsumenter genom att dels tillämpa ett frågeformulär med frågor om hur bekanta vederbörande är med olika varumärken och dels genom att deltagarna fick ange omdöme om exempelvis upplevd kvalitet av en extension på en skala.[48]

Författarna har valt att fokusera på FMCG (Fast Moving Consumer Goods), men anger att det finns ett intresse i att se mellan exempelvis produktsektorn och tjänstesektorn.[49] I vår studie har vi valt att fokusera på detaljhandeln och specifikt företagen IKEA och Biltema. Därigenom vill vi belysa att

[44] Thurén, T., 1991, *Vetenskapsteori för nybörjare*, Team Offset, Malmö
[45] Hartman, s.151
[46] Andersen, s 103
[47] Völckner och Sattler, s. 20
[48] Ibid, s. 24
[49] Ibid, s. 31

man kan studera vissa områden inom handeln och att resultaten inte nödvändigtvis kan generaliseras.

Bottomley och Holden baserade sin undersökning av faktorer som påverkar hur konsumenterna utvärderar en brand extension på att se till den studie som Aaker och Keller gjorde 1990 och sju andra studier som undersökt samma faktorer som Aaker och Keller då studerade, för att med detta som utgångspunkt analysera om Aaker och Keller hade rätt i vad som påverkar konsumenternas utvärderingar. Studien av Bottomley och Holden byggde således på sekundära analyser av de studierna. Författarna undersökte vidare detta med tre aspekter i åtanke; om resultaten kunde generaliseras mellan olika studier, mellan olika brand extensions samt om skillnader i kultur kan påverka vilka faktorer som är viktiga att se till.[50]

Författarna såg att kulturella skillnader kunde påverka hur relativt och viktig en faktor är.[51] Som vi ser det så kan detta innebära att vissa resultat kan ifrågasättas utifrån att de kan påverkas av kulturella skillnader.

Sammanfattningsvis om hur studier av faktorer har genomförts i olika studier

Vi vill poängtera att syftet med detta inte är att recensera de olika författarnas studier, utan att visa på att vi sammantaget ser att:

- De studier som tidigare har gjorts har genomförts på olika sätt
- Begreppet brand extension success kan avse olika typer av framgång
- Begreppet brand extension kan ha väldigt olika innebörd, där vissa författare exempelvis menar att en line extension är en typ av brand extension medan andra författare menar att en line extension inte är en form av brand extension

Detta anser vi medför att:

- Det är viktigt att se till hur olika författare har genomfört sina studier
- Man måste ha i åtanke att ett begrepp såsom brand extension success kan variera beroende på om man avser framgång för företaget eller för konsumenten eller för båda, och att detta kan påverka vilka faktorer som är bidragande till framgången
- Det är viktigt att se till vad författaren åsyftar med brand extension, eftersom att vi anser att det kanske inte är samma faktorer som påverkar en line extension som påverkar en franchise extension

2.6 Datainsamling

Kunskapskällor ska väljas utifrån att de ger information av relevans, är tillgängliga och etiskt korrekta i sammanhanget[52]. Detta har vi haft i åtanke under hela vårt arbete.

Vår datainsamling består av primärdata samt sekundärdata. Vi började med att samla in sekundär empiri om olika potentiella fallföretag via företagens hemsidor på Internet och artiklar om dessa företag. När vi sedan valt ut de två fallföretagen IKEA och Biltema gick vi över till att samla in primärdata om dessa företag via djupintervjuer och fokusgrupper.

[50] Bottomley och Holden, s. 494-496, 499
[51] Ibid, s. 499
[52] Hartman, s. 280

Vi har valt att ha djupintervjuer först och därefter fokusgrupper. Anledningen till detta är att problemformuleringen anger hur brand extension ska användas och därför valde vi att först se hur brand extension används idag och sedan se aspekter för hur denna skulle kunna förbättras. Som vi kommer se i Figur 3-1 i teorin vill vi först se och få en uppfattning av brand identity för att sedan jämföra med brand image.

Primärdata: Djupintervjuer

Vår primärdata består av djupintervjuer av personer på de två utvalda företagen, samt två fokusgrupper av konsumenter; en fokusgrupp med inriktning mot IKEA där framför allt IKEA Family och IKEA FOOD innefattas, och en fokusgrupp med inriktning mot Biltema.

IKEA
För IKEA Family intervjuade vi Magnus Holst, communication manager på IKEA Family.

För IKEA FOOD intervjuade vi Miriam Swärdh, marknadschef på IKEA FOOD.

Biltema
Inom Biltema intervjuade vi Patricia Widgren, Sverigechef på Biltema.

HUI
För HUI telefonintervjuades Malin Blank. Malin är nationalekonom med masterutbildning i rättsekonomi som arbetar med bland annat konsumentundersökningar åt HUI[53] och var den som uttalade sig i artikeln ”Så shoppar vi om tio år – varuhusen tar revansch” (se Bilaga 1).

Primärdata: Fokusgrupper

Fokusgrupperna var två till antalet – en för IKEA med 8 personer och en för Biltema med 6 personer. Samtliga deltagare arbetar på samma företag i Höganäs. Detta har gjort att samtliga deltagare inte behövde ägna tid att lära känna varandra innan diskussionen kom igång, vilket sparade tid. Vi anser att detta bidrog mycket till att vi klarade oss med 60 minuter och kunde lägga fokusgrupperna under lunchen. Men även om alla arbetar på samma företag har vi samtidigt plockat in deltagarna från fem olika avdelningar för skapa variation.

Samtliga deltagare fick innan sin medverkan frågan om de brukar handla/besöka IKEA eller Biltema minst 2 gånger per år. De personer som uppfyller detta krav fick således ingå i fokusgruppen med inriktning på den butikskedja som de angett att de besöker i den angivna omfattningen. Bakgrunden till detta är att vi anser att en deltagare måste besöka varuhuset, som butikskedjan har, med en viss frekvens för att kunna ha haft möjlighet att lägga märke till utbudet i varuhuset. Vi utesluter därmed inte att en deltagare som uppfyller kravet ändå inte har lagt märke till utbudet av olika produktkategorier. Det ska även tilläggas att deltagare i en fokusgrupp med inriktning på exempelvis IKEA även fått utrymme att diskutera andra exempel på företag, varumärken etcetera och även fått samtala om Biltema. Avsikten med detta är att ge deltagarna en frihet att uttrycka sig och ge exempel även i form av exempelvis andra butikskedjors utbud. Det är också möjligt att en deltagare i fokusgruppen med inriktning på IKEA även är relativ frekvent besökare eller kund hos Biltema. Vi utgår därför ifrån att denna kund både har möjlighet att diskutera IKEA och Biltema och att en deltagare som besöker IKEA men inte Biltema har möjlighet att ge exempel och resonemang utifrån IKEA och även andra butikskedjor med mera.

Undersökningen med fokusgrupperna skedde den 21:a respektive den 23:e maj 2007.

[53] HUI: s hemsida. http://www.hui.se/ Kontakta oss – Vi på HUI – Malin Blank. Besökt 2007-05-03 09:34:18

Sekundärdata

För att undersöka vad som redan gjorts inom området brand extension har vi letat efter både böcker och vetenskapliga artiklar om ämnet. Detta är vår sekundärdata.

För vetenskapliga artiklar har två databaser använts, närmare bestämt EBSCO Host, som är tillgänglig via Umeå Universitetsbibliotek, samt ELIN, som är tillgänglig via Lunds Universitetsbibliotek. Sökorden har varit olika kombinationer av: brand extension, corporate brand, brand stretching, och brand.

Sökning efter litteratur i bokform har delvis skett via databasen Lovisa, som är tillgänglig på Lunds Universitetsbibliotek. Sökorden har här varit: brand extension, varumärkesutvidgning, corporate brand. Allt eftersom vi hittat lämpliga artiklar har vi också sett till vilka referenser författarna använt sig av. Därigenom har vi hittat nya artiklar via deras referenser. Metodlitteratur har också inhämtats från Orkanenbiblioteket, som är ett högskolebibliotek, inom Malmö Högskola. Sökord: metod, kvalitativ, intervjuer, fokusgrupp.

2.7 Metodreflektion och källkritik

Kritik av primärdata

När det gäller beslutsfattarna och fokusgrupperna så anser vi att det kan finnas en skillnad i vad man säger i och med att beslutsfattarna kan ses vara partiska medan fokusgruppen skulle kunna ses vara opartiska när det gäller vad man säger om ett varumärke med mera.

Intervjuer

Beslutsfattarna var intresserade av ämnet och hjälpsamma med information. Vi upplever inte att de undanhåller information, även om vi kan anse att de har en partisk roll. Det var inte några frågor vi inte fick svar på. Vi upplever att de gav relativt utförliga svar.

Fokusgrupper

Respondenterna i fokusgrupperna gav intryck av att vara intresserade av ämnet och var hjälpsamma med information. Det var inga problem att hålla diskussionen i liv. Vissa frågor var det svårt att få tydliga svar på, men även det är information.

Kritik av sekundärdata

En övergripande reflektion vi gjort är att begreppet brand extension kan avse olika former av begreppet, såsom line och franchise extension (vilket vi beskriver närmare i teorikapitlet). Av den anledningen vill vi poängtera att vi har försökt att utröna exakt vad de olika författarna menar när de använder begreppet brand extension. Detta har inte alltid framgått tydligt.

Vetenskapliga artiklar

När det gäller **Völckner och Sattler** så anser vi att det finns en viss enkelspårighet och otydlighet i deras artikel ”Drivers of Brand Extension Success”. Författarna anger att begreppet Brand Extension Success (av oss översatt till framgång med varumärkets extension) fångas av den upplevda kvaliteten av en extension[54]. Som vi tolkar dem ska alltså den upplevda kvaliteten förklara framgången. Vi menar att detta synsätt kan ge en lite enkelspårig och otydlig bild av begreppet med avseende på framgång. Vi anser att ett företag dels kan ha en kortsiktig och dels en långsiktig framgång med sin extension, beroende på om denna ska generera intäkter inom kort sikt eller med

[54] Völckner och Sattler, s. 24

en längre tidshorisont. Vidare anser vi att det också är av vikt att poängtera att en extension kan vara en framgång hos konsumenterna men inte hos företaget och vice versa. Exempel på det förstnämnda menar vi är om konsumenterna gillar denna extension men att den ändå inte är lönsam för företaget.

Vidare så kan en framgång anges i monetära termer men den kan även anges i andra mått, i vår mening. Detta tycker vi oss se om ett företags extension ger positiva synergieffekter på andra varumärken, dvs. om det hjälper till att stärka en image och/eller skapa awareness etcetera. I dessa fall menar vi att företaget inte nödvändigtvis behöver motta en omedelbar, monetär framgång för sin extension, men kan möta framgång i form av en stärkt image som på sikt genererar intäkter. Någon sådan uppdelning eller resonemang saknar vi hos Völckner och Sattler. Vi anser att deras undersökning av faktorer i övrigt är såväl utförlig som omfattande, men skulle gärna se att författarna förtydligade sin syn på framgång och reflektioner kring detta. *Är det t.ex. möjligt att en tidsfaktor kan spela in i form av att kortsiktig framgång påverkas av andra faktorer än den långsiktiga framgången?* Vi tror att om man ska förklara brand extension success så är det viktigt att man inte bara ser till olika *faktorer*, utan också ser till olika *synsätt på vad success kan innebära.*

Sammanfattningsvis

Vi har några reflektioner utifrån de olika artiklar vi har läst:

- Vi ser att vad som avses med brand extension kan skilja sig åt något mellan olika artiklar. Detta menar vi kan påverka vilka faktorer som är relevanta i sammanhanget.
- Vi ser också att artiklarna inte gör någon tydlig skillnad på om de avser företag som är sin egen återförsäljare eller inte. Detta anser vi också kan påverka vilka faktorer som har undersökts och visar sig vara viktiga.

Litteratur i bokform

Vi vill här säga några ord om Kapferer, som är upphovsman bakom några av de figurer som vi använder i vår teori och analys.

Kapferer upplever vi gör en tydlig uppdelning mellan varumärke och produkt. Vi tolkar honom som att han anser att detta är viktigt att särskilja, bland annat i och med att han kritiserar Aaker och Keller för att inte göra denna åtskillnad.[55] Vi upplever att Kapferer är en stark förespråkare för vad varumärket har för vikt och innebörd och vi anser att detta kanske kan påverka hur Kapferer ser på rön på detta område och skriver om dessa.

2.8 Bearbetning och analys av data

Bandinspelning kan användas för att dokumentera en intervju[56]. Bearbetningen av data har skett genom att ljudupptagning under intervjuerna har gjorts med dator samt mp3-spelare. Ljudupptagning vid fokusgrupperna har gjorts på samma sätt. Det hade varit möjligt att spela in fokusgrupperna på video, men vi har valt att inte göra detta, då vi anser det hade gjort mer skada en nytta i vårt fall. Vi hade bara 60 minuter att göra fokusgrupperna, och ingen tid att få respondenterna till att glömma bort videokameran. Frågan är om det inte hade varit störande hela tiden, och motarbetat den avkopplade atmosfären som är så viktig för att en fokusgrupp ska fungera.

[55] Kapferer (1998), s. 244
[56] Hartman, s. 282

Ljudupptagningarna har sedan avlyssnats och vi har skrivit ner eller återberättat innehållet. Vi anser att det allra mesta har haft så pass bra ljudkvalitet att vi inte ser att några större informationsbortfall skulle kunna ha skett. Det empiriska materialet med beslutsfattarna har vi valt att återge under rubriker om ämnet, i stället för den exakta frågan. Anledningen till detta är att vi anser att teorikapitlet samt intervjuguiden ger läsaren tydligt material om vad de olika rubrikerna i empirikapitlet avser.

Intervjun med HUI har vi valt att återge med dess frågor. Vi har valt detta upplägg här därför att intervjun behandlade aspekter som ligger något utanför den ordinarie teorin. Dessa aspekter utgör bakgrund för ämnesområdet i form av köpbeteendetrender i dag och förr med mera. Vi anser därmed att det blir lättare och tydligare för läsaren att förstå detta område om frågorna anges här. Likaså är en anledning till detta att vi, när vi skrev intervjuguiden, inte hade intervjuat Blank innan om vad arbetet med detta närmare innefattade; vad man undersökt respektive inte. Vi fick således frångå intervjuguiden något, eftersom Blank inte hade undersökt vissa saker som vi ville fråga om. Därför ser vi att det är viktigt att frågorna återges här.

Det empiriska materialet från fokusgrupperna har återgetts under de olika frågorna som ställts. Anledningen till detta är att vi även här har utgått från intervjuguiden för fokusgrupperna och behandlat de olika ämnena, men att vi inte har kunnat följa intervjuguiden så noga. Vi ser att fokusgrupperna, som fått tala relativt fritt, ibland behandlar närliggande områden som vi tänkt fråga om senare. Därmed har vi alltså inte kunnat följa intervjuguiden med exakthet här. Överlag ser vi att det är en ganska stor skillnad på att intervjua en beslutsfattare, som är van att ge intervjuer, och att intervjua en fokusgrupp bestående av flera personer. Beslutsfattaren är mer saklig i att ge svar på frågan och uttrycka sig så att innebörden tydligt framgår. Fokusgruppsdeltagarna upplever vi, generellt sett, mer ovana i att intervjuas. Det händer någon gång att mer än en pratar åt gången och att svaren svävar ifrån frågan bitvis. Måhända hade mycket av detta avhjälpts om vi som moderatorer hade gett ordet samt påmint mer om frågan. Av de anledningarna har vi strävat efter att återge datamaterialet så tydligt som möjligt men att det har inneburit att vi ibland har varit tvungna att bortse från material där vi inte har hört resonemanget etcetera från bandupptagningen. Vi vill också poängtera att för att texten ska vara så läsvänlig som möjligt så har vi ibland fått göra mindre omformuleringar, så att tydliga meningar bildas. Vår strävan har alltid varit att återge innehållet av diskussionerna så innehållsrikt och tydligt som möjligt.

3 Teori

Teorikapitlet avser att ge läsaren en teoretisk referensram för problemområdet. Denna teoretiska referensram kommer att utgöra underlag för analysen av det empiriska materialet längre fram i denna studie.

Teorikapitlets struktur

Vi börjar vårt teorikapitel med ett avsnitt som sammanfattar kort om hur man använder sig av vision och affärsidé. Detta kommer lite längre fram att knytas till företagsvarumärke (*eng.* corporate brand) och varumärkesstyrning (*eng.* brand management). Innan dess ges dock en introduktion till vad varumärke är för något sett från en företagsekonoms perspektiv, och vad företagsvarumärke och eget varumärke är mer specifikt.

Därefter fortsätter vi raskt med teorin om brand extension, vilket är vårt huvudämne i denna uppsats. Här kommer en definition av begreppet, en specifikation vad som menas med produktkategorier inom brand extension, förslag på klassificering och gradering av brand extension, en diskussion om varför vissa företag gör brand extension och andra inte, och slutligen en summering av fördelar och nackdelar som kan komma med en brand extension.

Det fjärde avsnittet i det här kapitlet ser brand extension mer från konsumentens sida, även om teorin här är fortfarande knuten till faktorer som är ekonomiskt intressanta sett från företagets sida. Här söks det efter vilka faktorer det är som påverkar om konsumenterna accepterar en märkesutvidgning eller ej.

Slutligen har vi ett avsnitt som hanterar teori om märkesurvattning (*eng.* brand extension stress) och hur uppföljning sker efter brand extension.

3.1 Vision och affärsidé

Ett företags vision ska ge uttryck för vart det är på väg och var de ser sig själva i framtiden[57]. Vidare ska det ge fokus och en identifikation av företaget, samt vara motiverande och visa på ambition[58].

Affärsidén i sin tur ska vara mer konkret och koncentrera sig på nuet och ange vad för varor och tjänster företaget erbjuder och till vilka kunder och marknader man vänder sig till[59]. Det ska även klargöra attityder såsom etik och vad de står för[60].

3.2 Varumärke

Alla har vi en känsla för vad ett varumärke (eng. *brand*) är för något, men ändå kan inte de som forskar inom varumärke komma fram till en enkel gemensam definition. På ett övre plan beror definitionen på vilken roll man har i samhället. Om man är jurist ser man på varumärket som något som ska skyddas, som radikalpolitiker som ett uttryck för marknadsimperialism, och som företagsekonom som en strategisk resurs.[61] Vi kommer bara att behandla varumärke från

[57] http://www.hh.se/download/18.7ba16c7a111267a0653800023968/ekstyr_lp4_AX_kap_1-4.pdf
[58] xml.nada.kth.se/kurser/kth/2D1576/medjur07/Ekonomistyrning%5B1%5D.ppt
[59] http://www.hh.se/download/18.7ba16c7a111267a0653800023968/ekstyr_lp4_AX_kap_1-4.pdf
[60] xml.nada.kth.se/kurser/kth/2D1576/medjur07/Ekonomistyrning%5B1%5D.ppt
[61] Uggla (2001), s. 22

företagsekonomens perspektiv, men även där finns det inte en gemensam definition. Kapferer har till exempel en lång diskussion om det[62], Keller likaså[63]. Utan att fördjupa oss för mycket i diskussionen om en lämplig definition av varumärke, diskuterar vi istället det som vi finner viktigt i ett varumärke för vårt ämne.

Kapferer säger att ett varumärke har direkt tillgång till kunders hjärna och hjärta och har styrka att påverkar vad kunden köper. Kunderna är med andra ord medvetna om varumärket. Om varumärket är starkt tycker kunden dessutom att varumärket är unikt och utvecklar inte sällan ett starkt känslomässigt band till det. Ett starkt varumärke har associationer som är unika, starka och positiva. Det är ett sätt att hålla konkurrenter utanför trots att dessa kan erbjuda mer eller mindre samma produkter eller tjänster. Ett namn har blivit ett varumärke när det sticker ut ur mängden och förmedlar förtroende åt kunderna. Kunden vet vilken kvalitet som det får av ett visst varumärke. Kapferer poängterar också att i dagens samhälle har vi tidsbrist och ett stort utbud på varor och tjänster att välja mellan. För produkter och tjänster där dess kvalitet inte avslöjas helt före köpet är varumärket således vår guide till ett snabbt val. Vi behöver varumärke för att minska risken vid köp. Men man får aldrig glömma att ett varumärke inte kan existera utan dess produkter och/eller tjänster. [64]

Kapferer betonar att det är viktigt att ett varumärke verkligen medför en ekonomisk fördel. Man pratar i detta sammanhang om märkeskapital (eng. *brand equity*). Märkeskapital finns när en produkt eller tjänst säljer mer tack vare kopplingen till varumärket, jämfört med om det inte fanns.[65]

Kapferer anser att det är varumärket som är produktens mening och att varumärket inte kan sättas lika med produkten av den anledningen. Med andra ord är:[66]

$$\text{Varumärket} \neq \text{produkten}$$
$$\text{Varumärket} = \text{produktens mening}$$

Om vi *själva* tolkar detta vidare så är alltså:

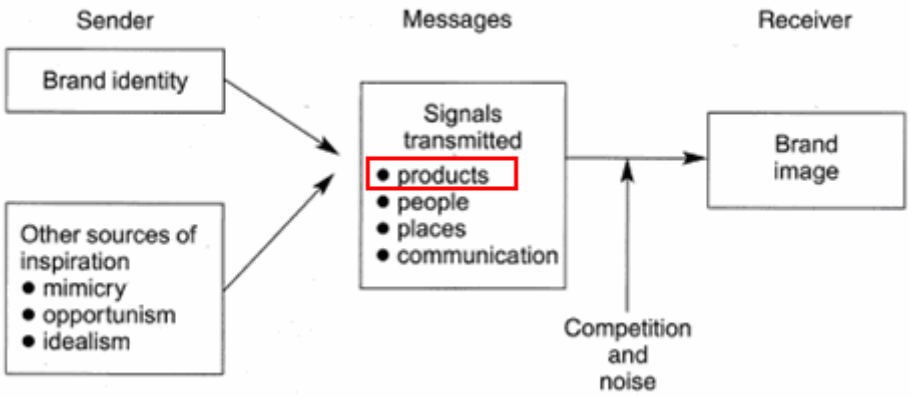
$$\text{Produkten} \neq \text{produktens mening}$$

För att få hela produktens mening måste vi koppla in den mening som varumärket bär med sig.

Produkternas roll i förhållandet mellan identitet och image

Kapferer anser att det är viktigt att skilja mellan varumärkets identitet (eng. brand identity) och varumärkets image (eng. brand image) (se Figur 3-1).

[62] Kapferer (2004), s. 9-13
[63] Keller (1998), s. 2-7
[64] Kapferer (2004), s 9-13, 22
[65] Ibid, s 13
[66] Kapferer (1998), s 233



Figur 3-1 Kapferers uppdelning mellan brand identity och brand image, och hur bland annat utbudet av produkter kan påverka brand image. [67]

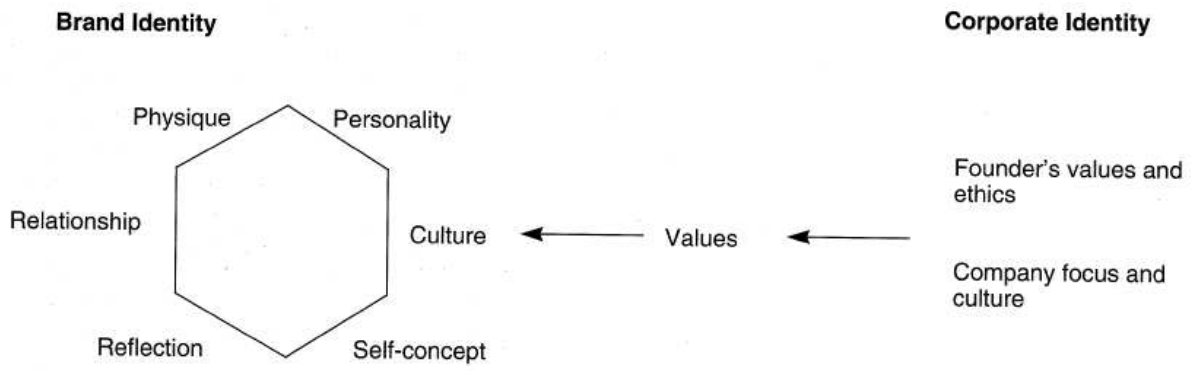
Brand identity är på sändarens sida, det vill säga företaget, medan brand image är på mottagarens sida, det vill säga konsumenten. Företaget vill via märkesidentiteten förmedla betydelse, mål och självbild. Brand identity definierar vad som måste förbli detsamma och vad som kan ändras med tiden. Varumärke är levande och måste få ha ett utrymme att utvecklas i för att kunna följa med i tiden. Brand image är däremot på mottagarens sida och är hur konsumenterna uppfattar varumärket. För vår del är det intressant att se att just produkterna kan inverka på hur konsumenterna uppfattar varumärket (brand image), vilket vi markerat med röd box i Kapferers figur ovan. Vid en brand extension ändras utbudet av produkter, och kan naturligtvis ändra konsumenternas syn på varumärket. [68] Vi ser det därmed som viktigt för ett företag att vara medvetna om hur produkterna de erbjuder kan påverka kundernas brand image.

Företagsvarumärke och egna varumärken

Företagsvarumärke (eng. corporate brand) är en form av varumärke som ökar allt mer. [69] [70] Både IKEA och Biltema är exempel på företagsvarumärken, vilka samtidigt tillhör detaljhandeln och därför är starkt exponerade för slutkonsumenten. Men även företag som enbart producerar varor och inte själva distribuerar varorna går allt mer över till att framträda som företagsvarumärke. [71]

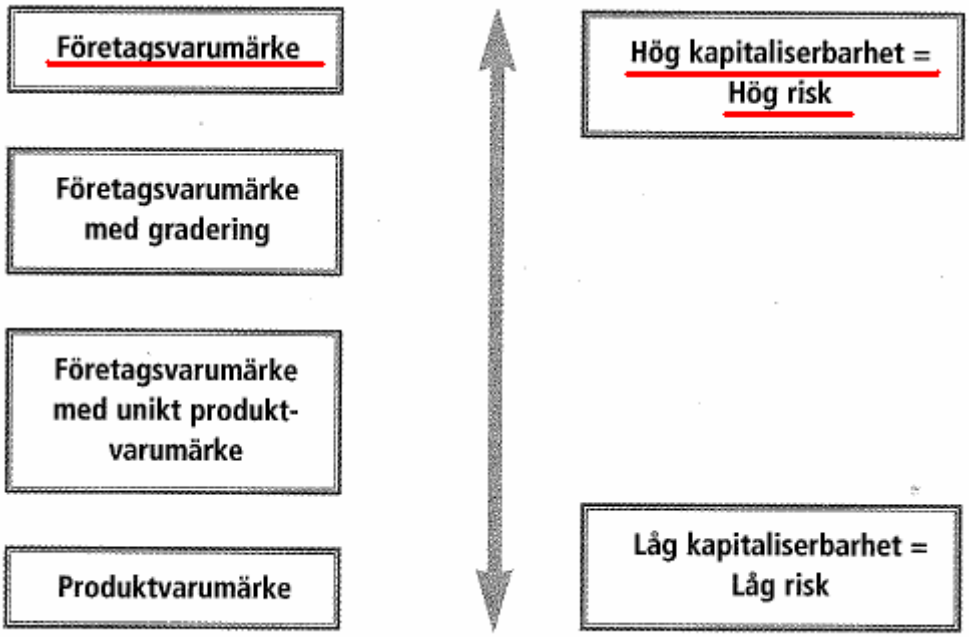
Något som utmärker företagsvarumärke jämfört med andra typer av varumärke är enligt Kapferer att dess kultur blir låst vid företagets kultur, inklusive en eventuellt stark grundares värden och etik (se Figur 3-2). Det blir viktigt att bitarna passar ihop.[72]

[67] Kapferer (2004), s. 98
[68] Ibid, s. 95-99
[69] Temporal (2002), "*Advanced Brand Management*", s. 10
[70] Hatch and Schultz, "Bringing the corporation into corporate branding", *European Journal of Marketing Vol 37 No 7/8, 2003*, s. 1041
[71] Temporal, s. 10
[72] Kapferer (2004), s. 150



Figur 3-2 Här visar Kapferer hur kulturen för brand identity hos ett företagsvarumärke är låst till värdena skapade från corporate identity, vilket inkluderar de värden och etik grundaren till företaget lagt fast och företagets kultur. [73]

Företagsvarumärken utmärker sig på ytterligare ett sätt som är av stort intresse för vår studie. De genomgår nämligen lättare en brand extension jämfört med andra slags varumärken, vilket nämns av bland annat Temporal[74] och Uggla. Uggla uttrycker det som att ett företagsvarumärke har en hög kapitaliserbarhet, det vill säga där är ett större utrymme för att använda företagsnamnet till att inkludera ett nytt produktutbud. Samtidigt innebär detta en ökad risk om något går fel. Sammanfattningsvis visar Uggla detta i sin varumärkeshierarki (se Figur 3-3). Produktvarumärke däremot ligger längst ner i varumärkeshierarkin och har inte lika stort utrymme för att inbegripa olika brand extensions, men å andra sidan är risken betydligt lägre.[75]



Figur 3-3 Ugglas varumärkeshierarki, där vi strukit under med rött det området vi behandlar i denna uppsats. [76]

En annan trend idag är att eget varumärke (EVM, distributörsvarumärken) ökar allt mer.[77] IKEA och Biltema är samtidigt som de är företagsvarumärke, även exempel på egna varumärke. Alla produkter Biltema har är deras egna och för det mesta använder de även namnet ”Biltema” på deras produkter. IKEA har en del av andras produktvarumärke i sitt sortiment, vilket vi kommer att

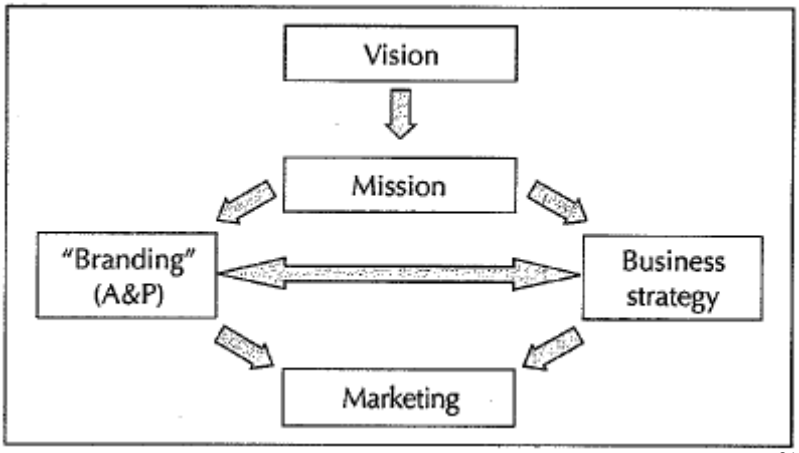
[73] Kapferer (2004), s. 150
[74] Temporal, *s.*83, 119-120
[75] Uggla, s. 38-40
[76] Ibid, s. 38
[77] Kapferer (2004), s 125

behandla senare, men majoriteten av deras produkter tillhör deras eget varumärke IKEA. Det anses allmänt vara en klok strategi att använda samma namn på butikskedjan och deras egna varumärke.[78] Andra råd som finns att hitta är att varumärkesnamnet ska vara kort, lätt att komma ihåg och urskilja sig från mängden. [79]

Samverkan mellan varumärke och vision, affärsidé och strategi

Låt oss först se hur Kapferer ser på hur märkesstrategi (brand strategy) bör integreras med den traditionella affärsstrategin. Han anser att det finns en risk att det finns de som blir allt för fixerade vid varumärke[80] och glömmer att varumärke är ett verktyg för att nå lönsamhet. Han ser ett behov av att knyta samman den traditionella affärsstrategin med märkesstrategin (eng. brand strategy). Men det omvända gäller också och det är viktigt att varumärket kommer med in i affärsstrategin idag. Prislojalitet ger inte lika bra utbyte som märkeslojalitet.[81] Vårt materialistiskt samhälle är idag materialistiskt och vi vill se en mening med vår konsumtion. Det är endast varumärke som lyckas lägga till värde till produkterna och berättar en och lägger till känslomässiga värden som kan ge denna mening. Företag måste kommunicera som en helhet på ett fokuserat och integrerat sätt, enligt Kapferer.[82]

Även Temporal vill koppla ihop varumärket med hur affärsstrategier läggs upp.[83] I följande två figurer visar Temporal hur han ser skillnaden mellan hur varumärke är länkade till ett företags strategi dels på 1900-talet och dels nu på 2000-talet. Låt oss först titta på den traditionella modellen som härskat under 1900-talet (se Figur 3-4). I den här mer traditionella modellen är varumärke något som hanteras för sig själv parallellt med affärsstrategin och där är personer som arbetar enbart med varumärke, medan övriga i företaget inte reflekterar över det till någon större grad.



Figur 3-4 Länken mellan ett företags strategi och varumärke under 1900-talet enligt Temporal. [84]

Temporal tror däremot att nu under 2000-talet kommer varumärket vara sammankopplat till företagets vision och mål från högsta topp och påverkar alla inom företaget (se Figur 3-5). Varumärke är inte något som behandlas för sig, utan går hand i hand med hela företagets strategi. Vi tolkar detta som att ett företags vision, affärsidé och strategi ska ske i samarbete med varumärke.

[78] Kapferer (2004), s. 132
[79] Temporal, s 99
[80] Kapferer (2004) s. xiv
[81] Ibid, s. 1
[82] Ibid, s. 2
[83] Temporal, s. 6
[84] Ibid

Figur 3-5 Länken mellan ett företags strategi och varumärke under 2000-talet enligt Temporal. [85]

Temporal påpekar vidare att det blir viktigt att fråga sig: ”*What business is your brand in?*”. Kopplar man känslor till detta istället för att bara uttrycka sig rationellt, finns det mycket att vinna enligt Temporal.[86]

3.3 Brand extension – definition och innebörd

Under en lång tid trodde man att ett varumärke kunde inkludera endast en produkt eller en tjänst, förknippad med ett specifikt löfte.[87] Uttryckt i en ekvation blir det

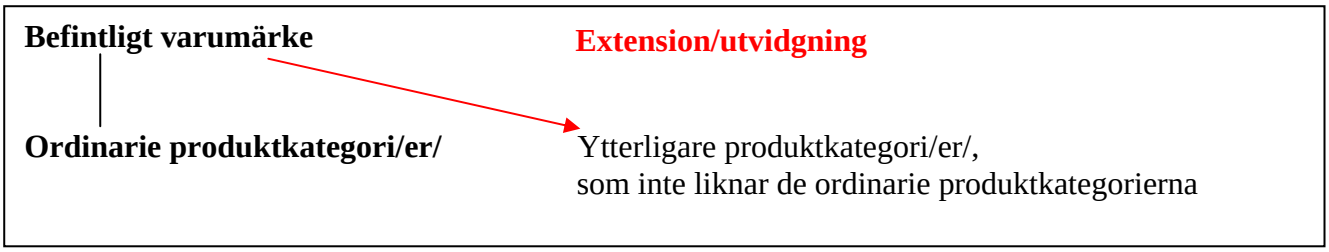
1 varumärke = 1 produkt = 1 löfte.

Denna klassiska definition är något som till exempel Procter & Gamble följt. De har gett varje ny produkt ett eget unikt namn som haft ett specifikt löfte knutet till sig. Här finns det inte mycket utrymme för utvidgning av varumärket, utom möjligen när det gäller kvalitén, storleken eller antalet varianter av produkten. Problemet med detta idag är att det kostar mycket pengar att introducera ett nytt varumärke. Dessutom leder det stora antalet varumärken att de får svårt att slå igenom.[88]

Vi ser att det finns olika definitioner på vad en märkesutvidgning innebär. Kapferer menar att det innebär att ett existerande varumärke hos ett företag används när företaget vill ta sig in på en ny marknad för företaget[89]. Völckner och Sattler anger att vid en märkesutvidgning får nya produkter lanseras med hjälp av ett sedan tidigare känt varumärkes namn[90]. Kotler i Brudvig och Raman anger att en märkesutvidgning innebär att nya produktkategorier tas i anspråk under befintliga varumärken genom att dessa varumärken utvidgas för detta[91]. Alexander och Colgate beskriver en märkesutvidgning som att det ordinarie varumärket i och med detta innefattar en produktkategori som inte liknar de kategorier som tidigare innefattas av varumärket[92]. Som slutsats kan vi dra att en märkesutvidgning kan beskrivas något olika, men att innebörden är densamma. Här ser vi det som att en märkesutvidgning innebär att ett befintligt varumärke utvidgas (det vill säga genomgår en extension) till att innefatta en eller flera produkter inom en produktkategori eller marknad som företaget inte tidigare har varit verksam inom. Vi ser det som att en extension avser just att utvidgningen sker till den, för företaget, skilda eller icke ordinarie produktkategorin och alltså inte

[85] Temporal, s. 7
[86] Ibid, s. 16
[87] Kapferer (2004), s 238-239
[88] Ibid, s 239
[89] Kapferer (1998), s 226
[90] Völckner och Sattler, s. 18
[91] Brudvig, och Raman, ”The impact of fit and goal congruency on consumers´attitude to brand extensions.” *Marketing Management Journal*, Fall2006, Vol. 16 Issue 2. s. 171
[92] Alexander, N. och Colgate, M. “Customers´Responses to Retail Brand Extensions.” S. 394

till en produktkategori som liknar de ordinarie kategorierna. Detta resonemang kring innebördan av märkesutvidgning ligger till grund för denna studie. Med vår egen figur nedan (se Figur 3-6), baserad på vad som sagts i detta stycke, syftar vi till att förtydliga resonemanget bakom vad en extension innebär i denna studie.



Figur 3-6 Vår egen illustration för vad en extension/utvidgning är.

Nästa fråga blir då – vad räknas som en ordinarie respektive en icke ordinarie produktkategori? För att reda ut detta ser vi först till vad en produktkategori innebär och hur dessa kan passa ihop sinsemellan.

Vad som avses med en produktkategori

Hadjicharalambous kan ses mena att en produktkategori kan utgöras av tandkräm medan en annan kan bestå av tandborstar[93]. Kapferer kan ses mena att vad som avgränsar en kategori från en annan baserades förr på det som kännetecknar produkten och utifrån dessa kännetecken kunde man alltså placera produkten i en kategori eller i ett fack. Författaren kan vidare ses mena att det är något förenklat att resonera så och exemplifierar detta med att, när det gäller objekt, kan en fjäril likna en fågel mer än en struts och därför kan kategorierna insekt respektive fågel ha en viss oklar gränsdragning. Den här oklara gränsdragningen är dock möjlig att se till när man delar in i kategorier. Innebörden är då att man ser till vad som gemensamt kännetecknar eller knyter samman olika produkter. Kapferer och Laurent i Kapferer undersökte detta vidare genom att se till ”[…] hur typisk varje varumärke är för varje produkt.” [94] där exempelvis en TV jämfördes gentemot varumärkena Philips samt Whirlpool och varje konsument fick ange på en skala hur typisk denna produkt är för dessa varumärken.[95] Som vi ser det kan alltså två produktkategorier utgöras av produkter som upplevs vara mer eller mindre närliggande varandra. Detta kommer att diskuteras vidare i avsnittet om olika grader av extensions.

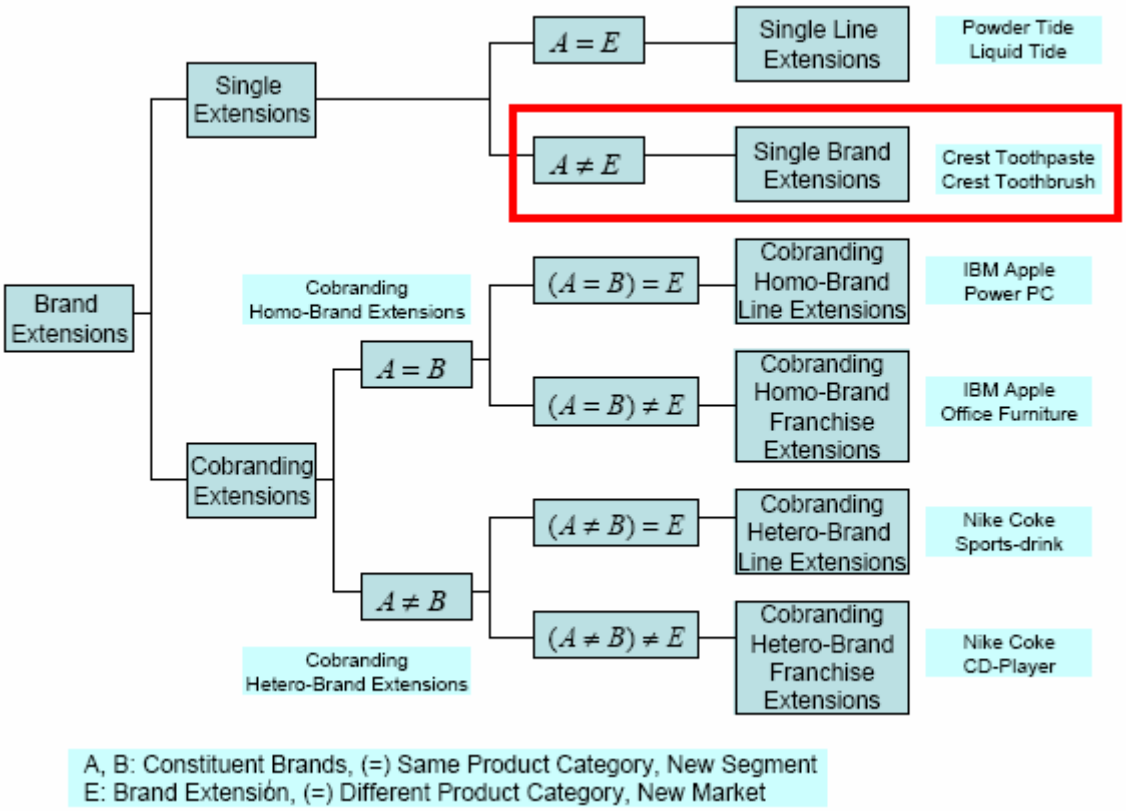
När det gäller livsmedelskategorier så kan vissa av dessa tillhöra de märkesstarkaste kategorierna medan andra är mer märkessvaga. Med styrka eller svaghet i varumärket avses bl.a. till vilken grad konsumenten har preferenser för just det varumärket över andra varumärken samt vilken helhetsinställning denne har till varumärket. Ett exempel på hur en kategori kan vara mer märkesstark än en annan är om konsumenten tycker mer om exempelvis kaffe *som produkt* än om djupfrysta matvaror och att det således finns preferenser för en hel livsmedelskategori över en annan, utan att hänsyn till varumärken tas här. Om kaffe i sig är populärare så kan dess varumärken utifrån det vara populärare än varumärken för djupfrysta matvaror. Ett annat exempel på varför vissa kategorier är mer märkesstarka är om varumärken inom en livsmedelskategori helt enkelt är väl utvecklade.[96] Detta kan tolkas som att vissa varumärken kan ha en förtur eller en gynnsam förutsättning, för att bli starka, genom att vara varumärken för en typ av produkt som konsumenten har preferenser för *i sig*.

[93] Hadjicharalambous. s. 375
[94] Citat från Kapferer (2004). Vår egen översättning, från engelska, s 261
[95] Kapferer (2004), s. 261-262
[96] Persson, Niklas. Doktorand vid Ekonomihögskolan, Lunds Universitet. Att förstå och mäta ett livsmedelsvarumärkes styrka. Egna anteckningar från Lund International FOOD Studies (LIFS) seminarie vid Lunds Universitet. 2007.05.09.

Om detta resonemang skulle kunna *generaliseras* från livsmedelskategorier till andra produktkategorier så kan man ställa sig frågan om den typ av produkter som ett varumärke inbegriper *genom utvidgning* påverkar varumärkets styrka, allt annat lika. Exempelvis kan man fråga sig om ett varumärke som gör en utvidgning till en produktkategori som företagets kunder tycker mycket om möter en mer framgångsrik satsning än om företaget gjort en utvidgning till något som kunderna inte tycker om att handla etcetera. Om så är fallet kan man tänka sig att en segmentering av kunders preferenser för att handla etcetera olika typer av produkter utgör en del av *grunden* för valet av produktkategori som en utvidgning ska innefatta.

Klassificering av olika brand extensions

En klassificering av märkesutvidgning kan baseras på hur många varumärken som är involverade i utvidgningen, samt vad syftet är med den.[97]. Hadjicharalambous visar i en figur att det finns två huvudsakliga indelningar att se till: en indelning gentemot ”single extension” respektive en mot ”cobranding extension” (se Figur 3-7).



Figur 3-7 Föreslagen typologi av Hadjicharalambous över brand extensions, med den typ av utvidgning vi behandlar i vår uppsats markerat med rött. [98]

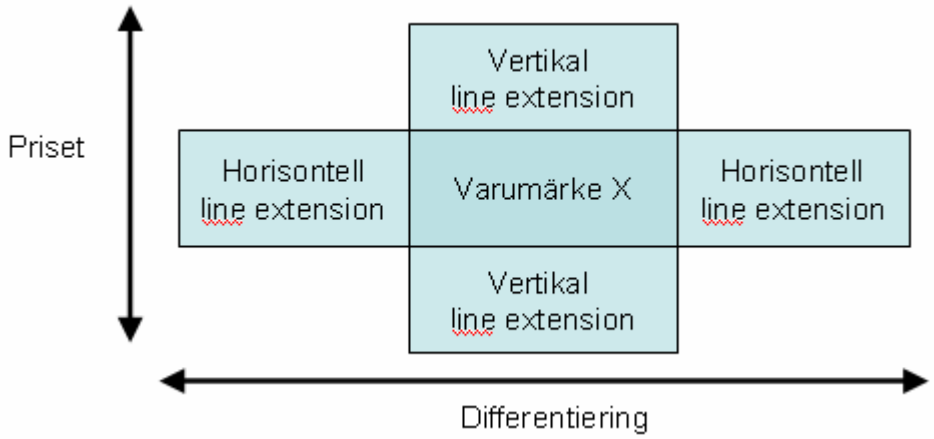
Single extension och cobranding extension

Hadjicharalambous kan ses mena att den huvudsakliga skillnaden mellan en single extension och cobranding extension är att en single extension avser *ett* varumärke medan en cobranding extension innefattar *två eller fler* varumärken. När mer än ett varumärke innefattas av en extension så sker det i form av att exempelvis varumärkena IBM och Apple samarbetar för att sedan ange att till exempel en dator är tillverkad av de båda företagen.[99]

[97] Hadjicharalambous, s. 372
[98] Ibid, s. 375
[99] Ibid

Indelning av single brand extensions
När en extension sker inom en ny produktkategori så avser denna en ”brand *franchise* extension”. Exempel på detta kan vara om ett företag som säljer tandkräm även börjar sälja tandkräm, där tandkrämen då avser att man gjort entré i en ny produktkategori.[100] När en extension avser endast mindre förändringar i varumärket, såsom att ett varumärke för schampo gör en variant av schampot till små barn, benämns denna förändring vid en ”*line* extension”[101]. En line extension kan också förklaras vid att den innebär att den extension som görs avser en ny smak etcetera, men man går här aldrig utanför den produktkategori som man är verksam inom[102]. I denna studie inriktar vi oss *främst på* extensions till, för företaget, nya produktkatgorier och vi avser således denna typ av extension (det vill säga franchise extension enligt ovan) när vi endast anger extension.

Det finns även en skillnad mellan vertikal och horisontell line extension, vilket diskuteras av Riezebos (se Figur 3-8). Vid vertikal line extension sker utvidgningen inom samma produktområde, men med olika pris- och kvalitetsklasser. Ett exempel på detta är olika prisklasser av Mercedes bilar. Vid horisontell line extension är det inte priset och kvalitén som ändras, utan produkten utvidgas. Det kan till exempel vara en tvättmedelstillverkare som förutom tvättmedel i pulverform, börjar tillverka och sälja tvättmedel i flytande form. Går den horisontella utvidgningen utanför ursprunglig produktkategori blir det i stället frågan om en brand extension. Att ha en för stor vidd på pris och kvalitet har visat sig vara skadligt, oavsett om utvidgningen är i form av en dyrare eller billigare utvidgningsversion.[103]



Figur 3-8 Skillnaden mellan vertikal och horisontell line extension visas här. Eventuell prisändring leder till rörelse upp eller ner, medan eventuell differentiering av produkter leder till rörelse åt höger eller vänster.

Lägg märke till här att Riezebos använder namnet ”brand extension” för det som Hadjicharalambous kallar för ”single brand extension”, alternativt ”brand franchise extension”, medan Hadjicharalambous använder namnet ”brand extension” för alla typer av utvidgningar av varumärken. Kapferer gör samma skillnad mellan line extension och brand extension som Riezebos.[104] Detta är egentligen den mest använda uppdelningen, vad vi förstår, men anser att Hadjicharalambous är den första som på allvar försöker reda ut begreppen i ett större sammanhang.

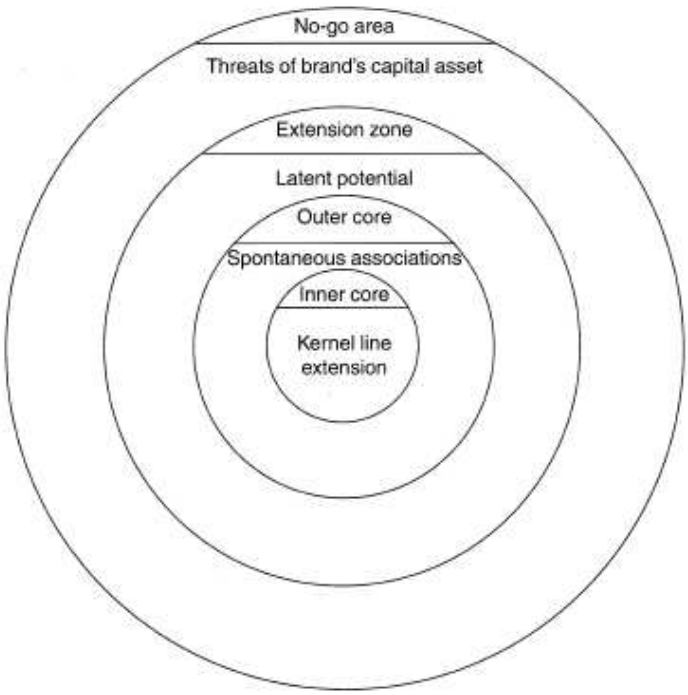
Indelning av cobranding extensions
Hadjicharalambous anger att ”cobranding extensions” kan delas in i homo-brand respektive hetero-brand extensions, beroende på om varumärkena som innefattas av denna cobranding tillhör samma produktkategori respektive om de inte gör det. Även när det gäller cobranding extensions så kan line respektive franchise extensions förekomma här, då i form av en cobranding line extensions

[100] Hadjicharalambous, s. 375
[101] Desai och Keller, s. 74
[102] Hadjicharalambous, s. 375
[103] Riezebos, *Brand Management*, s. 187-190
[104] Kapferer (2004), s. 236-238

eller en cobranding franchise extension. Innebörden av line och franchise motsvarar detsamma som när det gäller single extensions, med undantaget att två eller fler varumärken innefattas här.

Olika grader av extensions

För att illustrera hur olika grader av utvidgningar kan ske tar Kapferer fram en figur ursprungligen skapad av Davidson (se Figur 3-9). De olika cirklarna utgör zoner, där den innersta cirkeln visar varumärkets inre kärna. Allt eftersom man förflyttar sig utåt blir produkterna allt mer atypiska för varumärket. En utvidgning i den inre kärnan är det som kallas för line extension. Ju längre företagets extension placerar sig ifrån kärnan, desto närmare kommer företaget ett no-go område[105]. Mellan line extension och no-go area befinner sig möjligheter till märkesutvidgning, det ämne vi är intresserade av här. Det gäller hitta en balans så företaget inte går för långt och hamnar i no-go arean. I no-go arean är företagets extension så långt ifrån kärnan att extension utgör ett hot mot varumärkets kapitaltillgång



Figur 3-9 Detta är en illustration av olika möjliga skal hos brand extension som ursprungligen är framtagen av Davidson, återgiven av Kapferer.[106] [107]

Utifrån Figur 3-9 så kan man undra om det bara finns know-how i den inre kärnan. Det kan tyckas att detta inte är troligt med tanke på att ett företag skulle kunna ha know-how även om produktkategorier som enligt Figur 3-9 benämns innefattas inom området för spontana associationer. Vi ser exempelvis att HM överväger att börja sälja kuddar och andra textiler[108]. Detta kan ses som att HM överväger att inbegripa en produktkategori som är av spontan association för konsumenterna, det vill säga att konsumenterna tycker att kuddar etcetera ligger nära till hands för ett varumärke som tillhandahåller ett stort utbud av kläder. Följaktligen kan man därför ställa sig frågan – var slutar egentligen know-how?

[105] Kapferer (1998), s. 261-261
[106] Ibid, s. 262
[107] Kapferer (2004), s 248, refererar till Davidson, J H (1987) *Offensive Marketing*, Gower Press, London
[108] http://hem.feber.se/feber/art/20709/hm_brjar_slja_inredning/

Varför gör vissa företag brand extensions och andra inte?

Möjligheter och begränsningar i form av förutsättningar

Enligt Völckner och Sattler är det, på grund av lägre kostnader, generellt sett lönsamt med extensions utanför varumärkets ordinarie produktkategori/er/ men även om kostnaderna blir lägre så kan fortfarande en extension vara misslyckad på grund av att andra faktorer, såsom varumärkets kvalitet, spelar in för en extensions framgång. Här kan författarna ses mena att lönsamheten med en extension beror på att ett okänt varumärke kräver mer kostnader, för reklam med mera, så att en extension kan vara mer lönsam *i ett val mellan de två alternativen*.[109] Vi tycker dock att det bör uppmärksammas redan här att en extensions framgång kan innebära en framgång för konsumenten men inte för företaget, vice versa eller för båda. Detta är något vi kommer att återkomma till.

Kapferer menar att varumärkets *förmåga* att ta sig an en ny produktkategori är det som avgör om en brand extension möter en begränsning eller inte. Här kan Kapferer ses förklara denna förmåga med att exemplifiera hur varumärket Bic kunde göra extensions till nya produktkategorier så länge dessa hade *gemensamma nämnare*, såsom priset, som tilltalade konsumenterna men att deras extension mötte sin begränsning när den nya produktens kunder exempelvis inte tilltalades av samma prisbild som övriga produkter hos Bic hade.[110]

Utifrån dessa resonemang anser vi att en förklaring till varför vissa företag gör brand extensions och andra inte kan till en del bero på huruvida företaget har sådana förutsättningar att man har ett starkt varumärke som därigenom påverkar kostnaderna i samband med en extension. Likaså anser vi att det är tänkbart att företaget ser till andra faktorer, såsom den kvalitet som Völckner och Sattler nämner, och utifrån detta bedömer att en extension inte är ett bra alternativ. I vår mening kan även Kapferer visa på en faktor som det är tänkbart att företaget tar i beaktande redan i beslutsprocessen för huruvida en brand extension ska genomföras, det vill säga huruvida det finns en risk att företaget möter en begränsning för sin förmåga att göra en extension. Som vi ser det måste alltså företaget beakta att exempelvis inte samma prisbild kan tilltala alla konsumenter och att detta måste belysas om en extension görs till en produktkategori där en annan prisbild är att föredra. Vi resonerar vidare, utifrån ovan nämnda källor, att svårigheten med att kunna kombinera exempelvis två olika prisbilder i företaget kan vara en anledning till att företaget i alla fall inte gör en extension till en produktkategori vars prisbild skiljer sig från de övriga kategoriernas prisbilder i företaget.

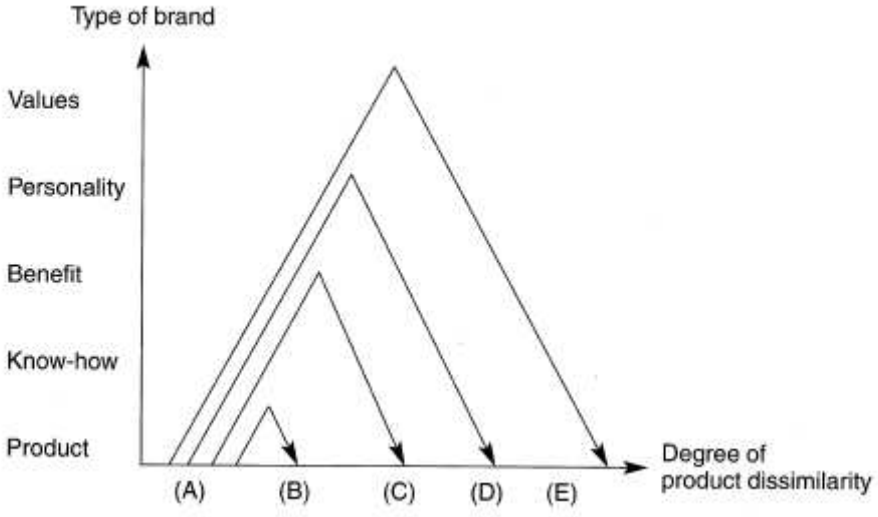
Vi ser vidare att andra faktorer kan utgöra en begränsning för att en extension ska kunna genomföras. Enligt Kapferer är det varumärket som avgör i vilken riktning en extension kan göras samt att synen på företagets know-how kan hjälpa till att förklara huruvida en extension är möjlig eller inte. Kapferer kan ses mena att om företagets know-how endast skulle ses utgöras av den tekniska kunskapen som finns i företaget så skulle inte exempelvis Swatch kunna tillhandahålla en bil. Däremot kan en bil från Swatch vara en tänkbarhet om man däremot ser varumärket som något som inte begränsas utav företagets kunskap om en viss industri, utan att varumärket är det som ger produkterna värden osv.[111]

Att bevara det som gör varumärket originellt samt vad som bevarar varumärkets värde är vad som kan möjliggöra en extension från exempelvis Lacoste knitwear till andra textiler, skor och läder. Frågan att ställa här är alltså - hör den nya produkten till företagets kultur?[112] HM ska i höst börja tillhandahålla exempelvis kuddar samt dukar och anger att detta val har gjorts med bakgrund av att

[109] Völckner och Sattler. S. 18
[110] Kapferer (1998), s. 232
[111] Ibid, s. 234
[112] Ibid

HM kan textilbranschen[113]. Detta anser vi vara ett exempel på hur Kapferers resonemang syns hos HM.

För att återkomma till förmågan hos varumärket att genomföra en extension väljer vi att förtydliga detta genom att använda en figur av Kapferer (se Figur 3-10). Med figuren visar Kapferer att varumärket blir svagare i takt med att vinkeln blir större. Varumärkets mening och status ändras här beroende på vilken extension som görs. Produkten som varumärket tillhandahållit från början visas med bokstaven A. Här illustreras varje extension i form av bokstäverna B till E, där B innebär att varumärkets extension ligger nära varumärket, medan E innebär att denna extension grundar sig på djupa värden och kan därifrån innefatta vitt skilda produktkategorier. Kapferer kan ses mena att extension B bygger på att denna extension görs till något som är kompatibelt med varumärket, medan extension C går lite längre i form av att bygga på den know-how som företaget har. Extension D bygger i sin tur på en fokus eller intresseområde, medan extension E kan ses ha en vidare grund i att man betraktar varumärket som att det har djupa värden. Utifrån dessa kan varumärket tillhandahålla de vitt skilda produktkategorierna på ett naturligt sätt. På det sättet kan figuren alltså ses visa hur en extension kan vara såväl närliggande till varumärkets ordinarie produkt såsom att den kan vara långt ifrån och endast ha sin grund i varumärkets värden men ändå, genom dessa värden, knyta samma en grund för att varumärkets alla produktkategorier känns naturliga.[114]



Figur 3-10 Figur av Kapferer där typ av varumärke och *förmågan* att genomföra en extension från varumärket illustreras. [115]

Fördelar och nackdelar för varumärket med en brand extension

En brand extension kan motta en påverkan av det varumärke som ger det dess namn, i och med att det kan ske en överföring till en brand extension och denna överföring innehåller det som är associerat med varumärket[116]. Även Brudvig och Raman påpekar att en överföring mellan varumärket och dess extension kan ske. Denna överföring påverkas av om det finns en likhet (fit) mellan de båda, vilket i sin tur inverkar på om en brand extension når framgång hos konsumenten.[117]

En brand extension kan dra fördel av varumärkets brand capital respektive förstöra det. Detta kan hända om produktens försäljning förutsätter ett stöd från varumärket respektive om en extension

[113] http://hem.feber.se/feber/art/20709/hm_brjar_slja_inredning/
[114] Kapferer (1998), s. 255-256
[115] Ibid, s. 256
[116] Hadjicharalambous, s. 376
[117] Brudvig och Raman, s. 172

medför att varumärket sakta men säkert försvinner. I det sistnämnda fallet kan detta ske om varumärket försöker innefatta flera marknader och detta påverkar legitimiteten gentemot en marknad negativt.[118]

Det har sagts att en brand extension inte behöver påverka varumärkets brand capital varken negativt eller positivt. Detta kan ske förutsatt att det finns en överensstämmelse mellan vad konsumenterna upplever eller förväntar sig av varumärket och vilken produkt varumärket inbegriper.[119]

Varumärket kan också påverkas av en extension i form av om varumärkets mening, exempelvis dess status eller huruvida varumärket anses vara modernt, påverkas i samband med denna extension. [120]

En positiv effekt av en extension på varumärket kan utgöras av att den förstnämnda ger varumärkets värden etcetera ett lyft, utifrån att varumärket och dess extension fungerar i symbios där denna extension hjälper till att visa varumärkets rötter etcetera.[121]

En ytterligare påverkan kan ske i form av att varumärkets brand capital kan behöva skyddas om det finns en risk att konkurrenter använder varumärkesnamnet till en produktkategori och att företaget då skyddar sitt varumärke genom att de själva gör en extension[122].

3.4 Huruvida en brand extension möter framgång hos konsumenten

Detta avsnitt beskriver, utifrån de tidigare studier som har gjorts, vilka faktorer som påverkar om en brand extension lyckas. Här tar vi också upp kritik som har framkommit gällande de studier som har gjorts på detta område samt vad som efterfrågas i vidare studier när det gäller detta.

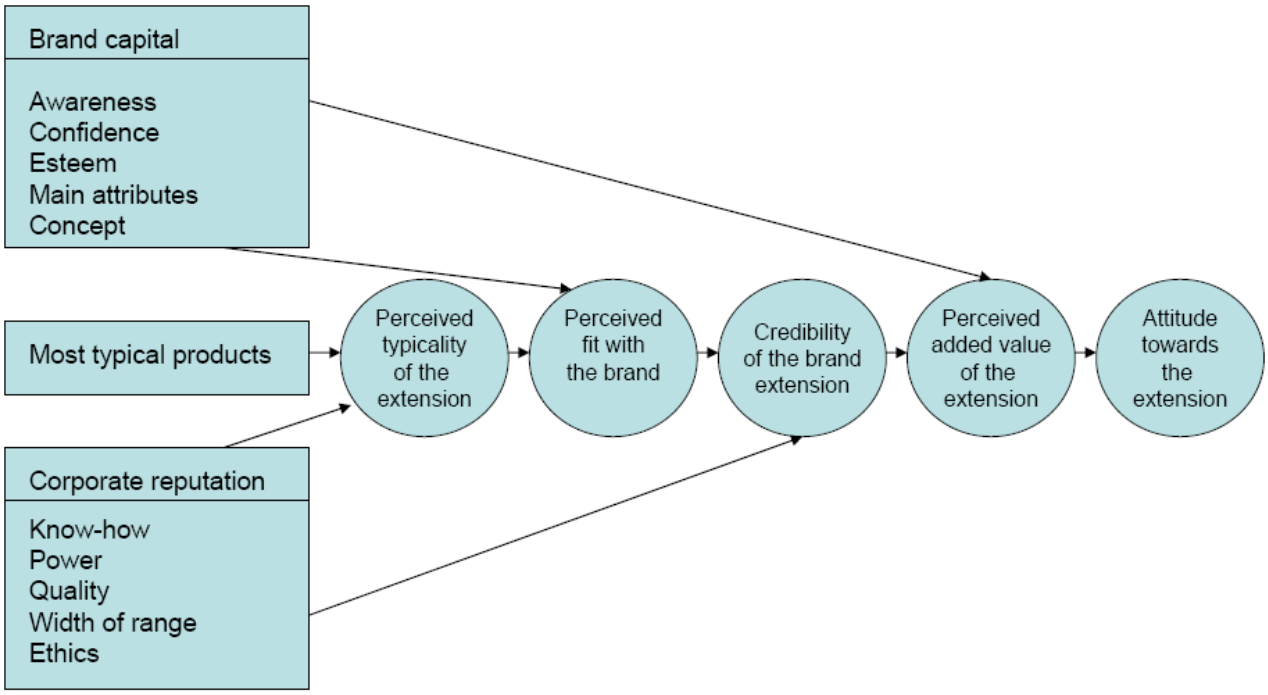
Att en brand extension möter framgång (brand extension success) respektive att den tilltalar konsumenten behöver inte betyda samma sak, anser vi, då vi menar att en brand extension kan tilltala konsumenten men samtidigt inte vara en framgång för företaget på grund av för höga medförda kostnader etcetera. Vi vill därför belysa att vi under denna rubrik fokuserar på huruvida en brand extension kan tilltala konsumenten. Vi poängterar därmed att denna studie inriktas mot detta. De källor som används i detta avsnitt talar om brand extension success med avseende på just framgång hos konsumenten, och inte nödvändigtvis hela företaget.

Faktorer som påverkar om en brand extension tilltalar konsumenten

Vi ser att flertalet källor diskuterar vilka faktorer som påverkar om en brand extension tilltalar konsumenten. Kapferer menar att konsumenten *utvärderar* en brand extension genom att jämföra en extension med vad som kan ses utgöra substitut till dess erbjudande. Vid utvärderingen ser konsumenten till flera aspekter. Dessa adderas allt eftersom till ett värde som visar attityden till en brand extension (se Figur 3-11). De olika aspekterna ser, räknat från vad som anges närmast attityden, i tur och ordning till:[123]

[118] Kapferer (1998), s. 253
[119] Ibid
[120] Ibid, s. 253-254
[121] Ibid, s. 254
[122] Ibid
[123] Ibid, s. 251-252

- *Vilket värde konsumenterna upplever att denna extension tillför*. Fokus ligger här på bl.a. konceptet och awareness, faktorer som förhåller sig till brand capital. Framför allt är produktkvalitén en bidragande faktor till värdet.
- *Om den har trovärdighet.* Här avses aspekter inom bl.a. etik, kvalitet och know-how.
- *Hur passformen (fit) är mellan varumärket och dess extension.* Tre faktorer påverkar konsumentens syn på detta. Dels ser de till en jämförelse mellan de ordinarie produkterna och en extension med avseende på den upplevda distansen mellan dessa. Dels påverkas passformen av om de upplever att företagets know-how inbegriper denna extension eller om denna extension ligger utanför vad företaget har know-how i. Slutligen görs en jämförelse mellan varumärket och dess extension med avseende på om samma koncept inbegriper de båda eller om denna extension ligger utanför konceptet. Därmed inbegriper denna utvärdering brand capital, då bl.a. konceptet utgör en del i brand capital.
- *Vilken typicality de upplever att en brand extension har*. Även här ser konsumenten till aspekter såsom know-how och kvalitet.



Figur 3-11 Kapferers figur som visar hur konsumenter utvärderar brand extensions.[124]

Vi har vidare funnit att flertalet faktorer har undersökts i det här sammanhanget, där vissa faktorer har undersökts av olika källor medan vi endast har funnit att andra faktorer bara undersökts av en källa. Vi kan också se att flera faktorer påminner om varandra.

Sammanställning av undersökta faktorer

Vi har här sammanställt de faktorer som har figurerat i studier över hur man kan förklara att en brand extension tilltalar konsumenten. Vi ser att vissa faktorer påminner om varandra och har liknande innebörd etcetera. Men vi kan också se att vissa faktorer är beroende av varandra och vi kan tänka oss att detta i sig tyder på att korrelation mellan vissa faktorer förekommer.

Faktorer för hur man kan förklara att en brand extension tilltalar konsumenten:

[124] Kapferer (1998), s. 251

- Fit i samband med en extension[125] [126]. Det ska poängteras att vi ser att flera författare nämner detta begrepp, men att det kan ha något skilda definitioner. Brudvig och Raman menar att passform (fit) uttryckligen avser ”likheten mellan varumärket och dess extension”[127]. Hadjicharalambous anger att ”In the case of single brand extensions, fit can be conceptualized as the degree of membership of the extension in the product category implied by the core brand” [128] . Ju högre passform (fit), desto närmare ligger utvidgningsprodukten kärnprodukten här.
- Marketing support[129]
- Om konsumenten upplever att företaget har kapacitet etcetera[130]
- Upplevd kvalitet med mera[131]
- Variabler som marketing mix inbegriper[132]
- Vilken attityd konsumenten har till varumärket[133]
- Huruvida konsumenten är bekant med varumärket[134]
- Vilken kvalitet som varumärket, från vilken en extension utgår, upplevs ha. Exempel på detta är huruvida konsumenterna anser att den är superb[135]
- Att beakta om tidigare extensions har gjorts med varumärket i termer av om det nu är många produkter under samma varumärke, om de produkterna är lika varandra samt om dessa extensions har utfallit som lyckade eller inte[136]
- Huruvida konsumenterna tycker om eller kan relatera till etcetera varumärket som en extension utgår ifrån[137]
- Huruvida konsumenterna har erfarenhet av eller intentioner att använda eller köpa en produkt av varumärket som en extension utgår ifrån[138]
- Huruvida det finns en länk eller associationer mellan varumärket från vilken en extension utgår och attribut inom den produktkategori som *detta varumärke* finns inom[139]
- Huruvida konsumenterna förknippar en ett okänt varumärke med en risk respektive ett välkänt varumärke med en försäkran från ett etablerat varumärke[140]
- Huruvida konsumenterna föredrar att köpa nya produkter innan andra gör det etcetera[141]

Vilka faktorer anses vara de viktigaste?

Bottomley och Holden i Völckner och Sattler anger att det är viktigt att se till *vilken kvalitet varumärket från vilken dess extension utgår har* men också att *the fit mellan varumärket och de produktkategorier som dess extension inbegriper* är en faktor av stor betydelse. De menar att dessa

[125] Völckner och Sattler s. 18
[126] Brudvig och Raman. s. 172
[127] Citat och källa från Brudvig och Raman, The impact of fit and goal congruency on consumers´attitude to brand extensions.” *Marketing Management Journal*, Fall2006, Vol. 16 Issue 2. P. 172
[128] Citat och källa från “A Typology of Brand Extensions: Positioning Cobranding As a Sub--Case of Brand Extensions.” By: Hadjicharalambous, Costas. Journal of American Academy of Business, Cambridge, Sep2006, Vol. 10 Issue 1, p372-377, 6p; (*AN 22990243*) s. 376
[129] Völckner och Sattler s. 18
[130] Brudvig och Raman, s. 172
[131] Ibid
[132] Ibid
[133] Ibid
[134] Ibid
[135] Völckner och Sattler, s. 31
[136] Ibid
[137] Ibid, s. 32
[138] Ibid
[139] Ibid
[140] Völckner och Sattler, s. 32
[141] Ibid

två faktorer är väldigt viktiga, även om vissa resultat har visat något annat.[142] Bottomley och Holden anser att de viktigaste faktorerna är dels *vilken kvalitet som varumärket, från vilken en extension utgår, har och dels vilken fit som finns mellan produktkategorierna hos varumärket respektive den ”nya” produktkategorin.*[143]

Aaker och Keller i Bottomley och Holden menar att det finns tre faktorer som är de viktigaste i det här sammanhanget. För det första är det viktigt att *det upplevs finnas en möjlig kunskapsöverföring till en extension från dess varumärke*. För det andra gäller att det se till *om de gamla och nya produktkategorierna kan substitueras mot varandra eller om de kompletterar varandra och hur detta kombineras med den kvalitet som varumärket från vilken en extension utgår har*. Slutligen måste det beaktas *huruvida produktkategorin som företaget tar i anspråk har förutsättningar för att vara lätt eller svår att arbeta med när det gäller design med mera.*[144]

Kritik inom och mellan studierna om faktorer

Vi ser vidare att det finns kritik mot vissa studier som har gjorts på detta område, att författarna själva anger begränsningar och självkritik samt en efterfrågan på ytterligare kunskaper inom ämnet.

Völckner och Sattler menar att de studier som har gjorts på området brand extension success och har publicerats före april 2006 har använt för få faktorer simultant när man har försökt utröna vilka faktorer som är viktiga i att förklara detta, vilket de menar har fått till följd att det har blivit svårt att veta *om vissa faktorer är viktigare än andra* när det gäller att förklara detsamma. De menar att om man inte känner till vilka faktorer *som är viktigare än andra* så kan man inte försöka att öka chansen att en brand extension ska lyckas genom att företaget *allokerar* sina resurser och uppmärksamhet till de faktorer som påverkar detta till största delen.[145]

Völckner och Sattler undersökte i sin studie tio faktorer för brand extension success. Dessa valdes utifrån 45 empiriska studier, som publicerats under en tidsperiod av femton år och varje faktor visats vara signifikant i minst en av dessa studier. Samtidigt anger de *själva* att det förekommer tvetydliga resultat för om en faktor verkligen är signifikant eller ej, då två studier kan hävda olika om samma faktor.[146]

En annan synpunkt som dessa författare framfört är vikten av att studera att det kan finnas en möjlighet att det finns strukturella förhållanden mellan faktorer som kan bidra till att en brand extension tilltalar konsumenten (vilket vi tolkar som att korrelation kan förekomma i det här sammanhanget). Därmed menas att faktorer som kan bidra till att en brand extension tilltalar konsumenten inte bara behöver utgöra oberoende variabler till om en brand extension tilltalar konsumenten.[147]

Völckner och Sattler har undersökt strukturella förhållanden mellan oberoende variabler här och funnit att sådana förhållanden existerar. Exempel på detta är när att marketing support påverkar passformen mellan varumärket och dess extension (fit), som i sin tur påverkar återförsäljarens inställning och därigenom har en inverkan på huruvida en extension når framgång hos konsumenten.[148]

[142] Völckner och Sattler, s. 18
[143] Bottomley och Holden, s. 499
[144] Ibid, s. 494
[145] Völckner och Sattler, s. 18
[146] Ibid. s. 20
[147] Völckner och Sattler, s. 18
[148] Ibid

Brudvig och Raman anger att det finns en efterfrågan på att *vidare* utforska vilka faktorer som kan påverka hur konsumenten utvärderar en extension. De hävdar att bakgrunden till denna efterfrågan är att de anser att det finns en oförutsägbarhet i vilken extension som ska nå framgång hos konsumenten, när de i en artikel publicerad under hösten 2006 anger att nuvarande studier inte har lyckats att förutsäga detta *helt*.[149]

Bottomley och Holden kan ses mena i sin studie, som är publicerad 2001, att de gärna ser att man utvecklar mer kunskap om hur generaliseringar kan göras i det här sammanhanget och kan ses betona att det är viktigt att se till de studier som gjorts, utvärdera deras resultat och utveckla kunskap.[150]

3.5 Varumärkesurvattning

Varumärkesurvattning vid en brand extension

Cravens och Piercy anger att en brand extension kan utgöras av exempelvis att ett varumärke för schampo också börjar att sälja balsam. Men det kan också en extension som inte innefattar någon sådan nära koppling. Författarna anger sedan att det finns kritik mot brand extensions, dock kan vi se att de inte anger om det finns exempelvis mer eller starkare kritik mot brand extensions som inte har några nära kopplingar. De risker som vi fann mest intressanta för vår studie bland de som författarna räknar upp här är:[151]

- När det gäller associationer så kan brand extensions medföra att de associationer som redan finns försvinner alternativt att det skapas nya sådana, som inte företaget vill ha som associationer.
- Det kan också finnas en risk som uppkommer om den nya produkten som en extension innefattar inte når förväntningarna i form av den exempelvis måste dras in av företaget.

Vi finner det dock viktigt att tillägga att även när det gäller dessa författare så är definitionen av brand extension inte synonym med övriga definitioner i vår studie. Som vi tolkar det så avser dessa författare att en line extension endast avser när varumärkets produkt får en ny smak eller en annan förpackningsstorlek. De anser alltså inte att en line extension är en form av brand extension, som vi uppfattar det. [152] Vi anser att detta är viktigt att betona här, eftersom att vi anser att riskerna med en extension skulle kunna bero av vad man avser med en extension.

3.6 Om uppföljningen av införandet av en extension

Churchill och Iacobucci anger, utifrån den definition av marketing research som The American Marketing Association (AMA) delger, att marketing research bland annat kan syfta till att ge information om hur väl ett utfall blev utifrån de mål man hade ställt upp. De säger också att ett användningsområde för marketing research är produktområdet med testade av koncept med mera.[153]

Vi kommer här inte att gå vidare in på vad marketing research innebär *per definition*. Det viktigaste här är att läsaren i bakhuvudet vet vad marketing research *är* och att det är tillämpbart på *den här* studiens område. Med detta i åtanke ser vi till empirin för hur marketing research tillämpas i verkligheten på det här området.

[149] Brudvig och Raman, s. 175 och 177
[150] Bottomley och Holden, s. 499
[151] Cravens och Piercy, s. 284
[152] Ibid
[153] Churchill och Iacobucci, s. 7-8

4 Sekundär empiri: Material om IKEA, Biltema och HUI

I det här kapitlet presenteras sekundär empiri för de två fallföretagen IKEA och Biltema, samt för HUI. Sekundär empiri har i sitt syfte att presentera det material som vi har kompletterat intervjuerna med, med avsikt att ge ytterligare bakgrundsinformation för läsaren och för våra analyser. Av den anledningen tar vi här upp något skilda ämnen, och i skild omfattning, för företagen.

4.1 IKEA

IKEA:s vision och affärsidé anges i det följande.

VISION:
”Ingvar Kamprads vision om att skapa en bättre vardag för de många människorna under 60 år har bildat grunden för en unik kultur och drivit fram utvecklingen av IKEA till en världsomspännande succé.”[154]

AFFÄRSIDÉ:
”IKEA har alltid byggt på en klar affärsidé: Att erbjuda ett brett sortiment form- och funktionsriktiga heminredningsartiklar till så låga priser att så många människor som möjligt får råd att köpa dem.”[155]

4.2 Biltema

Biltema är ett företag som idag har 44 varuhus i Sverige, Norge, Finland och Danmark. Varje varuhus ägs av varuhuschefen och försäljningen sker således via franchise. Produkterna köps upp direkt hos olika tillverkar - främst i Asien – och märks upp med Biltemas eget varumärke. Målet med detta är att hålla nere kostnader genom att undvika onödiga mellanhänder och dyra produktmärken.[156]

Grundare och bakgrund

Biltema startade 1963 med att grundaren Sten Åke Lindholm upptäckte att bilreservdelar och tillbehör till bilar kunde bli betydligt billigare om man gick direkt till tillverkarna, eftersom biltillverkarna höll nere priset på själva bilarna och för att sedan ta ut större vinstmarginal på reservdelarna. Sten Åke upptäckte också efter ett tag att verktyg blev betydligt billigare om man gick direkt till tillverkaren och började sälja det också. Genom att hålla priset lågt fick Biltema också sålt mycket. Sten Åke Lindholms affärsidé blev: ”att erbjuda varor av god kvalitet till ett bra pris”. Målgruppen då var bilägare, vilket han uttryckte som: ”Utbudet skall omfatta det mesta en bilägare behöver till sin bil”. [157]

Vid starten 1963 skedde all försäljning via postorder från Linköping, men efter några år öppnades även en liten butik där. Under 70-talet började ett omfattande nätverk av tillverkare byggas upp. Butiken i Linköping växte till ett varuhus. Biltemas andra varuhus stod färdigt i Norge 1983, snart följt av ett i Finland och ett flertal varuhus runt om i Sverige, inklusive det i Helsingborg.[158]

---

[154] Superbrands Sverige – Ett urval av Sveriges starkaste varumärken, s. 79
[155] Ibid
[156] Biltema hemsida, www.biltema.se, 2007-05-01
[157] Ibid
[158] Ibid

Dagens produktsortiment

I dag finns det 44 varuhus runt om i Norden. Men det är inte bara antalet varuhus som har ökat. Under de senaste åren har även antalet produktsegment ökat, från det ursprungliga bil och verktyg, till båt, fritid, hem, teknik, bygg och kemi. Dessa åtta segment finns med i reklamen för Biltema:

Under varje segment finns sedan delsegment. För Fritid finns till exempel följande delsegment:

Totalt har Biltema över 15 000 olika artiklar. [159]

Biltemas katalog och marknadsföring

Biltema marknadsförs främst via sin katalog som kommer ut två gånger om året till alla som bor i område nära varuhus. Det resulterar i att 14 miljoner kataloger trycks per år. Deras tv-reklam avslutas ofta också med information att katalogen kommer snart:

På själva katalogens framsida kan man också se att de idag marknadför sig som ”HELA FAMILJENS VARUHUS”

[159] Biltema hemsida, www.biltema.se, 2007-05-01

Kvalitet

Biltema strävar efter att hålla bra kvalité på sina varor och definierar bra kvalité som att produkten ska vara felfri och motsvara kundens förväntningar. För bland annat verktyg har de två kvalitetsnivåer. Verktygen i den högre kvalitetsnivån har 10 års garanti och vänder sig till dem som behöver verktyg de kan använda dagligen. Den lägre kvalitetsnivån är för dem som endast använder verktygen under en kortare tid och har hellre ett så lågt pris som möjligt till rimlig kvalitet för den förbrukningsnivån.

4.3 HUI – Handels Utredningsinstitut

HUI (AB Handelns Utredningsinstitut) är ett svenskt företag placerat i Stockholm med cirka 20 anställda, vilka studerar och analyserar främst den svenska detaljhandeln, men även den internationella.[160] Företagets styrka är att det har samlat på sig över 35 års erfarenhet i form av kunskap, kontakter och databaser om detaljhandeln. De är till största delen ett konsultföretag, men bedriver även forskning. De säljer rapporter som till exempel DHI (Detaljhandelsindex), branschfakta och konjunkturprognoser, och utför till exempel olika sorters kundanalyser på beställning. Varje år utser de också årets julklapp.

[160] HUIs hemsida http://www.hui.se/ 2007-05-08

5 Primär empiri: Intervjuer av IKEA, Biltema och HUI

Kapitlet om primär empiri innefattar den primärdata som studien bygger på. Här redovisas först de intervjuer som har gjorts med beslutsfattare i de valda företagen. Därefter presenteras en sammanfattning av intervjun med Handels Utredningsinstitut (HUI) om köpbeteendetrender med mera inom det här området. Vi ser i nästa kapitel till innehållet i de fokusgruppdiskussioner som ägt rum.

För samtliga intervjuer och fokusgruppdiskussioner har vi tillämpat intervjuguider (se Bilagorna 2, 4 och 5) . Eftersom att intervjuguider utgör just en guide och att företagen och fokusgrupperna har fått tala relativt fritt utifrån våra frågor så förekommer avvikelser från guiden och vi ställer följdfrågor på vissa avsnitt.

5.1 IKEA

IKEA Family

Magnus Holst
Communication Manager på IKEA Family

Om IKEA Family och Holst: s huvudsakliga arbetsuppgifter
Holst berättar att IKEA Family är ett konceptbolag, med elva personer, som tar fram hur ”verktygslådan” ser ut för varje land att arbeta med IKEA Family. IKEA Family är det kundlojalitetsprogram som man har bestämt sig för på IKEA att alla ska ha. Programmet finns i 14 länder just nu men kommer att finnas i alla 23 länder om ett år.

Holst är ansvarig för att IKEA Family har ett koordinerat budskap på den globala websiten, i den globala tidningen, i shopen; att de säger samma saker och lyfter fram fördelarna med IKEA Family. De ser till att det de säger ger medlemmarna mer av IKEA, att det bygger lojalitet till IKEA och att IKEA säljer mer möbler på grund av att IKEA Family finns.

IKEA Family har 1.8 miljoner medlemmar i Sverige och 12-13 miljoner medlemmar i världen. Holst anger att IKEA Family således har en hög penetration i Sverige, men på grund av att IKEA Family har funnits i Sverige under ganska lång tid och under denna tid haft åtminstone tre olika skepnader genom sina olika koncept så kan folk vara förvirrade över vad det är och vad man vill säga. Holst menar att det är viktigt att de olika länderna berättar för konsumenterna vad IKEA Family, vilket typ av jobb de gör etcetera. Man måste tydliggöra ”Här är IKEA, här är IKEA Family och så här hänger de ihop”. Där IKEA Family nyss introducerats har konsumenterna börjat förstå detta men där IKEA Family har funnits länge har konsumenterna har historien gjort att man har haft svårt att se det här. Holst menar att det händer att folk får tidningen från IKEA Family och tror att det är ett utskick från IKEA. De ser inte heller att det är en förmån att de får tidningen.

På frågan om man kan tänka sig att använda fokusgrupper som diskuterar hur de ser på IKEA, IKEA Family och sambandet mellan de båda så anger Holst att han har funderat på det samt att han är intresserad av att veta hur man ser på detta.

Om hur IKEA Family mäter sina framgångar

IKEA Family mäter sina framgångar genom att se till ett antal KPI (Key Performance Indicators, ett antal nyckeltal, red.anm.), hur många medlemmar som finns i varje land och hur många e-mailadresser man har till dem, så kan man se hur mycket de handlar. IKEA Family har en marknadsdatabas där man ”fångar” det kunderna köper. Således ser man hur mycket IKEA Family: s kunder handlar och hur ofta de kommer till varuhusen, i förhållande till vanliga IKEA-kunder. Därigenom kan man mäta medlemmars konsumtion; om den blir högre och om det sker i området där IKEA Family har kommunicerat med kunderna. Därigenom tillför IKEA Family ett värde.

Holst anger att ”Förutom försäljningen finns ytterligare ett värde som IKEA Family kan erbjuda och det är att vi försöka förstärka, för IKEA är inget möbelföretag, IKEA säljer heminredningskunskap. Det försöker IKEA kommunicera men IKEA Family kan vara ytterligare ett sätt för IKEA att förklara vad vi menar med det.” IKEA Family har exempelvis heminredningskurser, IKEA Family visar möblerna från IKEA och fotograferar dem i vanliga hem och har det i artiklar i tidningen, till exempel. IKEA Family försöker således visa, steg för steg, hur man ska kunna få IKEA: s möbler att bli heminredningen i ett hem. Således försöker IKEA Family förstärka IKEA: s heminredningspositionering för varumärket IKEA.

De försöker även förstärka IKEA: s varumärke när det gäller en positionering som ”det omtänksamma företaget”, både vad det gäller social environmental och vad det gäller hemtrygghet (säkerhet till hemmet). De två områdena arbetar IKEA Family mycket med. Holst anger att genom att IKEA Family pratar om detta så drar de varumärket IKEA lite mer mot ”caring-hållet”. IKEA Family bidrar således både försäljningsmässigt och positioneringsmässigt för varumärket IKEA.

Om sortimentet av böcker med mera

Med flertalet böcker om heminredning, några böcker om miljö och säkerhet förstärker man det som IKEA redan säger, anger Holst. Detta sker på IKEA Family: s sätt, med deras speciella kanaler och till IKEA Family: s kunder. IKEA Family ger kunderna relevant kommunikation och relevanta erbjudanden, utifrån att de vet deras köpbeteende och preferenser. Därför kan man ge dessa det av IKEA som dessa kunder är speciellt intresserade av. IKEA Family gör således att kunderna får mer av IKEA.

Holst menar vidare att IKEA är ett bolag som pratar med en röst till alla, ett sätt att masskommunicera. IKEA Family är sättet att ha en dialog med IKEA för mer relevant information och erbjudanden. Detta anges vara en roll för IKEA Family att fylla.

Om utvecklingen av IKEA Family

IKEA Family började för cirka 20 år sedan, då i form av en liknande variant av hur det ser ut i dag med en produkt-shop och lite heminredningskunskap. För fem-sex år sedan hade dock IKEA Family ett annat koncept där produkter inte ingick. Det var då mer konsultverksamhet inom heminredning, böcker inom ämnet och annan inspiration. Detta koncept fungerade dock inte, säger Holst, på grund av att IKEA bygger på produkter och folk vill ha produkter hos IKEA. En myshörna med kunskap fungerar således inte. I stället skulle produkterna bygga en stabilitet och plattformen, för att denna sedan skulle byggas på med kunskap och böcker.

För cirka två och ett halvt år sedan lanserades IKEA Family på det här nya sättet. Holst arbetade då för IKEA Communications, som är IKEA: s interna reklambyrå, men hade då IKEA Family som kund och hade därigenom en delaktighet inom detta.

Om när reflexvästar etcetera kom in i sortimentet
Holst anger att säkerheten i hemmet har funnits i IKEA Family-sortimentet från första start. Säkerhet för hemmet och familjen, trygghet och omtanke har varit med i IKEA Family: s sortiment ganska länge och detta ses som en naturlig del i sortimentet.

Om man ser det som en varumärkesutvidgning eller någon typ av extension när man går från möbler etcetera till exempelvis reflexvästar och schampo
Holst anger här att IKEA Family: s roll med sitt sortiment och om man bara ser till sortimentet här, så ska detta inte utgöras av saker som IKEA har missat att göra. Holst exemplifierar detta med att IKEA inte har städprylar men att IKEA Family inte tar detta i sitt sortiment på grund av att IKEA kunde ha gjort detta. Om IKEA har tagit ett beslut om att de inte ska ha städprylar så ska inte IKEA Family ha det heller. Med avstamp i att IKEA Family ska förstärka IKEA som ett heminredningsföretag och ett omtänksamt företag så ska IKEA Family: s sortiment spegla det.

Sortimentet ska också ha en annan roll i att det ska attrahera målgruppen (som är kvinnor 35-45 år, ofta med familj och ofta med olika roller där de försöker få vardagen att fungera) genom inspiration och kunskap. Holst berättar att hela **relaxsortimentet** bygger på en slags hemma-spa-känsla, att man ska ta hand om sig själv i sitt hektiska liv, där tanken är att utifrån att denna målgrupp har många roller att klara av så ska de också få fotsalt och pyjamas med mera. Den tanken ligger således bakom detta relaxsortiment. Detta sortiment bygger också på att IKEA säljer möbler inom badrum och bed room och då fyller IKEA Family: s relaxsortiment detta med ett innehåll. Badrum med mera är således en bas i sammanhanget, där relaxsortimentet är ett innehåll som är riktat mot målgruppen.

Säkerhetssortimentet bygger på att i och med att IKEA säljer bland annat kök så kompletterar IKEA Family detta med säkerhetsaspekten; att exempelvis lådor med knivar inte ska kunna öppnas lätt etcetera. Därigenom finns det en koppling till sortimentet.

Sortimentet av böcker anges som en naturlig linje av att bygga kunskap.

Det enda som Holst ange sticka ut lite märkligt i sortimentet är **resesortimentet** (Travel). Det finns egentligen mest, tror Holst, för att Ingvar Kamprad (grundare av IKEA, red.anm.) sa någon gång att han tyckte att resväskor var dyrt och när folk reser mycket så borde de ha schyssta resväskor som inte kostar så mycket. Holst menar att även om detta är en hedervärd ansats så kan man tycka att just resesortimentet sticker ut så mycket att det nästan förvirrar lite grann. Holst anger att här kan det finnas en brand extension risk.

Han anger vidare här att IKEA:s vision är en bättre vardag för de många människorna och allt som görs ska falla innanför detta. Därigenom anser Holst att det inte finns någon ”varumärkesglidning”. IKEA Family ska ju förstärka IKEA: s ansats på olika sätt och inom de områden som valts samt att vara i linje med denna vision. På frågan om just detta kan ses som ett djupt värde som styr så svarar Holst att så kan det ses.

Om varumärket IKEA: s förmåga, i termer av möjligheter och begränsningar, att produktutvidga till nya kategorier
Holst anger att det är lite komplicerat, eftersom IKEA Family är ett eget varumärke med egen visuell identitet och eget tonläge etcetera men samtidigt heter de just IKEA Family. Detta innebär att det inte bara avser familjen utan att det är ”kom med i IKEA-familjen” som brukar kommuniceras. Holst menar att IKEA är ett starkt ord och trots att IKEA Family har ett annat typsnitt etcetera så hoppas man att det ska förstärka IKEA och inte bygga upp IKEA Family som ett sub-brand som konkurrerar med IKEA. IKEA Family ska vara en kraft eller ett villkor som driver

det stora IKEA och hjälper till i att förstärka IKEA: s ambition åt ett visst håll. Inom ramen för det så har IKEA Family samarbeten med partners inom exempelvis billigare el och billigare försäkringar. Bakgrunden till detta anges också vara en slags omtanke och att det ligger i linje med omtanke och visionen om en bättre vardag för de många människorna. Holst anger att det därför känns som att detta hänger ihop.

Holst säger att vissa saker kan IKEA inte göra med trovärdighet. IKEA består av ett stort sortimentsbolag som heter IKEA of Sweden och består av tusen personer som sitter i Älmhult och tar fram hela sortimentet inom ett antal olika business areas; badrum, bed room, kök, childrens IKEA, storing med mera. De driver ett sortiment som de tar fram i linje med vad IKEA står för. IKEA Family är ett sådant business area, det vill säga ett sådant sortimentsområde med en uppgift utöver de andra i att de ska ta hand om sina medlemmar.
Det som de tycker faller innanför ramen för detta är vad som kommuniceras och vad som går ut till varuhusen. Holst menar att det sker en utveckling inom detta område. Exempelvis så tror han inte att IKEA hade gröna växter från början. Det kan således finnas saker som tas fram och som inte fanns från början, som inte Kamprad eller någon annan hade sett framför sig, men som ändå föll logiskt in i totalerbjudandet från IKEA.

IKEA har växt och sortimentet har breddats, med fokusen på visionen om en bättre vardag för de många människorna är kvar. Produktionspremisserna med att ha ett urval av något som är billigast på marknaden och något som är mer kostsamt, men att allt är av hög kvalitet för pengarna, är riktlinjer och den produktfilosofin tummas aldrig på. Vilka produkter och vilka produktområden måste falla inom ambitionen och affärsidén. Det kan utvidgas och stretchas lite grann. Holst tar vidare upp att Anders Dahlvig (koncernchef för IKEA, red.anm.) uttalat sig om att IKEA kanske skulle kunna sälja hemelektronik. Holst säger att det kanske IKEA skulle kunna, utifrån att en del i hemmet handlar om elektronik. Samtidigt anser Holst att där är man verkligen i utkanten av vad IKEA står för. IKEA har exempelvis en co-brandad linje med ugnar etcetera genom ett samarbete med Whirlpool. Det har testats och Holst anger att det är inte omöjligt att man exempelvis säljer espressobryggare med mera. Inom ramen för vad IKEA Family gör och med omtanke som bas så skulle man exempelvis kunna ha en luftrenare. Man säljer i dag till exempel en värmepump, på IKEA Family, till medlemmarna i Sverige. Luftrenare och vattenrenare skulle kunna säljas mot bakgrund av att de tycker att det är viktigt med miljö- och ekonomihänseendet, samt att det har med hemmet att göra.

<u>Om datorer från HP och TV-apparater från Philips som syns på IKEA</u>
Holst anger att exempelvis datorer är en stor del av vardagen och att ett samarbete med Philips och eventuellt också HP. Användandet av Philips och HP: s produkter i IKEA:s miljöer är till för att illustrera helheten i hemmiljöerna, för att det ska vara trovärdigt. Därför har man valt några leverantörer för att skapa detta. Här ses det alltså som en komponent för att det ska se realistiskt ut och Holst anger att steget till att *sälja* just dessa produkter är långt. Men media management, att ta hand om mediat, att förvara skivor och att dölja mediat etcetera i form av hur det ska integreras i hemmet finns det planer på. Men steget till att sälja mediat är, som sagt, stort och kan vara onödigt, anser Holst. Han anger vidare att det är lättare att de tar in produkter från globala leverantörer till att illustrera detta, än att de skulle ha produkter utan namn. Holst menar att de förmodligen gjort en bedömning här att dessa varumärken är schyssta ”mellanklassvarumärken” som IKEA kan stå för att de har hos sig.

Om man ser till vad kunden köper för andra varumärken när man väljer cobranding-varumärken
Holst tror inte att man sett till att jämföra vad den typiska kunden handlar för varumärken inom andra områden, såsom om denne köper Whirlpool, men att det skulle vara en idé att göra för att kolla om detta val hänger ihop.

Om fördelar och nackdelar när man utvidgar till nya produktkategorier
Holst anger att de pratar om ”wider appeal”, både fler människor och ett större sortiment, för att kunna tjäna mer pengar samt för att kunna växa. Holst menar att så länge det faller inom ramen för det vi har sagt; hemmet som bas och visionen, så är det möjligt. Han menar det kommer säkert att ske stickspår som är på gränsen och som man lär sig något av. IKEA är ett företag som testar och som styrs ganska mycket av sunt förnuft och folks engagemang, så om någon tycker att en sak ska testats så är det mycket möjligt att den idén testas. Man testar, lär sig något och sedan kanske man inte går vidare med det. Således har man en ganska öppen kultur i hur IKEA utvecklas. Därigenom kan det tänkas att flertalet märkliga saker kan testas men att man så småningom backar tillbaka och säger att ”Vad är det vi håller på med? Hur passar det in? Vad lärde vi oss?” och utifrån detta bestämma om man ska ha med det eller inte och om man ska stanna i den här fåran. Holst tror att det hela tiden pågår en slags spretig ”känselsprötsutveckling”.

Om testningen
Testningen av något kan ske genom att man väljer ut ett varuhus, gör en pilotundersökning och sedan utvärderar testet. Det händer hela tiden att man gör det. Det är också möjligt att ett speciellt land testar en sak. Det finns ganska mycket frihet så länge man inte tummar på någon kulturell eller affärsmässig regel.

Holst anger också att det är varuhuschefen som bestämmer produktsortimentet och produktutvecklaren som har uppgiften att säkra produktionen etcetera.

Om uppföljningen av detta
Utvärderingen sker genom att både se till hårda och mjuka fakta, såsom försäljningssiffror respektive att man intervjuar kunder.

Om det finns några särskilda faktorer som särskilt påverkar hur konsumenten tilltalas av en extension
Holst anger apropå detta att det finns en annan del i IKEA Family-sortimentet, utöver att relax bygger på bed room och badrum plus att det är riktat mot kärnmålgruppen, att säkerhet bygger på säkerheten i hemmet och att kunskap bygger på hela IKEA. Holst anger vidare att det finns en avdelning inom IKEA Family: s sortiment som benämns ”surprise”. Detta innebär att det kan komma in nästan vad som helst här varje månad i IKEA Family-shopen. Exempelvis gummistövlar från Tretorn eller ett tennisspel för trädgården. Då följer detta val en ram för att man ska vara aktiv, att man umgås, att man gör något hälsosamt etcetera. Den tanken kan ligga bakom valet av produkt inom ”surprise” hos IKEA Family. Men tanken kan också vara att det bara ska ”skaka till” i folks huvuden när den går förbi Family-shopen och går igenom IKEA: s varuhus ganska förutsägbara miljöer. Kunden kommer till Family-shopen som ”blixtrar till”. Denne ser prylar som den känner igen men också något helt nytt som denne inte hade en aning om att IKEA kunde sälja på IKEA Family-hörnan. Man kan således säga, anger Holst, att en del i detta sortiment ska förvåna och skaka till i folks huvuden, göra dem lite glada och attraherade av att köpa exempelvis gummistövlarna för att det var häftigt att det fanns gummistövlar på IKEA. Det finns således

element av att det ska överraska. Detta går kanske inte att definiera så exakt i förväg, anger Holst, men att det just ska överraska.

Om något i överraskningssortimentet blivit sån succé att det även senare fått ingå i sortimentet
Holst menar att det kan vara så att nya saker i sortimentet *testas* som en surprise och att man finner att det går dåligt och då struntar man i det, men att det också kan vara så att det går väldigt bra och då händer det att man behåller produkten.

Om prisbilden hos IKEA Family
Holst säger att när Tretorn-stövlarna såldes så var detta till ett längre pris än vad Tretorn brukar sälja dem för, å andra sidan är dessa stövlar dyrare än vad andra märken är. Holst anger att de vuxna köpte gummistövlarna för att de tyckte att de var billiga men IKEA hade då samma pris på stövlarna till barn och här såg man att det fanns väldigt mycket billiga fabrikanter när det gäller stövlar till barn. Det gjorde att stövlarna till barn hos IKEA inte var intressanta.

Holst anger också att det ska vara en tydlig skillnad i pris för medlemmar i IKEA Family och de som inte är det. Hos IKEA har man vidare en prisstege i varje produktkategori. Han exemplifierar detta med att man har till exempel en stol som är billigast och den ska vara billigare än vad exempelvis Jysk kan erbjuda. Då säger man på IKEA att man kan köpa den billiga stol som är lika bra som den hos Jysk samtidigt som den har ett lägre pris, men att man föreslår att konsumenten köper en annan stol som kostar till exempel 20 kronor mer och som har testats 5 000 gånger och ger mer kvalitet för pengarna utan att vara dyr. Dock anger Holst att denna policy inte finns hos IKEA Family i och med att sortimentet på IKEA Family inte har något djup. Sortimentet hos IKEA bygger på både bredd och djup. Exempelvis genom att man där har sjutton stolar som visar en spännvid i form av skillnader i komfort, pris eller kvalitet etcetera. På IKEA Family har man en produkt per kategori. Man har exempelvis inte fyra olika sorters duschtvål, man har en. Därmed tror Holst att den allmänna prisnivån hos IKEA Family kanske uppfattas som lite högre, jämfört med vad man kan köpa utanför IKEA.

Det finns också saker som är lätta att köpa som kostar 10-30 kronor och som folk plockar med sig när de ändå är på IKEA. Exempelvis att de handlar tvättpuffar eller tofflor för att det bara kostar en 30 kronor.

Om det kan påverka att ha ”allting under samma tak” och att tidsbristen skulle kunna vara en faktor som påverkar att folk handlar billiga småsaker ”i förbifarten”
Holst instämmer och menar att det är klokt. Han säger vidare att IKEA bygger på att man har ett enormt flöde av människor i varuhusen och att IKEA aldrig har funderat över vad folk vill ha. IKEA bestämmer vad man vill tillverka, man säkrar en produktion bakåt och hittar en fabrik med arbetskapacitet för detta. Sedan tillverkas det, man trycker ut det i varuhusen och folk kommer och köper det. Detta exemplifierar Holst med att man aldrig frågar människor om de är intresserade av en vas i plast, utan att man gör tvärtom och arbetar produktionsorienterat således. När man således har den möjligheten att man trycker ut saker och folk köper dessa så är ett sätt att maximera det flödet att exempelvis sälja varmkorv till kunderna, men också duschtvål etcetera. Holst menar att om man hade sålt exempelvis toalettpapper så hade det varit perfekt av två anledningar; dels hade folk köpt det för att de ändå var där samt att det är en sak som folk konsumerar och dels anger Holst att det man på IKEA Family är intresserad av är också att folk ofta kommer tillbaka och när man gör det så drar kunden ofta sitt medlemskort i kassan och därigenom har IKEA Family fått information om denna kund. Man får således mer kunskap om medlemmarnas köpbeteende och man kan därmed bli bättre på att ge erbjudanden. Nu har man inga planer på att sälja toalettpapper

men rent principiellt kan alltså det vara en bra produkt som skulle kunna säljas i varuhusen, menar Holst.

Holst anger vidare att när folk kommer till varuhusen för att köpa billiga och bra värmeljus så köper de också servetter med mera. Det bygger således lite grann på att ha allt under ett tak men att fokusen är på att ha det trovärdigt genom att det ska handla om hemmet. Holst betonar också här att IKEA är ett heminredningsföretag. Att IKEA handlar om hemmet och att det är för vanliga människor innebär således begränsningarna för vad som säljs. Man har alltså hemmet som yta och vanliga människor som målgrupp, men sedan så kan man göra ganska mycket inom de ramarna.

Om denna trovärdighet skulle kunna påverkas av exempelvis co-branding, där till exempel IKEA skulle samarbeta med HP för att erbjuda en dator som kunderna skulle vara mindre skeptisk till att köpa hos just IKEA

Holst säger här att man exempelvis har samarbetet med Tretorn där stövlarna säljs som en special edition by Tretorn for IKEA Family, med Tretorns logga och IKEA Family som vanlig löptext. Holst menar att här vill man inte att IKEA Family ska träda fram, utan att man använder sig av trovärdigheten med hjälp av någon som kan detta bättre. Han anger också att denna tanke finns i samarbetet med Whirlpool. Det kan ses som att man använder sig av co-branding. Å andra sidan så är man inte glad för co-branding, menar Holst. Helst sätter inte IKEA sitt varumärke med andra. Man gör det ganska lite. Just nu har man ett samarbete med WWF, där man skickar ut en miljon energiglödlampor till medlemmar. Holst menar att ibland ”biter man i det sura äpplet” när man måste co-branda men man försöker undvika det så långt som möjligt, för att det finns en grund som säger att IKEA inte ska göra detta.

Om det finns något negativt med att IKEA Family finns, som skulle kunna ge någon negativ störning för IKEA

Holst anger här att det är möjligt och att det kan splittra bilden av IKEA. Om IKEA Family blir för starkt i sig själv och driver egna frågor så kan folk börja undra ”Vad är detta?” och kunder kan inte hålla isär vad som är IKEA och vad som är IKEA Family som pratar. När det blir ett spritt budskap så kan det bli svårt att förstå, menar Holst. Därför måste IKEA Family vara länkat till IKEA och bara ge mer, gå djupare samt bygga på det som IKEA redan säger. Detta kanske man inte har gjort lika fokuserat tidigare, anger Holst, men att man nu måste bli duktigare på hur IKEA Family lägger till värde till IKEA, som inte IKEA kunde ha gjort själv. Då har vi lyckats, säger Holst.

Om man kan mäta hur kunderna ser på IKEA och IKEA Family i dag, om de exempelvis ser IKEA som ett möbelföretag eller ett heminredningsföretag och om man därifrån kan få riktlinjer för var IKEA står i dag och hur man kan tänja på begreppen

Holst anger här att varje land mäter detta. Vidare finns det en central i Holland som mäter IKEA: s totala syfte. Så det kan man absolut göra. Uppfattas exempelvis IKEA som ett heminredningsföretag, ett möbelföretag eller som ett omtänksamt företag i dag, jämfört med till exempel för 20 år sedan, är sådant som kan mätas. Holst anger vidare att han i en undersökning, av Svenska Marknadsföreningen, sett att om man i Sverige ser till riksdag, regering och ideella organisationer så är det IKEA som svenskar har störst förtroende för. IKEA hade alltså större förtroende hos svenskarna än vad Socialstyrelsen och Greenpeace med flera hade.

Om utrymmet i varuhusen kommer att hålla den nivån som det har i dag där IKEA Family har sin lilla hörna i varuhuset och att den inte ska växa för mycket

Holst säger här att för något år sedan hade IKEA Family 60 kvm av varuhusets yta men att det i dag är 75 kvm och det kan kanske komma att vara upp emot 100 kvm. Det kommer dock alltid att vara en hörna och shopen kommer alltid att visa helheten hos IKEA Family. Däremot så kommer det utefter varvet i varuhusen att finnas ”kiosker” där man kan finna IKEA Family-erbjudanden och information. Dessa erbjudanden ska alltså finnas runt om i varuhuset. Exempelvis kan köksavdelningen har information i form av ”Om du är medlem i IKEA Family så kan du gå på ett seminarium om kök” och så vidare. Holst benämner det som att det alltid ska finnas en liten dörr att öppna, här och där, som leder till IKEA Family: s fördjupade erbjudande i linje med vad IKEA erbjuder. Men själva ytan kommer att befinna sig inom detta intervall. Vissa har 50 kvm, andra har 150 kvm, men där någonstans. Ytan kan alltså variera, inom detta intervall, mellan olika varuhus.

Sortimentet hos IKEA Family kan vidare komma att finnas både i shopen och runt om i varuhuset i form av att exempelvis säkerhetsprodukterna till kök också säljs på köksavdelningen. Genom att sätta upp en skylt som säger att ”Nu kan detta kök säkerhetsanpassas med saker från IKEA Family” kan man dubbelexponera. Att ha tvålar etcetera på köksavdelningen förstärker ju också helhetsbilden, menar Holst. Till exempel säljs boken om IKEA både i shopen och ute på ställen där man tycker att det är rimligt, så absolut kan man dubbelexponera och finnas på flera ställen i varuhuset, säger Holst.

IKEA FOOD

Miriam Swärdh
Marknadschef på IKEA FOOD, sedan två och ett halvt år tillbaka, med ansvar för kommunikation och marknadsföring i den här delen av IKEA.

Om resonemanget bakom att man säljer syltburkar och sill etcetera; hur det började och vad tankegångarna var
Swärdh anger som bakgrund att IKEA FOOD: s koncept består av restaurangerna i varuhusen, bistron vid utgången, Swedish FOOD market (som inte finns i Sverige men som finns i varuhus utomlands och där säljer man svensk mat vid utgången av varuhuset) samt personalrestaurangerna. I dag består alltså konceptet av de fyra delarna och så finns det även kaféer i många av varuhusen, men det är på frivillig basis om man behöver lägga till något till de andra enheterna.

Anledningen till varför det kom till från början var att när det första varuhuset öppnades, 1958 i Älmhult, så fanns det ingen mat i varuhuset och grundaren Ingvar Kamprad såg snabbt att människor lämnade varuhuset för att de blev hungriga. Utifrån detta så föddes tanken på att ha en egen matverksamhet i varuhuset. Det var alltså så det började och den första restaurangen kom 1959.

Swärdh anger att det är väldigt unikt, även i dag, att man har restauranger som drivs i egen regi. Andra retailers har också mat till stor del inom sina väggar men då är det nästan alltid i cateringform, alltså en extern caterer som står bakom matverksamheten. Men inom IKEA är det integrerat med IKEA: s koncept och det har fler uppgifter än att man bara ska bli mätt, så att säga.

Apropå att det finns de som åker till IKEA bara för att besöka restaurangen
Swärdh instämmer i att det finns de som åker till IKEA bara för att besöka restaurangen. Hon säger vidare att restaurangen finns för att sälja mer heminredning, precis som den gjorde från början, för att dra folk till varuhuset. Det är en trafikskapare i sig; både att det finns erbjudanden som är värda att åka till IKEA för men också att du vet, om du är en barnfamilj, att det är möjligt att äta lunch på IKEA och det kan bli skillnaden mellan om man sätter sig i bilen eller inte. Man vet att det finns en meny för barnen, att det är prisvärt och att det finns lekmöjligheter och annan service runt omkring.

Swärdh säger vidare att en annan uppgift är att förstärka den svenska identiteten hos IKEA. Hälften av menyn i IKEA-restauranger runt om i världen är svensk, med svensk touch ,och hela sortimentet i Swedish FOOD Market är baserat på svenska recept och traditioner. Det är ett sätt att förstärka den här unika identiteten hos IKEA utomlands.

Om någon typ av cobranding eller samarbeten med andra varumärken förekommer
Swärdh anger att det här området i dag är lite annorlunda än resten av IKEA, eftersom man säljer andra varumärken också. I Swedish FOOD Market finns det ett sortiment med ett antal andra varumärken, svenska till stor del, såsom Marabou chokladkakor och ABBA sill. Man har också, sedan ett år tillbaka, lanserat ett eget varumärke i Swedish FOOD Market. Det håller man på att utveckla nu och här är maten brandad IKEA FOOD.

Om man kommer att göra mer av detta
Swärdh säger här att det är i en fas av att det kommer att bli mer än vad det är just nu, men det är inte bestämt hur mycket som kommer att bli brandat IKEA FOOD.

Om matvarorna säljs i varuhuset eller med en egen entré
Swärdh poängterar här att Sverige egentligen är det enda landet i världen som inte har Swedish FOOD Market. Från början var tanken att det inte var någon poäng med att ha en butik med svenska matvaror i Sverige, men nu kan man se att det går väldigt bra att sälja köttbullar på IKEA. Där har man således omprövat lite.

Annars är Sverige det land som har undantag från konceptet. Normalt sett, när man kommer förbi kassalinjen så finns det en butik där med ett sortiment på 150-160 artiklar som är baserat på just svenskhet. Det är således en riktig butik, som ligger separat utanför.

Om tanken är att det ska vara en produkt per kategori eller om man har flera produkter per kategori, med olika prisklasser etcetera
Swärdh anger att det beror lite på, eftersom det är väldigt begränsat att ha en matvarubutik med ett så litet sortiment som man har, i och med sina 150-160 artiklar och att många varuhus ute i världen i dag har färre artiklar på grund av mindre ytor.

Annars, när man tittar på exempelvis ICA Maxi, så har man ju flera olika prisklasser och olika varumärken. Här kan man inte jobba så, för att det är omöjligt att ha den typen av djup eller bredd i sortimentet i en sådan liten butik.

Tanken är också att restaurangen ska vara som ett slags show room för butiken, när det är exempelvis samma köttbullar som serveras i restaurangen som säljs i butiken. Därmed får kunden veta att köttbullarna som de gillar i restaurangen också kan köpas hem samma dag, i Swedish FOOD Market utanför kassorna. Många saker finns bara i en variant, men sedan har vissa avsnitt av sortimetet, som exempelvis sill, både en prisstege och ett utbud i form av både private label och leverantörsbrandat.

Om att ha ett sortiment där man kan kombinera olika matvaror, såsom äppelkaka och vaniljvisp
Swärdh säger att de försöker tänka på det här sättet. Om man tittar bakåt i tiden, när dessa butiker kom, så var det mycket godis och kakor i de här butikerna. De har lång hållbarhet och är lätta att transportera med mera. Nu profilerar man, successivt, om det till att det ska finnas en fokus på *mat* i butiken och då är det med fokus på svenskhet men också att man enkelt ska kunna få ihop en måltid. Det är också så att precis som att restaurangen är viktig, när man gått igenom halva varuhuset och behöver en paus för att ladda om, så är det viktigt att kunna få med sig något prisvärt hem när man har gått igenom hela varuhuset och köpt möbler som kanske ska monteras. Det är också en service till kunderna i det läget. Det ska vara kompletta måltider som går lätt att laga till och det finns även mat som är mer eller mindre färdiglagad.

Om det finns någon annan tanke bakom varför man har restauranger eller matvaror med mera
Swärdh anger att man kan säga att dra folk till varuhuset är en tanke, att ge folk en chans att koppla av, pausa och ladda batterierna så att de stannar längre eftersom man då handlar mer per automatik. Hon anger också att svenskheten och att förstärka den identiteten är en tanke, samt att supporta lågprisprofilen med samma inställning till pris som resten av IKEA. Man ska vara billigare på jämförbara produkter. I restaurangen är halva sortimentet svenskt, medan andra halvan är lokalt. En

poäng med det är att man får ett bredare urval, men en annan är att det lokala sortimentet är det som kunden lättast kan jämföra i pris med sin lokala marknad. Det kan annars vara svårt för kunden att veta om priset på köttbullar är billigt när man inte har det på sin lokala marknad. Det är de huvudsakliga uppgifterna här.

Om att svenskheten är viktig

Swärdh säger här att många tycker att det roligt att upptäcka den här svenska sidan av IKEA. Man har fyra säsongsaktiviteter som man arbetar med; midsommar, påsk, kräftskiva och jul. Sedan finns det ett antal ”smådagar” från den svenska kalendern som man också jobbar med. När det gäller de större aktiviteterna så sker det exempelvis att man anordnar kräftskivor på varuhusen runt om i världen, för att visa hur det kan se ut och de är enormt välbesökta. Precis som att vi tycker att det är kul att gå in i en asiatisk butik och lära oss laga asiatiskt och prova andra kulturers vanor så tycker andra detsamma om oss.

Om hur och när matvaruförsäljningen började, om man bortser från restaurangen, och att det kändes som att det gynnade IKEA

Swärdh säger här att egentligen så började matvarubutikerna i en annan form. De kom egentligen successivt under 70- och 80-talen, innan det blev de riktiga butikerna. Det började med att ganska mycket svensk personal arbetade med uppbyggnaden av IKEA utomlands och ville ha några varor som man var van vid. Så började man en verksamhet för att lösa den delen och så övergick det i butiker för kunderna egentligen. Men också det att man väcker ett intresse i restaurangen; att man får smaka något som man sedan kan köpa med sig hem. Den primära målgruppen här är inte utlandssvenskarna, utan de lokala kunderna.

Om huruvida man kan mäta att det gynnar IKEA som helhet

Swärdh anger att man exempelvis har mått på hur mycket mer en kund handlar om denne har besökt någon av enheterna, jämfört med om kunden inte har gjort det, men att det inte är någon information som kan lämnas ut.

Om huruvida man anser att det kan skada IKEA på något sätt; att det blir förknippat med livsmedel och om det kan finnas en gräns på hur mycket matvaror man kan ha

Swärdh säger att det säkert finns en bortre gräns för det också men att så länge de som arbetar med den här delen av verksamheten har klart för sig varför man har den här verksamheten, vad det går ut på och vilken uppgiften är, så tror Swärdh absolut inte att det kan skada IKEA. Det skulle kunna göra det om man glömde bort att det här är en del av ett heminredningsföretag och vad de övergripande målen och visionerna är och bara ägnar sig åt någon slags sub-optimering och glömde bort att integrera med resten. Det är oerhört viktigt. Swärdh anger också att hon tidigare har arbetat med heminredningsdelen hos IKEA, sedan 1990-91, och att hon tycker att det är med det i ryggen som man ska titta på de här frågorna.

Man arbetar mycket med andra avdelningar. Rent organisatoriskt är Swärdh en del av andra grupper inom IKEA, där det finns de som har samma funktion som Swärdh men i exempelvis heminredningsdelen av IKEA. Swärdh arbetar, för övrigt, med IKEA FOOD över hela världen.

Om hur många Swärdh arbetar med inom IKEA FOOD

Swärdh anger att de är ett 20-tal som jobbar globalt och att det är ett ganska litet gäng, om man tittar på att det är global verksamhet och att man står för 5 procent av IKEA: s omsättning. För ungefär två år sedan var man elva stycken.

Om de tänker lägga till fler matvaruprodukter
Swärdh säger att de inte tänker expandera sortimentet men däremot att man kan använda det här marknadsföringsverktyget, som egentligen hela matdelen är, på ett ännu effektivare sätt än vad man gör i dag. Swärdh tror att det finns mer potential i det här. Utan att göra sortimentet större så tror hon att det finns mycket mer saker som man kan använda det till, just i att arbeta mer med integreringen, att använda det som en hävstång för IKEA och att arbeta med aktiviteter som gagnar kunderna.

Om det finns några särskilda faktorer, såsom prisbilden eller andra kopplingar, som är viktiga att se till här och som påverkar huruvida konsumenten tilltalas av att se exempelvis sillburkar hos IKEA
Swärdh säger att prisbilden är alltid viktig att se till samt att det inte är till vilket pris som helst, utan pris med value for money, och som på IKEA alltid ska syfta till att alla människor ska ha råd. Det gäller även det här sortimentet. Pris och kvalitet är således jätteviktiga faktorer.

Hon säger vidare att sedan är svenskheten en viktig faktor, eftersom att det är unikt och annorlunda och eftersom att människor är nyfikna på det.

Sedan är IKEA ett oerhört starkt varumärke och det påverkar naturligtvis den här delen också när man går in med IKEA brandad mat. Kunderna har redan en positiv bild av IKEA och även i förhållandet till det här sortimentet.

Om Swärdh vill tillägga något, generellt om IKEA
Swärdh säger här att det finns mycket att säga om IKEA, men att det som är viktigt (i det här sammanhanget) och som hon säkert tror att vi kommer att fånga ur det här är att vad man *inte* vill göra är att klistra IKEA: s varumärke på X antal saker. Hon anger att man skulle kunna sälja precis vad som helst på IKEA, så är det i dag. Går man in i ett IKEA-varuhus så är det där en enorm ström av kunder och man har redan en massa saker som attraherar kunden. Frestelsen skulle kunna vara stor i många sammanhang att ta in saker som inte har med verksamheten överhuvudtaget att göra och det skulle gå bra, så det är inte det. Swärdh säger att man skulle kunna tjäna jättemycket pengar på att stoppa in det ena med det tredje, men det skulle inte vara bra *på sikt.* Och det är ju verkligen inte det som är syftet med matverksamheten heller, utan att när man gör saker så gör man det på IKEA:s sätt och i IKEA: s namn, och man gör det för att det ska hänga ihop med den övergripande visionen och affärsidén.

Swärdh säger att det är det som man kan känna är skillnaden mot vad man ser på andra delar av marknaden i dag, där man experimenterar mer och ser vad man kan sälja egentligen och hur man kan koppla ihop produkter bara för att sälja fler olika saker.

Om man har hållit på med matvaror länge
Swärdh anger att man har hållit på med matvaror väldigt länge och att det har funnits ett tydligt syfte där, redan från början. Så det handlar inte om att försöka lägga på X antal miljoner i omsättning bara genom att introducera en annan varugrupp, utan det här är för att förstärka heminredningsdelen av IKEA.

Om man är väldigt mån om att varumärket inte urvattnas
Swärdh säger att det är otroligt viktigt och det finns i alla små detaljer här. Just nu jobbar man med att titta på den grafiska identiteten och att det hänger ihop. När man exempelvis utvecklar egna varumärkesprodukter och matbutiken så tittar man på förpackningar och på foto. När man jobbar

med inspiration så tar man självklart in de egna produkterna från glas och porslin och tar bilder där identiteten finns med och där sortimentet finns med och alla sakerna hänger ihop. Med den fokus man har på kök och matlagning i heminredningsdelen så har man exempelvis aktiviteter som man kan göra i varuhusen, runt det här att mat bara blir den extra lilla kryddan på resten av sortimentet. Det finns en väldigt tydlig tråd i allt som görs och man går tillbaka in i vad IKEA handlar om.

Om samarbeten och huruvida det exempelvis kan bli mer av samarbeten såsom by Whirlpool for IKEA

Swärdh anger att man har diskuterat mycket huruvida man ska arbeta på det sättet överhuvudtaget, med mera. Grundhållningen är att kunna erbjuda en komplett produkt. När man handlar köket så blir det annars lite jobbigt om man ska gå någon annanstans för att få vitvaror och sedan måtta ihop dem med köksinredningen. Det är med det syftet som man säljer vitvaror hos IKEA. Inte för att maxa vitvarorna i sig själv, utan för att man ska kunna köpa ett fullständigt fungerande kök och som fungerar ihop med design, mått och funktion. Även här är det för att heminredningsofferten ska bli så bra som möjligt.

Om huruvida man påverkas mycket av vad konsumenter tycker

Swärdh säger att man naturligtvis tittar på omvärlden och lyssnar på vad som sägs och vad det finns för debatt. IKEA, generellt sett, är väldigt kund*behov*sorienterat. Inte så mycket att man går ut och kollar vad som är jätteinne just nu och gör attitydundersökningar på det men man tittar på vad folk behöver för ett bättre liv hemma. Vad är det för behov man har? Vad är det för funktioner som finns i ett hem? Vad skulle man kunna göra för att göra livet lite enklare i vardagen? Det är mycket så man tänker och så försöker man också tänka i matdelen.

Man följer även debatter om vad som är folks tankar och oro kring exempelvis ursprung, ingredienser, hälsa och hur saker är producerade med mera. Här är det viktigt att både lyssna på vad som händer och sker och vad människor bryr sig om.

Man gör också undersökningar om hur nöjd kunden är med sortiment och service med mera samt försöker förbättra och lösa eventuella problem.

Om apropå att man i Ryssland mer eller mindre utbildar kunder i vad IKEA har att erbjuda och går före kunden, i stället för att fokusera på vad ryssar traditionellt sett velat ha

Swärdh anger att hon tror att det är en styrka hos IKEA, i alla tider, att IKEA inte har varit så ängsligt och försökt anpassa sig till omvärlden, utan att IKEA har en tydlig profil i sig självt och vad företaget står för. IKEA går in på marknader där man sa att det var dödsdömt och att man inte kan sälja sådana här saker där, inte på det sättet i alla fall. Men man går in och gör det man tror på och försöker att göra det bra i sitt fack. Sedan kommer inte alla kunder att gilla det och alla kunder kommer inte att vara beredda på att handla hos IKEA med systemet med självval och självbetjäning men det finns en grupp människor som verkligen uppskattar IKEA på alla de här marknaderna. Så man anpassar sig inte bara till att försöka behaga alla, man har en tydlig profil, men samtidigt så lyssnar man kunderna. Swärdh anger också att kunderna inte alltid vet vad de vill ha, så ibland kanske det är bättre att inte fråga så mycket men det hon tycker att man ska fråga kunderna är just sådant som kanske inte är så färdigt produktfokuserat, utan mer lösningsorienterat; vad det är för behov, vad det är för funktioner som kunden skulle behöva.

Om huruvida man gör uppföljningar i form av fokusgrupper, ser till försäljningssiffror med mera

Swärdh säger att IKEA generellt gör väldigt mycket av både kvalitativ och kvantitativ research, bland annat olika fokusgrupper i olika sammanhang. Vissa saker hanteras globalt, för alla länder, medan vissa saker hanteras av respektive marknad när det gäller research. Inom IKEA FOOD har man varit ganska dåliga på research så här långt men det har haft att göra med att det inte har funnits samma globala support härifrån som det har funnits för andra delar. Det skulle kunna göras mer, säger Swärdh. Det har gjorts några fokusgrupper som har varit väldigt intressanta och man kommer nog att jobba lite mer med research framåt. Nu när så många saker utvecklas är det viktigt att kunna följa upp dem.

Om apropå att kunden inte skulle behöva gå igenom hela varuhuset för att köpa matvaror om man hade en egen entré till den delen

Swärdh anger att hon tror att det är sällan det sker men att det är möjligt att besöka endast matbutiken. I dag ligger det utanför utgångskassan. Eftersom att man säljer kylvaror, till exempel, så vill man inte lägga den delen inne i varuhuset, för att undvika att stressa kunden. Och i och med att man här säljer andra varumärken så vill man inte blanda in dessa andra varumärken i den IKEA-brandade miljön.

Om huruvida man har gjort experiment med att ha matvarorna i en butik först, för att se hur folk reagerar, innan man tillhandahåller det i flera butiker

Swärdh säger att man inte har gjort så här, utan att man har kört rakt ut på det man har gjort. I början lanserade man 15 Private Label artiklar. Det man gjorde då var att behålla några, exakt motsvarande, produkter med supplier label, för att se hur kunden upplever det egna varumärket kontra det andra och för att inte tvinga på dem den här lösningen förrän man har sett hur de förhåller sig till pris och kvalitet med mera. Så på det sättet kan man säga att det är ett slags test.

5.2 Biltema

Patricia Widgren
Sverigechef på Biltema sedan 1 år

OBS! Våra kommentarer och följdfrågor är skrivna med kursiv text.

NAMN, TITEL OCH ARBETSUPPGIFTER
Jag heter Patricia Widgren och jag är Sverigechef på Biltema, det vill säga jag är ansvarig för alla de svenska varuhusen. Jag har arbetat med det sedan oktober förra året och varit med i Biltema i ett och ett halvt år totalt. Bolaget jag arbetar på heter Biltema Sweden.

Jag besöker varuhusen, jobbar mycket med nyetableringar, letar nya lägen, tomter, diskuterar med kommuner, försöker förvärva tomter och letar efter nya franchisetagare. Dessutom arbetar jag mycket med marknadsföringen tillsammans med våra handlare. Vi har ingen marknadschef utan vi gör det själva. Sedan är där det här gänget som sitter här i Helsingborg, de arbetar med vår katalog och med produkterna och det är ett annat bolag – Biltema Nordic Services. Jag har mycket att göra med dem också. Vi sitter tillsammans i olika projekt för att driva verksamheten framåt. Biltema Nordic Services är ansvariga för vilka produkter som ska in i katalogen, men jag arbetar tillsammans med dem i det området också.

HISTORIEN BAKOM UTVIDGNINGARNA
Sten Åke Lindholm är vår grundare som såg det här att man kunde få tag på reservdelar till under halva priset om man gick direkt till tillverkarna, och redan då på 60-talet så var bilreservdelar väldigt dyra. Och sedan började han med verktyg också för där såg han samma sak, att de här dyra märkesverktygen var onödigt dyra, så han gick direkt till tillverkare i Asien och frågade ”kan ni tillverka samma kvalité”, och på den vägen är det. Och det är som Sven Åke själv har sagt i någon intervju att ”vad jag än tog in, så sålde jag”. Han hade då sin postorderverksamhet och sin lilla butik i Linköping. Sedan öppnade han ett varuhus i Norge. Det andra varuhuset i Sverige byggdes faktiskt här i Helsingborg… Så de tog in vad kunderna frågade efter och det fanns inte någon genomtänkt strategi, utan det var bara så.

Så han byggde upp ett starkt nätverk av tillverkare? Det kan man säga, och det viktiga var aldrig agenter eller mellanhänder, utan det var alltid tillverkarna direkt och han var mycket över själv i början, framför allt i Asien och letade efter bra tillverkare som sålde produkter med kvalité, för det har ju alltid varit viktigt.

Dagens olika segment utöver bil har kommit in efterhand och det handlar faktiskt om Sten Åkes vision, visionen är att skapa en rikare fritid, för alla människor och för att alla ska kunna ha sin bil och sin båt och i den visionen ligger det här ju. Många har ju båt som man använder på sin fritid, eller så spelar man golf på sin fritid, eller så cyklar man på sin fritid, eller man bygger en ny veranda på sin fritid. Det är Sven Åkes vision. Vi ska kunna hjälpa människorna att göra allt det här, att ha råd att göra allt det man vill. På så sätt har också sortimentet växt. Jag menar golf, det var innan en rikemanssport, men nu har det blivit var mans sport, och då har man tagit in det sortimentet. Och cyklar började vi sälja för 6 år sedan och idag är vi Sveriges största cykelförsäljare. Man testade helt enkelt för att man såg att behovet fanns, alla de här märkescyklarna är ju väldigt dyra, de är ju jättefina men de kostar och alla har inte råd, speciellt inte barncyklar som man har i ett år och sen så måste man köpa en ny. Då hittar vi bra tillverkare och som sagt, förra året så sålde vi 65.000 cyklar i Sverige. Och i år förväntar vi att sälja ännu mer.

Men nu har vi sagt att nu har vi de här produktsortimenten som vi har, så nu ska vi försöka bli riktigt vassa på dem. Bil och verktyg är vi ju väldigt duktiga på, sedan har vi de andra som vi ska

förfina. Just nu planerar vi i alla fall att inte starta något nytt sortiment. Vi tänker inte börja sälja datorer. En anledning är att de här snabbrörliga varorna – en dator kostar ju X kronor idag och så kostar den kanske en tusenlapp mindre imorgon, likadant med till exempel mobiltelefoner. Men vi har ju vår katalog. Och där har vi de där priserna, vi jobbar aldrig med extrapriser, och denna gäller i 6 månader, så därför måste vi ju jobba med produkter där vi kan vara billigast i 6 månader, och det kan vi kanske inte med mobiltelefon, vi är kanske billigast när den släpps men efter 6 månader så … Men vi har ju till exempel tillbehör till datorer, det är ju något som inte priset går ner på samma sätt och det är ofta det som de andra som säljer datorer tjänar pengar på. De har ju höga marginaler på alla USB-kablar och allt vad det nu ska vara, man köper datorn till ett hyfsat pris, men allt det där runt omkring, det kan vi erbjuda.

VARUMÄRKET BILTEMA

Hur viktigt är varumärket Biltema? Det är extremt viktigt för oss. Och anledning är att vi har ju bara ett varumärke. Det är varuhuset. Företaget heter Biltema. Varuhuset heter Biltema. Våra produkter heter Biltema. Så därför måste vi vårda det.

Så ni har inga produktvarumärke? På våra cyklar har vi ett eget varumärke på, det är också vårt eget *Så det finns inte att köpa någon annanstans?* Allt ni hittar i vår katalog – det hittar man bara här. Och då står det också by Biltema. Och även med golfsortimentet så har vi ett annat namn, men det är också Biltemas eget varumärke. Det är ett undervarumärke till Biltema, kan man väl säga.

Det måste behövas ett enormt nätverk för att stödja det här? Det har också gjort att varumärket har en enorm kännedom. Vi gjorde en telefonundersökning i förra hösten. Vi ringde runt till tre städer där vi har ett varuhus till slumpvis utvalda människor för vi ville ju även nå människor som inte besöker Biltema, och vi hade ju i genomsnitt en kännedom av varumärket på över 90 procent, det var upp till 95 % i en av städerna. Så Biltema är ett extremt välkänt varumärke. De flesta förknippar det förstås med bil och bildelar.

Hur illa är det att Biltema heter just Biltema? Hur stor nackdel tror du det är att det har det namnet? Min egen personliga uppfattning är att det stämmer. Telefonundersökningen visar att det är så, och även generellt får man höra det, så det är en nackdel, men fördelarna överväger ändå. Det går inte att överge namnet Biltema för det är så starkt varumärke, det vill vi absolut inte.

Vad gör ni då för att få fler till att förstå att Biltema är mer än bil? I vår marknadsföring försöker vi hela tiden visa bredden. Vi marknadsför Biltema som ”hela familjens varuhus” i till exempel vår katalog. Och så har vi tv-reklam, där vi ju visar mer än bildelar, liksom i radion. Men när vi kör annonser i fackpress, som till exempel i Båtliv, då pratar vi om alla våra båtprodukter. När vi annonserar i någon biltidning så är det naturligtvis bil. Vi har annonser i Ica Kuriren som är typ Sveriges största veckotidning och då pratar vi mycket om våra hem och fritidsprodukter. Och då pratar man bara om det, så man försöker ju inte att skjuta med hagelbössan hela tiden, utan vi prickskjuter rätt målgrupp med rätt produkt. Och i golftidning pratar vi bara om golf. Och det var faktiskt något vi gjorde för två år sedan, precist när jag kom in i Biltema, man försökte hela tiden visa allt, men då blir det otydligt, utan det är bättre att prickskjuta har vi kommit fram till.

VILKA ARBETAR MED VARUMÄRKET?

Dels är det vårt marknadsråd som jag driver tillsammans med tre av våra franchisetagare. Vi sitter i det här rådet och jag arbetar mycket med marknadsföringen och då pratar vi om varumärket också. Sedan har vi vår grafiska avdelning som gör den här katalogen. De arbetar också väldigt mycket med marknadsföring och med vården av varumärket. Men vi har ingen varumärkesexpert och vi tar inte in några konsulter. Vi är väldigt restriktiva med det. Vi gör allting själva.

Ni är medvetna hela tiden om att Biltema är ert ansikte utåt och alla produkter och allting hänger ihop, så om något går galet i en bit kan det påverkar allt det andra? Precist! Och det försöker vi jobba väldigt mycket med genom utbildningar ute i varuhusen. Vi har under de senaste åren satsat väldigt mycket på kompetensutbildning, framför allt i varuhusen, så alla medarbetare i varuhusen har genomgått en så kallad grundutbildning där man bland annat pratar väldigt mycket om det här. Det är en utbildning på 2 dagar. Och sen har vi valt ut eller folk har fått söka sig till lite högre utbildning som också Biltema bekostar då för framtida ledare och där går man ännu djupare in på det här. Men just det här med varumärkets betydelse det är ju om en medarbetare på ett varuhus hälsar eller inte på kunden som kommer in, om han ler eller inte. Det påverkar ju varumärket för den kunden. Och det försöker vi förmedla hela tiden och det är det som är det viktigaste – det är viktigare om någon liten grafisk detalj blir fel i katalogen. *De mjuka värdena...* Ja, det är ju det viktigaste speciellt som du säger när vi har ju bara ett varumärke.

PLACERINGEN AV VARUHUSEN

Och det är genomgående att ni försöker lägga varuhusen nära motorvägar? Ja, det gör vi. Absolut. Vi undviker ju att lägga oss inne i city och det handlar ju om väldigt enkla många av våra produkter, försök köpa en kompressor och ta dig till bussen och åk hem med den. Det går inte. För den är för tung. Så det måste gå att kunna parkera utanför. Och det ska vara nära så man lätt kan komma, och gärna i starka handelsområden. I den flesta städer så befinner vi oss faktiskt i ett externt handelsområde som är ett av den stadens största. I Malmö har vi ju Svågertorp t.ex. och i vad ska vi mer säga I Linköping där är Tornby, det är där IKEA ligger. Ja, i flera orter ligger vi nära IKEA t.ex.

KUNDERNA

Det känns väldigt mycket som det är män som handlar på Biltema …? Ja fortfarande så idag har vi ju … *Försöker ni rikta in er på kvinnor nu också?* Ja, men samtidigt vill vi inte tappa vår kärnmålgrupp, för de är ju fortfarande viktigast. Så gärna att kvinnan kommer med in eller att kvinnan går själv, men inte på bekostnad av att mannen ska sluta komma. När vi t.ex. annonserar i Ica kuriren, då visar vi faktiskt vad vi har… Sen är det också så att det är ofta kvinnor som fattar köpbeslutet även när det gäller manliga produkter. Vi vill ju gärna att kvinnan ska följa med in i varuhuset, och då försöker vi istället överraska där. Vi öppnar ju alltid upp … i alla nya varuhus så öppnar vi upp med hem och fritid. Det är det första som möter kunderna när de går in genom grindarna med alla de här produkterna som man kanske inte förväntar sig att hitta på Biltema (*pekar på köksgrejer*). Då möts man utav det och ”Wow!” ... Sedan har vi bilsortimentet, det är ju om man jämför med dagligvaruhusen så är det vår mjölk. Den kan vi liksom lägga längre ner i butiken Så försöker vi ju förändra, det tar ju tid

UPPFÖLJNING AV UTVIDGNING

Om man inför olika sortiment och produkter om ni följer upp det försäljningssiffror till exempel när ni började med golfsortiment eller om ni intervjuar kunder vad de tycker hur man ser på feedback och så där… Ja det är en sak som vi kommer att titta på mycket i framtiden, hur vi kan bli bättre, men vi tittar förstås också på försäljningen av en produkt – om den inte rör på sig då fasar vi ut den. Men ibland så … det beror på vad det är för en sorts produkt. Ibland kan det vara någon bilreservdel som vi kanske inte säljer så mycket, men ändå är viktig att vi har för det är en del av vår image att när det gäller just det sortimentet så är vi mycket djupare. Vi behöver ju inte ha 5 sorters rivjärn, vi ska kanske ha just den reservdelen trots att den …

PLACERINGEN AV PRODUKTERNA UTE I BUTIKEN

Det är också något vi arbetar i varuhusen med hela tiden. Det finns så många produkter i varuhusen så det kan bli svårt att hitta. Sedan handlar det om vilket varuhus man är i. Helsingborg är vårt äldsta varuhus. Det är faktiskt så att vi ska riva det och bygga nytt. Det är slitet och det är litet. Vi är i diskussion med kommunen, vi behöver mer tomt. Malmö är vårt största varuhus och det öppnade

för två år sedan. Malmö och Helsingborg är våra två ytterligheter. I Malmö kan du se sortimentet på ett helt annat sätt för du har 8000 kvadratmeter där du kan exponera allting. I Helsingborg ska man ju bara försöka få plats med allt. Det går ju inte visa det på samma sätt. Det är så vi försöker jobba. Vi har en jättestark etableringsplan, att öppna många nya varuhus för just kunna visa hela Sverige, för att alla ska kunna ha möjlighet att handla.

KVALITÉ och PRISVÄRDIG

*Nu när det är så billiga produkter, känner ni att ni ibland har svårt att hålla en jämn kvalité?*Vårt mål är att alltid ha högsta kvalité till det priset, vi vill vara så prisvärda som vi bara kan. Och speciellt viktigt är det för verktyg och bil, det är viktigt för vårt hela produktsortiment, men det är ändå vår kärnprodukter. Kvalité är oerhört viktigt. Men ibland naturligtvis så händer det att produkten inte uppfyller det där kvalitetskravet som vi förväntar oss. Om kunder säger till oss att det här var inte bra kvalité, då lyssnar vi. Så det händer vi tar tillbaka och stoppar försäljningen av vissa produkter. *Stort sortiment och ni inte själva är tillverkarna* …Vi har ju kontor runt om i världen bland annat i Asien… för att vara nära tillverkarna och där är man ju ute och kontrollerar hela tiden just för att säkerställa kvalitén men också den etiska biten så att de har de behandlar sina arbetare på rätt sätt. Det är väldigt väldigt viktigt för oss. Det följer vi upp hela tiden. Sen har vi också våra produktare då som ansvarar för varje produktsortiment. På bil har vi t.ex. 3 produktchefer och på verktyg har vi 2, och på bygg … och ja de reser runt, det är de som väljer ut produkterna.

Hur uppfattar folk kvalité på Biltema. Försöker ni påverka det på andra sätt än vilken kvalité produkterna verkligen har? Vi försöker naturligtvis marknadsföra det också. Berättar inte bara om pris och produkt utan just pratar kvalité. För jag tror uppfattningen är som sagt var att uppfattningen är blandad. Vad man tror om kvalitén, men jag hör ofta att kunder tycker då att vi … framför på verktyg – vi har ju 10 års garanti på de flesta av våra verktyg och bara det visar att där är kvalité, annars hade man inte gett 10 års garanti. Och det är sådant vi försöker förmedla. Jag tror många tycker vi är väldigt prisvärda. Och det är det som är det viktigaste. Man ska inte alltid vara billigast, utan det är prisvärdheten som är A och O.

INGEN MER UTVIDGNING PLANERAD?

Olika grader av extensions där känns det som ni har bestämt er att nu gör vi inget större produktutbud av sortimentet utan håller oss till de här bitarna vi har nu. Sen kommer naturligtvis det utvecklas i takt som marknaden kräver nya nyheter och allt vad det är, men vi ska ju inte börja sälja mat t.ex. alltså eller något helt annat. *Utan det är fritids – en bättre fritid – som är* … Och allt vad det innefattar och det omfattar både bil, båt verktyg och bygg, då naturligtvis.

Om man går från tex från bil och så lägger man till kategorin fritid, vilka faktorer som är viktigast att se till om man tänker att kunderna ser det om det blir någon slags passform det passar in det här med att hela familjens varuhus eller om det är det att man har i åtanke att det här nätverket är något som Biltema kan också eller om det kan vara andra faktorer som ni anser som viktigast?`Om jag förstod dig rätt … Det som är viktigast för oss är att vi har hela tiden sett till kundens behov. Och kopplar man det till visionen så blir det naturligt att man utvecklar till just de här produktgrupperna, men det hade kanske varit mindre naturligt att börja sälja livsmedel t.ex. *passformen det finns någon slags likhet eller gemensam nämnare mellan exempelvis bil och fritid jämfört med bil och livsmedel*. Ja precis. Och sen kan man tycka att likheten mellan bil och hem inte så – den där och den är kanske inte så … men samtidigt så är ju det här är också produkter som vi såg ett behov av . Men här är vi inte heller lika djupa, här är ju mer för att man ska kunna få med sig *det ska vara den billiga biten av det det ska inte vara några exklusiva* nämen precis. Utan det är bra billiga produkter.enkelt

RYMMA ALLT UNDER ETT TAK - TIDSBRIST
Man rymmer allting under ett tak. Vi talade med HUI och de hade gjort en undersökning och sett en trend att tidsbristen ökar och de varuhus som har allt under ett tak kan kanske gynnas av det att man liksom plockar i förbifarten liksom lite småsaker och så där. Är det något som ni märker av eller …? Ja, men det är därför alla våra hus har kravet att hela sortimentet ska finnas, även här i lilla Helsingborg, eller i Örebro där vi bara har 1500 kvadrat, hälften så litet som i Helsingborg. Men ändå ska … dels för att kunden inte ska bli besviken för katalogen sparas ju hemma. Den sparas mer än IKEA-katalogen. Och det ser vi – folk har mindre och mindre med tid, så det är väldigt tacksamt om man kan få med sig så mycket som möjligt. Det är ju snart bara livsmedel och kläder som vi inte har.

BILRESERVDELAR OCH VERKTYG KÄRNPRODUKTERNA
Bildelar och så … det, ni har hållt er starka där … det har inte känts som att övriga produkter har skadat på försäljningen av reservdelar …
Nej, den har varit ganska så konstant, alltså ser till fördelningen mellan de olika kategorierna. Och det är inte så att bilreservdelar säljer mindre. *Och skulle det vara något som skulle skada bildelar eller så, så skulle ni sluta att syssla med det eller?* Ja, det kan man väl säga, för bil och verktyg är det som ju är viktigast. Det är inte uttalat, men så är det. Bil och verktyg är vår ryggrad kan man väl säga Och det är vi väldigt måna om Den måste vi värna om

NAMNBYTE OCH VARUMÄRKETS STYRKA
Namnbyte farligt att göra. Nej det kommer nog inte ske, som sagt Biltema är ett så starkt varumärke och … det betyder nu någonting för många människor. Det har ju funnits med sedan 1963. Det finns i den svenska folksjälen på något vis. I alla fall för många män. *Även de som aldrig varit på Biltema vet vad det är för någonting i alla fall vad gäller reservdelar och så men jag kan misstänka att där är många som missar vad Biltema har för andra grejer …* Ja men så är det ju … bara för att det heter Biltema ja. *Katalogen har ett problem i den här tiden där kommer ju så väldigt mycket reklam i brevlådan* Men samtidigt – det lustiga är att man sparar ju faktiskt den. För den är ju mer som en bok. *Så ni har haft undersökningar …* Ja nu är det ett tag sedan: jag har inte själv varit med om den undersökningen. Men, jo, man sparar den i väldigt hög grad. Den hamnar liksom i bokhyllan, man använder det som ett uppslagsverk. Och det märker vi också på alla som ringer till vår kundservice och frågar, så vet de vilken sida det är på och så där. Visst PR ökar hela tiden. Man försvinner lätt i mängden, men just katalogen har vi sett – den är väldigt effektiv och det är också kärnan i vår marknadsföring.

INPUT TILL FOKUSGRUPP
Det är intressant att veta hur de uppfattar Biltema, dels som varumärke och också när de besöker varuhuset, vilken uppfattning de har om vad som är viktigt. *Vi kanske ska fråga vilka varuhus de besökt?* Ja det är avgörande för svaret. Helsingborg och Malmö är olika. Kristianstad och Halmstad finns också här i Sverige. Koppla varuhus och uppfattning – skillnader?

TILLÄGG
Vår största styrka vi behöver inte betala för de dyra varumärkena. *Kombinationen varuhus med direktkontakt med kunderna och stort kontaktnät mot tillverkar...* Det är det som gör varumärket Biltema extra starkt. Inom dagligvaruhandeln kommer också mer och mer egna varumärken. Det kommer från England där man nästan slagit ut alla produktvarumärke. Men oftast använder de inte samma namn som de gör på sin butikskedja, utan de skapar ett eget varumärke. Men vår styrka är att vi har ett namn som vi visar i alla lägen. *Ni står för vad ni är!* Ja, det är verkligen så. Och det är också vår grundare, han är en kulturbärare. Så man är så stolt över att arbeta på Biltema för att ta del och vara med i hans historia – det han har skapat, när han var 20 år och drog igång med det här, utan en krona på fickan. Han har aldrig lånat en krona! *Inte en enda…?* Ja, det är helt otroligt. Idag har vi över 40 varuhus. Det är rätt häftigt. Det att han har varit så konsekvent och ändå kunnat hålla

så låga priser. Han har haft sin plan klar. Det är det som gör att alla vi är så stolta över Biltema. Det har en historia med sig, och den ska vi också bli bättre på att berätta. Det är också en del av Biltema.

Har ni kört samma koncept i Norge, Finland och Danmark? Vår katalog ser exakt likadan ut, det är bara att det står på norska och så vidare. *Tyskland och Polen …?* Nej, inte än. Vi ska först bli riktigt duktiga i Norden. Vi har sagt att vi ska ha 80 varuhus inom 5 år och vi har 44 idag. Vi ska fördubbla antalet hus. Vi fokusera på norden nu. När vi sedan har våra 80 varuhus, vem vet? Både Baltikum och Polen och Ryssland … Öst tror jag på. Men det är min personliga uppfattning. De är köpstarka i öst. De har blivit det de senaste åren.

5.3 HUI – Handelns Utredningsinstitut

Malin Blank
Nationalekonom på HUI

Vi har här valt att sammanfatta intervjun med Blank. Intervjun kan läsas i sin helhet i Bilaga 3.

Blank arbetar mycket med att ta fram branschstatistisk för olika företag och att göra marknadsanalyser. Omvärldsanalyser, trendspaningar samt att se till konsumentbeteenden och aktörer kan ingå i hennes arbete. När det gäller varumärkesundersökningar sker arbete med det till viss del. Det sker i form av hur enskilda företag ska klara konkurrensen bättre och inte exempelvis vad kunderna tycker om Felix Ketchup.

Hon berättar att studien som omnämns i artikeln (se Bilaga 1) fokuserar på hur HUI tror att dagligvaruhandeln kan komma att utveckla sig och att man i den studien inte har tagit hänsyn till vilka butikskedjor eller varumärken det kan handla om. Blank anger vidare att studien baserar sig på hur det ser ut i dag och där är exempelvis ICA Maxi med sina olika enheter (trädgård etcetera, red.anm.) ett bra exempel på hur utvecklingen har skett.

När det gäller konsumentbeteende så säger Blank att nordiska konsumenter överlag är ganska trogna de butikskedjor man har, såsom ICA och Konsum eller motsvarande. Vi har haft en ganska skyddad marknad och konsumenterna har vant sig vid dessa butikskedjor. Internationella utmanare har då relativt svårt att få dessa konsumenters förtroende, eftersom att de är trogna ”sina” butikskedjor. Blank anger också att en del butikskedjor är viktigare för vissa kundsegment. För vissa konsumenter är exempelvis IKEA speciellt viktigt.

Vad gäller framtidens varuhus med många kringtjänster så är det inte i första hand i form av enskilda varuhus med bara *den* butikskedjans varumärke, utan att kringtjänster adderas till flera butiker och att man därigenom har mycket under samma tak. Blank säger vidare att traditionella varuhus har olika butiker och ett generellt namn, men om ICA skulle utveckla den här typen av varuhus så skulle de förstås använda ICA som namn.

På frågan om Blank tror att konsumenterna kan tröttna på den här typen av varuhus och sakna differentiering så anger hon att det redan i dag finns många människor som efterfrågar ett annat produktutbud. Handeln är i dag ganska konsoliderad; utbudet i Lund är i stort sett samma som i Linköping.

Apropå trenden med tidsbristen så undrade vi om det kan påverka exempelvis butikskedjan Åhléns till att lägga till fler produktkategorier under samma tak. Blank instämmer och säger att konsumenten vill uträtta så mycket som möjligt på en gång. Vi frågade också om kvalitet är en viktig faktor i det här sammanhanget; om konsumenten ifrågasätter att samma företag kan vara ”bäst på allt”. Blank tror inte att något företag kommer att kunna vara bäst på allt. Kvaliteten är en viktig faktor för konsumenterna, men betalningsviljan för en sak och konjunkturen kan också inverka på hur viktig den faktorn är.

Vi berättar apropå varumärkesutvidgning till nya produktkategorier att IKEA, genom konceptet IKEA Family, tillhandahåller reflexvästar med mera som man kanske inte associerar med möbler och heminredning. Blank tror att den här typen av varumärkesutvidgning kommer att komma allt mer. Det gäller att man måste etablera ett förtroende hos kunden. Kunden tror att ”det här fixar IKEA – jag kan köpa en cykelhjälm här som funkar”. Man måste då leverera den kvalitet som kunden förväntar sig. Blank säger att det här är ett jättebra exempel på att det faktiskt händer; att

fler företag utvidgar. Samtidigt är det en fråga om vad man kan sälja, utifrån vad man har *förtroende* att sälja.

Vi undrade också om det finns en möjlighet att butiken blir mer knuten till en *konsumentgrupp* än till en *produktgrupp*. Blank säger att det redan i dag finns en del sådana här konceptbutiker och att det kan komma mer och mer i framtiden. De kommer främst att etablera sig där det finns stora flöden av kunder.

På frågan om vilka fler stora faktorer, utöver tidsbristen och kvaliteten, som HUI ser påverka köpbeteendet så anger Blank att åldrar och kulturer inverkar. Att vi, till exempel, blir allt äldre måste beaktas. Om exempelvis majoriteten av konsumenterna är över 50 år så kan man inte bara rikta sig till kunder under 20 år.

På frågan om varför de varuhus som fanns för cirka 20 år sedan försvann anger Blank att det inte fick någon lönsamhet på försäljningen. Kunderna ville då inte ha allt under samma tak. Man måste ha förtroendet hos kunden; det går inte att addera vad som helst, utan man måste saluföra det med ett förtroende. Om kunderna vill handla så säljer man det. Hon anger att Harrods sa en gång att ”vi kan till och med sälja en elefant” och det är det förtroendet Blank ses syfta på.

Vad var det då som gjorde att varuhus, såsom Domus, försvann? En kombination av att konsumenter inte var intresserade av den typen av varuhus och att de inte kunde tillhandahålla sakerna på rätt sätt, tror Blank. *Kommer de då att komma tillbaka igen för att sedan åter försvinna?* Trender kommer och går, säger Blank. Att upprätta det här förtroendet påverkar. De varuhus som man tror kommer att finnas på marknaden om tio år kan vara borta om 20 år. Men konjunkturen är också viktig i sammanhanget. I dag är vidare den disponibla inkomsten hög och shopping har blivit ett fritidsintresse. Det påverkar förstås handeln.

Vi ville avslutningsvis höra Blank: s syn på om trovärdigheten som konsumenterna har för ett företag kan påverkas av att företaget samarbetar med andra företag när det gäller att tillhandahåller vissa produkter, såsom att IKEA samarbetar med Whirlpool. Blank tror att det absolut påverkar. Om man ser skalfördelar i det. Konsumenterna kan tycka om det, förutsatt att konsumenterna gillar båda varumärkena som samarbetar.

---

6 Primär empiri: Fokusgrupper av konsumenter

I detta kapitel redovisas den primära empiri som framkommit i de två fokusgrupperna.

6.1 Fokusgruppen om IKEA

Empirin från fokusgruppen om IKEA Family och IKEA FOOD bygger på en diskussion utifrån frågeguiden som återfinns som bilaga 6.

Fokusgruppen fick, innan diskussionen tog vid, svara på enkätfrågor individuellt. Dessa frågor gav bakgrundsinformation i form av respondentens ålder, om denne är man eller kvinna, en indikation på hur ofta respondenten besöker IKEA samt dennes uppfattning om IKEA i termer av nyckelord. Se bilaga 7 för de exakta frågorna och svaren här.

Innan vi börjar med intervjufrågorna så pratar deltagarna fritt. De börjar självmant tala om IKEA. En deltagare säger att gå in på IKEA är som att komma hem. De skojar om att man skulle kunna fika i sofforna och se på TV där. Flera av deltagarna anger att de har en hel del IKEA-möbler.

Vad tycker ni att IKEA står för?
En deltagare anger man kan bli väldigt djup och säga *folkhemmet, att det ska vara tillgängligt för alla* etcetera men att man kan också säga *färg, form och trend*. Samma deltagare anger att de (IKEA, red.amn.) tar också upp *IKEA Stockholm*, som är väldigt klassiskt och känns lite mer kvalitetsmedvetet. Andra sidor är lite mer trendiga och kortsiktiga. En annan deltagare svarar *lågprismöbler*. En deltagare instämmer.

Deltagarna pratar sedan om hur det var innan IKEA fanns. De anger att man då fick möbler hemlevererade, färdigt ihopsatta och att det var väldigt dyrt. En deltagare säger att det känns som att det fortfarande är lågprismöbler på IKEA, för att om man tittar på *diskbänkar så är de av sämre kvalitet än vad man får för samma pris på andra ställen*. Tittar man på sådana saker som *kranar och vattenarmaturer* så vill svenska rörmokare inte ta i dem. De vill inte installera dem, de vägrar att göra det. Deltagaren tycker att *där är det nästan överpris.*

En annan deltagare anger att exempelvis *soffor har blivit bättre i kvaliteten*. Flera instämmer. *Så länge det är möbler så är det bra,* verkar inställningen vara. *Glas och porslin är jättebra* anser en deltagare och några instämmer. *Billigt och mycket bra.* En deltagare anger att *konsten hade hon helst sett att den var borta*. Ramar är okej men just den här *massproducerade. Det är inte roligt.* Även om det är fina grejer så bara tanken på att det finns 500 000 sådana här i Sverige. Då blir det fel.

Stör det dig så pass mycket att det påverkar vad du tycker om IKEA generellt?
Deltagaren svarar nej, nej. Absolut inte. Hon säger att det är bara det att *vissa saker köper jag på IKEA, vissa saker köper jag inte på IKEA.* Jag köper möbler och jag köper gärna porslin och den sortens tillbehör. Men jag köper inte tavlor.

Har ni sängarna?
Några deltagare svarar nej. En deltagare sa att hon har testat att sova i en IKEA-säng och att hon aldrig hade sovit så gott. Deltagaren anger att nästa gång köper hon kanske sängen hos IKEA. En deltagare säger att det inte gör något om den inte håller i femtio år, för att efter femton år så kanske man inte vill ha den i alla fall. Deltagarna pratar vidare om att man kanske ändrar sig själv också, att man vill ha ett annat stöd och behöver byta ut sängen därför.
En deltagare berömmer kvaliteten hos sängarna och säger att de håller ju länge ändå. Han köpte IKEA-sängar 1973 och slängde ut dem 25 år senare. Då var en fjäder kass.

Deltagarna kommer sedan in på att det är lätt att skruva ihop saker. Det saknas inte alls delar såsom det kunde göra förr. En deltagare säger att ibland skulle hon vilja ha bättre monteringsanvisningar, men hon anger också att det är bara för att hon är ”yrkesskadad” när det gäller sådant. En deltagare instämmer. En annan frågar henne *men de fungerar väl fortfarande tycker du?* Hon instämmer men berättar att när hon skulle skruva ihop en stol så gjorde hon en gång misstaget att sätta ryggen fel väg.

Är det inte också så att eftersom man har satt ihop möbler tidigare så vet man hur det fungerar?
Flera instämmer. Man läser lite dåligt också, säger en, och säger att när hon skulle sätta ihop en byrå så blev flera lådor fel och man fick börja om. Luckan blev upp och ner och så vidare. Men om man är strukturerad så fungerar det nog bra men så tycker man att äh.

Men alla är överens om att när det gäller möbler så kan IKEA sin sak?
Deltagarna tycks instämma. Någon anger att garderober och kök också är jättebra.

Så när det gäller IKEA så är det mycket de sakerna ni tänker på, köksgrejor och så?
De tycks instämma att kök är bra. Glas anges också vara billigt och bra. Kök och kastruller, säger en annan. Men konst och vaskar får kritik. Vaskarna är inte prisvärda, säger en deltagare. En annan säger att hon mött problem med att diskstället inte passar porslinet på grund av för smalt för tallrikarna. En sådan sak, att man anpassar till olika porslin, hade varit bra.

Finns det vissa saker som är mer typiska för IKEA?
Soffor, bokhyllor och förvaring anges här. Billy nämns också som typisk för IKEA.

Kommer ni alltid till IKEA med ett speciellt syfte?
Flera anger att det alltid finns ett syfte; att man ska handla något. Det är ett givet mål, säger en. En annan säger att hon kan åka dit och bara titta, om hon har vägarna förbi. En deltagare säger att det kan vara att man bara behöver stearinljus, men utan ärende så åker hon inte dit.

Händer det att ni köper mer än vad ni tänkt?
Flera instämmer. En säger att det gör man alltid. Man kanske ska ha stearinljus och kommer ut 500 kronor fattigare.

En deltagare vill tillägga att om man handlar på IKEA så vet man att man inte hittar det billigare någon annanstans. En annan instämmer och säger att nej, man behöver inte åka runt och titta. Om man nu ska ha det billigaste så, tillägger en annan. Men det finns ju andra aspekter också, säger en. Om man det ska vara unikt, till exempel. Det är ju inte IKEA.

En anger att han hellre upplever det som att det finns serier som man säljer under ganska kort tid. Det finns någon serie och så finns den bara det året eller halvåret. Flera instämmer. En deltagare säger att det är både och, för samtidigt har de (IKEA, red.anm.) ju Billy och Ivar. En annan berättar här om att en bokhyllas färgnyans inte stämde. Även om det fortfarande var bokfanér så stämde det inte. Då kunde man inte komplettera bokhyllorna hemma. Dock får reklamationen beröm här. Den fungerade jättebra, kanonbra service.

En deltagare anger att det är lite slit- och slängmentalitet hos IKEA. Det är så billigt hos IKEA. En anger att när det är så billigt så behöver man inte känna att man måste ha en bokhylla länge. Det kan ju vara att man flyttar, att det inte passar etcetera. En deltagare resonerar om att ifall man skulle köpa en kvalitetsmöbel så kan man ju sälja den efter en tio år och då få ut pengar för den. En annan säger att de är så dyra så man förlorar man nog motsvarande ett par IKEA-möbler på den mellanskillnaden.

Om IKEA Family

Ungefär halva gruppen är medlemmar i IKEA Family. Två anger att de varit medlemmar förut men har glömt att förnya det. På frågan om det är något som de har reflekterat över att vara med i anger så anger en att det är inget som de har erbjudit som hon är intresserad av. En annan är med för att när man drar kortet så skänker IKEA någon krona till något skogsprojekt etcetera, men själva produkterna och den hyllan går man förbi. Någon annan anger att man är tveksam till de där orangea kabinväskorna.

Om man tittar på det här sortimentet som IKEA Family har (som exempelvis kabinväskor) – hur tycker ni att det passar ihop med resten av varuhuset?

En anger att hon inte tycker att de passar ihop. Det är som en avskild liten hörna.

Är det någon som har köpt resväskan?

En anger att den köpt en resväska på IKEA, men inte just den som IKEA Family nu har. En annan anger att hon köpt packväska till cykeln, cykelsadel för barn, hjälm och sådana saker. Hon tyckte att det var bra när barnen var små. En tredje anger att hon inte har tänkt på vad som finns. Det enda hon känner till är den prickiga kabinväskan. En frågar om de har barngrejer nu, för hon känner till att de har stövlar. Vi säger att de bland annat har duschcreme, morgonrockar, stövlar och badtofflor. Då säger en att nej, men det passar ju inte alls ihop med det övriga.

Så ni kan inte förstå vitsen med det?

En säger direkt nej. Flera instämmer. En annan anger att det är väl för att man ska vara delaktig på något sätt men hon förstår inte vitsen med det. En anger att hon vet att de har arkitekthjälp som man kan få om man är medlem. Flera blir intresserade och tycker att det låter bra.

En deltagare vill tillägga att han köpte en väska för 360 kronor, som medlemspris, och den var kass. Det var medlemspris. Då köpte han en annan väska, på Biltema, för ett lägre pris och den var bättre. Han säger att han menar att även om det var medlemspris så var det inte särskilt konkurrenskraftigt ändå om man tittar på billighetsbutiker såsom Biltema.

Det här med att de säljer mat – har ni lagt märke till utbudet där? Vad tycker ni om det?
Flera har lagt märke till det. En säger att det är lite udda men att hon kan förstå det ur en synpunkt och det är att man exempelvis i Schweiz kan få tag i svensk mat på IKEA. Det gör hon inte på IKEA i Sverige, om hon inte råkar gå förbi och köpa en juice ungefär. Det är ju superbilligt. Några räknar upp vad de köper och det verkar som att flera har någon favorit i sortimentet. En anger att det händer att hon handlar där men just utomlands är det fantastiskt att det finns, för då köper man sill och köttbullar. Det som man inte får tag i annars.

Händer det att "när ni ändå är på IKEA" så köper man någon av matvarorna?
Några instämmer och några säger nej. En deltagare anger att älgpastan är rolig. En annan anser att safterna är goda och menar att det fyller en viss funktion.

Hur tycker ni att det passar ihop med IKEA i övrigt när man börjar med att köpa möbler och så kommer man till matvarorna?
En säger att hon inte tycker att det passar ihop. En annan instämmer.

Det finns ingen koppling eller någon gemensam nämnare som ni ser?
Två säger nej. En annan säger att det inte passar ihop men det stör mig inte. En annan instämmer i detta. En anger att utomlands tycker hon att det passar ihop. Några instämmer. De anger att det är en väldig service att det finns. En säger att det är svenskt och man kan köpa svensk mat. Det är okej, men här verkar hon uppleva det mer tveksamt. En håller med. En annan undrar vad det är för kvalitet på köttet och korven med mera och undrar om man har någon form av varumärkesgaranti. En annan anger att hon tror att det är bra kvalitet. En säger att köttbullarna i restaurangen smakar som skolmat. En påpekar att de är väldigt enhetliga. En annan anger att de är prisvärda.

Tänker ni på vad det står IKEA FOOD på och vad som är andra märken såsom Marabou och Hägges dammsugare om det hade funnits? Tänker ni på skillnaden här?
En säger nej, medan två anger att de tänker på det. En anger att han generellt är emot sådant som är egna märken, såsom ICA: s egna varor, för då vet man inte vad det är man köper och det kan skifta från dag till dag genom att de ändrar leverantörer. Han säger att han tycker inte om det därför.

Hur skulle ni se på om man skulle utöka växtavdelningen i dag? Skulle det vara en bra idé för IKEA? Skulle det passa in?
En anger att i så fall tycker hon att det skulle finnas riktiga växthus. Nu står växterna mitt i alltihopa och hon undrar om de trivs där.

Så det hade varit bättre om de hade byggt en sektion för dem?
Deltagaren säger att det hade varit bra. En annan säger att nu står det där på vagnar och ibland hittar man inte priser. En annan säger att det sägs att man helst ska kolla på rotsystemet när man köper växter men det kan man ju inte göra. En annan säger att hon inte håller med. Det räcker med det som de har. Det finns så många växtspecialister. En säger att det krävs specialkompetens för det, speciellt om det är uteväxter.

En deltagare säger att mångfalden försvinner. En annan säger att hon var inne på att köpa allt på IKEA en period, när hon hade sämre ekonomi, men kände att så ville hon inte ha det. Hon säger att hon inte ville ha ett hem som såg ut som en IKEA-katalog. En annan instämmer.

Vad såg du för alternativ till IKEA?
Hon säger att man fick kompromissa och att man då tillvaratog exempelvis släktklenoder. Man får kompromissa om man exempelvis inte får in en stor, gammal träsoffa. Hon handlade då på lauritz.com, som har kvalitetsauktioner.

Är det någon som har väldigt mycket IKEA hemma hos sig? Skulle ni säga att ni har exempelvis 50 procent IKEA-möbler?
Några instämmer. En anger barnens möbler, till exempel. En annan säger att sovrummet är IKEA, nästan rakt igenom.

Är det någon har väldigt lite IKEA?
Ingen svarar direkt ja. En säger att det är lite svårt att uppskatta, därför att när man tänker efter ibland så är det inte så mycket som man trodde. En anger att alla köksskåp och garderober är IKEA. En annan instämmer om garderoberna. En säger att när hon flyttade ihop med en och var yngre så tog de 10 000 kronor och köpte allt till hemmet på IKEA. Men sedan har det ändrat sig, säger hon, på grund av att de fick råd med annat. Man har därför slängt ut en del IKEA-grejer efter hand. Men de möblerna var fantastiska och man flyttade med dem flera gånger i Europa. Hon anger att det kan handla om hon handlar på IKEA kan bero på vad det är för period och på vad man ska ha det till.

Är det någon som har förväntat sig att man ska hitta uteväxter etcetera på IKEA?
Några svarar nej. En säger att hon tar en krukväxt om det är någon som faller en i smaken, om hon går förbi där men det är inget hon tittar efter.

Man tänker inte att där de säljer balkonglådor så skulle man ha uteväxter till dem?
Få svarar men någon säger nej. Det verkar inte som att de tänker på det sättet.

Apropå IKEA Family igen – är det någon som läser tidningen från dem?
Flera säger ja. En tycker att det är kul. En annan säger att man får lite tips och sådant men sedan är det ju inte säkert att man köper det på IKEA. En säger att det är nog största anledningen till att vara med i IKEA Family – det är för tidningen. Några instämmer.

Om ni skulle komma in på ett IKEA-varuhus och se att de säljer datorer – vad skulle er spontana reaktion vara?
Många säger direkt nej! Deltagarna skrattar. En anger att de säljer ju spisar. En annan säger att det inte är deras grej. En tredje anger att om de var jättebilliga och kvalitet så kanske hon skulle köpa en dator.

Om datorerna hade haft något annat märke än IKEA – skulle det spela någon roll? Det vill säga att det inte hade varit IKEA som hade tillverkat datorerna, utan att det bara hade varit ytterligare ett distributionsställe.
Flera säger nej. En pratar om att i fall man hade haft någon fråga om den så skulle förmodligen inte personalen kunna svara på den. En anger att om hon visste exakt vad hon skulle ha så skulle det kanske går bra men om hon behövde den minsta hjälp så skulle hon gå till en data-affär. En annan säger att den hjälpen behöver man.

En deltagare tar upp Micro och undrar om den butikskedjan har samma ägare som IKEA. Han säger vidare att om det hade varit så att IKEA hade startat en affär som bara sålde datorer och kunde ge

hjälp så kanske det hade fungerat för då är det något annat. En nämner IKEA Företag, som bara säljer företagsmöbler. Vi säger att H&M kommer att starta en butik, H&M Home, som bara säljer textiler men i en egen butik. Flera säger jaja och en anger att ja, men då är det ju en egen butik. Då kan det vara okej, säger denne deltagare. En säger att han är skeptisk och han tycker inte att de ska hålla på med datorer eller annan hemelektronik. Flera säger nej och en anger att han hellre går till riktiga experter då.

Om de hade börjat sälja datorer – hade det påverkat hur ni ser på IKEA som helhet? Hade det exempelvis påverkat om ni hade handlat där?
En säger att det hade blivit väldigt stort att springa runt när man bara ska hämta ljusen. Hon säger att de har ju det systemet att man måste nästan gå igenom allt, bortsett från några genvägar som man kan ta. Man ska gå igenom så mycket, alla sofforna och alla sängarna och så vidare. En säger att så kommer datorer också. Och en växtavdelning till. En säger att det kan bli för stort också. Några instämmer.

En deltagare säger att han tror att det urvattnar varumärket. En annan säger att det gör det, absolut. En säger att om det skulle gå illa med datorerna så skulle det stå mycket i tidningen och då svartar det IKEA: s möbler, som inte har med det att göra.

En deltagare säger att växter kan ju ändå vara en del utav heminredning, som är det som IKEA står för. Men en dator har ju inget med heminredning att göra. En annan instämmer och säger att det blir luddigt, varumärket. En säger att det utgör en risk att göra det.

Hur ser ni på exempelvis reflexvästar jämfört med datorer? Är det lika luddigt?
En säger ja. På frågan om det också är i utkanten så svarar några ja, absolut. En säger att då kan de lika gärna börja sälja cyklar eller rullskidor. En säger att hon inte tror att hon skulle gå dit om hon fick problem med cykelväxlarna. En säger att det är samma med datorn – då går jag till min lokala handlare där. En säger att det inte ska vara ett allvaruhus. Det blir för tråkigt då. Några instämmer.

En annan säger att reflexvästar är okej om man tänker på IKEA för 20 år sedan, som sålde cykelsadlar och packväskor. Det var liksom till den här fritidsbiten, säger hon, att man har tillbehören. Reflexväst är därför helt okej i jämförelse med en dator, om man nu ska ha en IKEA Family-hörna och fortsätta med det.

<u>Experimentet om hur typisk en produkt är för varumärket IKEA</u>
Som vi tidigare beskrivit så visar vi här bilder och deltagarna svarar ja eller nej (och har möjlighet att ge kommentarer) på hur typisk produkten upplevs för varumärket IKEA. *(Se bilaga 9 för bilder på produkterna. Observera att respondenterna inte diskuterar alla bilderna i bilagan, men att de har dessa att välja på som diskussionsunderlag.)*

Hörlurar:	Flera säger nej. Det är sådant som ska köpas i teknikbutik, säger en.
Första-hjälpen-väska:	Det tycker flera att man kan ha i Family-butiken. Där hör det hemma, säger en.
Timer:	Flera kan tänka sig att köpa en timer på IKEA.
Sillburkar:	Flera säger först nej, men att de köper dem om de är utomlands. En frågar om det finns hos IKEA nu? En annan föreslår att de kanske kan ta in det till midsommar.

Vi påminner här om att de ska sortera bilderna för hur de passar in på IKEA.

Reflexvästar: Flera säger nej. En säger att det passar faktiskt för IKEA Family men inte för det övriga sortimentet. Några instämmer då. En säger att den är lite udda. En annan säger att den avviker ju.

Vad tror ni är meningen med IKEA Family?
Ingen aning, säger en. Familjerabatter, om man är barnfamilj, säger en annan. En annan säger att de brukar sälja barngrindar och andra barnsäkerhetsgrejor. Då var denna deltagare med, när det var sådana saker. En säger att hon i dag inte vet om det är samma mål med det som för 20 år sedan. En frågar om det är prisvärt. En annan svarar att nej, det är det inte. Han säger att det är ingen som skulle ha köpt resväskan för de 460 kronor som man får betala om man inte är medlem. Det var jättedyrt.

En säger att om man inreder ett barnrum så skulle det vara bra att man kunde köpa en barngrinda samtidigt. Deltagaren menar dock att den borde finnas på barnavdelningen, för att man då kan vara mer säker på att den är testad. En annan säger att det finns säkerhetsgrejor för köket finns ju på köksavdelningen.

Spelar det någon roll att vissa produkter, såsom tvål, bara finns i en variant? Skiljer det mellan olika produkter?
Flera anger att de inte visste om att tvål fanns. De har ingen åsikt om detta och på frågan om det inte blir mer populärt om det exempelvis tvål finns i flera varianter svarar flera nej.

Hade det varit bättre om IKEA Family hade sina saker runt om i varuhuset eller ska det vara samlat på ett ställe?
Flera verkar tycka att de skulle ha saker där det känns som att de hör hemma, såsom barngrindar på barnavdelningen. En undrar om IKEA Family bara har med de sakerna att göra. Hon säger att hon trodde att det var lite mer. Någon annan tar upp att man borde kunna skänka någon krona till rädda skogen etcetera när man handlar även om man inte är medlem. Någon frågar om det är något annat syfte med IKEA Family än utöver de sakerna som de har. Ingen anger spontant att de känner till något annat syfte. En säger sedan att det måste vara något annat syfte, som att man ska komma till varuhuset och köpa andra saker också. En undrar varför hon ska vara medlem när hon inte har några småbarn. En undrar om det kostar något att vara med. En annan svarar att det gör det inte.

Är ni medvetna om vad som är IKEA Family-tidningen och vad som är deras övriga utskick?
En säger att den här tidningen som man får X antal gånger om året, det är alltså Family det. Den är kul. En säger att hon förut blev medlem när man handlade för 500 kronor. Sedan kunde man förnya det. En instämmer. En annan säger att det är aldrig någon som frågar om man vill bli medlem i IKEA Family nu, om man handlar för mer än 500 kronor. Hon har för sig att man fick hem en lapp när medlemskapet gick ut och så kunde man därmed förnya medlemskapet. Det var lättare att förnya det då jämfört med vad det är i dag, tycker hon.

Tycker ni att IKEA Family har samma syfte och fungerar på samma sätt i dag som förr i tiden?
En säger att hon inte vet. En annan säger att den allmänna uppfattningen i gruppen verkar vara att de har en luddig uppfattning om IKEA Family. Gruppen är osäker på om man har medlemsrabatt på andra saker än bara i Family-hörnan.

Om IKEA skulle testa att sälja olika saker under IKEA Family: s namn, som kanske ligger längre ifrån möbler etcetera – skulle det vara en bra idé? Vill man ha en förutsägbarhet eller är det bra att de provar sig fram?
Några tycker inte om det. En säger att om man ska testa så är det ju bättre att de har det i Family-hörnan, än att säga att det är en varuhuspryl som man likställer med alla andra produkter. En säger att det ligger i IKEA: s intresse att ta reda på det innan. En säger att risken med IKEA Family är att de som inte är medlemmar bara går förbi den hörnan och inte tittar där. Därför tycker han att det är bättre om produkterna här ligger på respektive avdelning.

Gruppen verkar enig om att man har mycket plastkort överlag och att det är billigt på IKEA, även om man inte skulle ha medlemsrabatter. En säger att man kan ange medlemsrabatt även om varan inte skulle finnas i Family-hörnan.

En säger att hon inte tycker att de (IKEA, red.anm.) ska blanda in för mycket, för då tappar de det som IKEA står för. Det är risk att det blir blasé. En säger att hon tycker att det är en jättebillig affär men går hon in i en möbelaffär så vill hon att det ska vara möbler. En säger att det är så hon också menar; det ska inte vara datorer och så kommer det en soffa på slutet. Det blir inte IKEA, säger en.

Vad tycker ni om att de säljer exempelvis ugnar under namnet by Whirlpool for IKEA?
Kasst, säger en. En håller med och säger att hon hellre köper vitvaror där det finns mer att välja på. En anger att hon gillar att IKEA ger möjligheten att man kan bygga in diskmaskinen etcetera här. En säger att det är bättre att de samarbetar här, med en känd part, än att det bara hade stått IKEA på produkten. Annars vet man inte vad man får. En annan säger att man kan säkert köpa vitvarorna någon annanstans. En deltagare säger att det är det man kan och där finns det mycket mer kompetens.

Om man gillar Whirlpool som märke – påverkar det?
Två deltagare anger direkt att jamen, om spisen går sönder – var går man då? Vilken återförsäljare vill serva mig om de inte får förtjänsten? IKEA eller Whirlpool? Ska man gå på IKEA och skicka in spisen då?

Reflekterar ni över spisar etcetera som syns i IKEA-varuhuset?
Flera verkar tycka att det är fint att se hur det ser ut med spisar i köken. Det hör mer till hemmet, säger en.

Om ni fick rekommendera IKEA att det här vill vi att ni tar bort ur sortimentet i dag eller att det här ska ni inte sälja i framtiden – vad skulle ni rekommendera då?
Vaskar, kranar och VVS-produkter anger några.

Är det något ni saknar på IKEA? Något som ni förväntat er att de skulle ha?
Information om var träslagen kommer ifrån. Det tycker jag är viktigt, säger en. Garanti om att det inte är barnarbete med mera, anger samma deltagare också. Gynna Sveriges närlingsliv med fler svenska tillverkare bakom produkterna, anger en annan.

6.2 Fokusgruppen om Biltema

Guiden för fokusgrupp finns i Bilaga 6. Då det var lättare att höra vad alla sa i den här mindre fokusgruppen, har vi lyckats skriva ner nästan hela diskussionen. Den finns i Bilaga 8 för den intresserade. Här kommer istället en sammanfattning.

Innan diskussionen började fick deltagarna fylla i en inledande blankett med frågor om kön, ålder, hur ofta de besökt Biltema det senaste året, och vad de förknippar Biltema spontant med. Därefter började alla äta smörgåstårta för att komma i rätt stämning. Deltagarna var sex till antalet och bestod av fem män och en kvinna. Åldern hos deltagarna var mellan 36-59 år. Respondenterna kommer från tre olika avdelningar, dock dominerade utvecklingsavdelningen med fyra deltagare. Alla besöker nästan uteslutande varuhuset i Helsingborg, vilket är ett av de första och funnits med sedan mitten av 1980-talet.

Sammanfattning för varje respondent

Här presenteras respondenterna i ordning efter hur ofta de besökt Biltema det senaste året. Varje deltagare är identifierad med hur de i den inledande enkäten beskrev vad de associerar Biltema med.

”Lågprisvaruhus”: Denna respondent har besökt varuhuset i Helsingborg cirka 25 gånger det senaste året. Han arbetar på utvecklingsavdelning. För hans del är det aldrig frågan om att handla bilreservdelar, eftersom de har en Honda som Biltema inte har några reservdelar för. Han har uteslutande handlat på Biltema i Helsingborg, ända sedan det öppnade i mitten av 80-talet.

”Lågprisvaruhus” håller visserligen med om att Biltema har blandat ihop en massa i och med deras tilltagande utbud av produkter, men är ändå väldigt nöjd med det Biltema har att erbjuda. Priset och det stora utbudet av grejer verkar vara viktiga för honom. En åsikt som han delar med de flesta andra i fokusgruppen är att det gäller att lära känna vilka produkter som är prisvärda för att få det mesta ut av Biltema.

Han anser också att de har höjt kvalitén. I början på 90-talet ansåg han, liksom de andra, att det mesta var ”Biltemaskräp”. Han förklarar ingående hur de ändrat tillverkningen av bland annat skivbromsar.

Mycket av det byggmaterial han köpt den senaste tiden kommer från Biltema. Han, och åtminstone två av de andra, går först till Biltema om de behöver något inom bygg. Här tycker de också att kvalitén är tillfredsställande.

När de på slutet diskuterar hur de inte skulle vilja ha Biltemas logo på skjortor till exempel, avlutar han med att säga ”Men det är inget fel i det. Det är ju inte som vi klagar på Biltema. Vi tycker det är bra som det är. Det är det billigaste.”. Flertalet av deltagare nickade instämmande.

”Bilmeck + billigt krafs”: Man som handlat cirka 24 gånger det senaste året och kommer från marknadsavdelningen. Han har handlat nästan uteslutande på Biltema i Helsingborg, ända sedan Biltema öppnade i Helsingborg på mitten av 80-talet. Hela hans nedteckning av hans association till Biltema var egentligen: ”Bilmeck och billigt diverse krafs”. Men vi har förkortat ner beteckningen för att göra det enkelt i återgivningen av fokusgruppen i Bilaga 8.

”Bilmeck + billigt krafs” handlade många dunkar olja på Biltema i slutet av 80-talet och tror det var en av deras största magneter på den tiden. Idag handlar han mycket av Biltemas utbud inom bygg och är nöjd med det. När helst han behöver köpa något kör han först till Biltema, då han litar på att

om det han behöver finns där, så går det inte hitta billigare annanstans. Men han räknar också med att inte hitta allt hos Biltema och att han får fortsätta till andra affärer för att få köpt in allt som behövs. De flesta andra håller med att denna strategi funkar och stämmer. Annat som han köper på Biltema är datatillbehör.

Det han saknat är bilbox till bilen de har och han hittade inte heller någon swimmingpool senast han vad där.

För två år sedan hade han börjat lita på att Biltema verkligen håller bra kvalité, men efter att två mutterdragare gått i sönder åkte de ner ett hack igen. Men han påpekar samtidigt att de är väldigt billiga och det kostade ungefär 80 kronor.

Om Biltema hade höjt sina priser för att kunna höja kvalitén, tror han att han hade tänkt: ”Aldrig i livet för den kvalitén”. De hade först varit tvungna att övertyga konsumenterna att kvalitén höjts, eventuellt via marknadsföring.

Efter ungefär halva tiden inser han att han handlar betydligt oftare än vad han skrev i den inledande enkäten, tar tillbaka den och skriver dit det dubbla antalet.

”En massa bra prylar”: Man som handlat ca 12 gånger senaste året och arbetar på utvecklingsavdelningen. Han handlar alltid i Helsingborg, med undantag av ett besök till Halmstad. Han berättade att det är mycket fräschare och modernare, men för övrigt kunde han inte märka någon skillnad i utbudet.

”En massa bra prylar” säger att man lär sig vilka grejer Biltema har hög kvalité och köper av det. Alla håller med. Han tycker deras utbud för tryckluft är heltäckande och billigt. Han handlar också mycket byggmaterial på Biltema och är nöjd med det. Dessutom har de köpt en 12-tums barncykel och är inte speciellt orolig för kvaliteten, eftersom den snart måste ersättas snart ändå. Fiskegrejer och båtgrejer har det också blivit, och som han själv uttryckte det: ”När man tänker efter har man nog handlat av alla sorters grejer på Biltema”.

”Billiga bilreservdelar”: Man som handlat ungefär 6 gånger på Biltema det senaste året. Han arbetar på utvecklingsavdelningen.

Vid diskussion om kvalitén på Biltemas produkter uttrycker han det som att: ”Ibland är det tillräckligt bra”. Men bromsar har han slutat att köpa på Biltema. Han tänker på Biltema varje dag grannen bromsar in sin Volvo på sin gårdsplan.

”Krämare – diversehandel”: Man som handlat 4 gånger på Biltema det senaste året, arbetar på utvecklingsavdelning.

”Krämare – diversehandel” anser att Biltema har ett väldigt starkt varumärke, eftersom alla vet att det finns. Men han tror att det är skadligt att de heter Biltema samtidigt som det verkar vara deras marknadsidé att sälja allt. Han hade hellre sett att Biltema öppnade upp en butik för båt bredvid Biltema och kallade det Båttema, och så vidare. Alla hade förstått vad det var frågan om med en gång. ”Nu blandar de ihop alltihop bara”, säger han. Ingen säger emot detta, och ”Lågprisvaruhus” håller uttryckligen med.

Han tycker det är bra att Biltema har riktigt billiga grejer och att kvalitén inte blir densamma som för de som säljer det betydligt dyrare förstår han. Eftersom han inte kommer leva för evigt och använder en del verktyg sällan, ser han det som en förmån att kunna köpa det på Biltema, och skulle det sedan på sönder tänker han inte klaga. Men om det innebär att han förlorar tid, som hände när

ett avgassystem inte passade hans bil trots att det var rätt artikel han fått, då blir skadan stor däremot.

Lite annat han köpt på Biltema är datortillbehör. Han ville köpa glödlampa till sin bil där, men det fanns inte för hans bil.

”Grejer till bilen”: Enda kvinnan i fokusgruppen, som har besökt Biltema 3 gånger det senaste året. Hon åker till Biltema när hennes man ber henne svänga in om där när hon ändå har ärenden i Helsingborg.

”Grejer till bilen” verkar hålla med de andra att tjejer oftast inte åker till Biltema själva, och hon själv gör det endast när hennes make ger henne en inköpslista. Samtidigt tycker hon när hon väl är där att det är spännande att titta på det stora utbudet som finns utöver bil.

Hon tror också att många familjer åker till Biltema lite som en utflykt, och andra håller med henne.

Sammanfattning av åsikter

Fattas något på Biltema?
Saker är ofta slut och de har inte heltäckande sortiment i de flesta av deras segment. Tryckluft tycker en deltagare att de har allt för, medan andra pekar ut en hel del andra områden som det inte går att vara säker på om Biltema har allt. Men det är enligt de flesta ett bra ställe att börja på, eftersom man brukar kunna räkna med att de är billigast, om det nu bara finns på Biltema.

Kvalitén
Kvalité är något som deltagarna talar mycket om. De uppfattar den som varierande, men att den ökat för bilreservdelar sedan 90-talets början. Trots det finns det fortfarande en del artiklar som de anser inte har tillräckligt hög kvalité. Men de anser samtidigt att de artiklar som många konsumenter klagar på, är också sådant som Biltema gör något åt.

Inom specifikt bygg, som åtminstone tre av deltagarna handlar mycket av, anser de kvalitén är bra och håller måtten.

Varumärket Biltema:
Alla ser varumärket Biltema som starkt och att alla vet att de finns. Men namnet Biltema ses som förvillande, med tanke på deras sortiment breddats rejält. Ingen säger uttryckligen ordet ”fritid” i samband med Biltema och har ingen sammanfattning att ge utbudet från Biltema mer än att de har en massa ”krafs” och tillhör branschen ”krämare”.

De vill inte heller ha Biltemas logo väl synlig på olika produkter som andra kommer att se. De tycker det är lite ”blammigt”, som ”Bilmeck + billigt krafs” uttrycker det.

Saker Biltema inte kan sälja:
Djurmat och livsmedel anses vara sådant som Biltema inte kan börja sälja, eftersom det är viktigt att kvalitén ska vara hög här och området är utanför Biltemas know-how. Däremot om det hade liksom bensinstationer till exempel mjölk från Skånemejerier och brödkaka från Pågens, hade det fungerat. Men deras egna varumärken här skulle aldrig gå.

Respondenterna tror också det hade varit svårt för Biltema att sälja datorer, eftersom det kräver specialistkunskap från personalen. Men om de hade endast en standardlösning anser de flesta att det hade fungerat.

”Krämare – diversehandel” säger slutligen helt kort att Biltema kan inte sälja ”något seriöst”.

Marknadsföring och Biltemas katalog:
Alla tycker om Biltemas katalog och tar gärna en kopp kaffé när den kommit och bläddrar igenom den. Alla förvarar den också för att kunna ta fram den vid behov. Däremot kan ingen av dem påminna sig ha hört eller sett någon reklam, vare sig på tv, radio eller tidning.

7 Analys av intervju med IKEA Family

Analys av resonemanget kring produktutvidgningar i IKEA-varuhusen med fokus på IKEA Family.

7.1 Vision och affärsidé

I teorin angavs det att visionen ska ge uttryck för vart företaget är på väg och var de ser sig själva i framtiden[161], visa fokus och identifikation av företaget, samt vara motiverande och visa på ambition[162]. Hos IKEA är visionen att skapa en bättre vardag för de många människorna, som Holst säger. Vi anser att detta anger vart företaget är på väg och var de ser sig själva i framtiden genom att denna vision tydliggör vad de strävar efter. Vi tycker att denna vision upplevs fokuserad samt att den skulle kunna ses identifiera företaget genom att vi tror att flertalet känner anser att den här visionen kännetecknar IKEA. Samtidigt uppmärksammar vi att vision aldrig nämner något om möbler eller heminredning specifikt, utan att fokus ligger på bättre vardag. Holst nämner, i ett sammanhang, att IKEA är ett företag som testar saker och drivs bland annat av folks engagemang. Kanske kan vi se detta avspeglas i visionen, i form av att visionen passar bra ihop med en sådan företagskultur.

Affärsidén i sin tur ska vara mer konkret och koncentrera sig på nuet och ange vad för varor och tjänster företaget erbjuder och till vilka kunder och marknader man vänder sig till.[163] Den ska även klargöra attityder såsom etik och vad de står för.[164] På IKEA: s hemsida anges att ”Vår affärsidé är att erbjuda ett brett sortiment, form- och funktionsriktiga heminredningsartiklar till så låga priser att så många som möjligt får råd att köpa dem!”[165]. Utifrån vad som nämns i stycke inledningsvis – passar detta in på IKEA: s affärsidé? Vi tycker det. Till att börja med så håller vi med om att det är konkret beskrivet. Det kan vidare ses beskriva vad man ska göra i nuläget (här; att man ska erbjuda, som vi tolkar det), ange företagets erbjudande (här; sortiment av form- och funktionsriktiga heminredningsartiklar som är brett och har lågt pris, enligt vår tolkning) och till vem (här; alla, som vi tolkar det) man vill nå ut till. Indirekt skulle man kunna se etiska aspekter i att alla ska ha råd etcetera. Vi anser också att man därigenom får en syn av vad IKEA står för.

7.2 Varumärke

Vi sa i teorin att om varumärket är starkt så är kunderna mer än medvetna om varumärket. Då tycker kunden att varumärket är unikt och utvecklar inte sällan ett starkt känslomässigt band till det. Ett starkt varumärke har associationer som är unika, starka och positiva. Det håller konkurrenter utanför trots att dessa kan erbjuda mer eller mindre samma produkter eller tjänster. Kunden vet vilken kvalitet som det får av ett visst varumärke.[166] Holst nämner i ett sammanhang att IKEA är ett starkt ord. Som vi ser det så syftar han på att IKEA således även är ett starkt varumärke. Han anger också, i ett annat sammanhang, att IKEA i undersökning visat sig ha ett väldigt högt förtroende hos svenska folket. Som vi tolkar det så kan man kanske se att förtroendet är något som är unikt för IKEA och att känslan av förtroende kan vara ett känslomässigt band mellan svenskar och IKEA.

[161] http://www.hh.se/download/18.7ba16c7a111267a0653800023968/ekstyr_lp4_AX_kap_1-4.pdf
[162] xml.nada.kth.se/kurser/kth/2D1576/medjur07/Ekonomistyrning%5B1%5D.ppt
[163] http://www.hh.se/download/18.7ba16c7a111267a0653800023968/ekstyr_lp4_AX_kap_1-4.pdf
[164] xml.nada.kth.se/kurser/kth/2D1576/medjur07/Ekonomistyrning%5B1%5D.ppt
[165] Citat från IKEA: s hemsida. http://www.ikea.com/ms/sv_SE/about_ikea/our_vision/better_life.html 2007-05-28 21:06
[166] Kapferer (2004), s. 22

Produkternas roll i förhållandet mellan identitet och image

I teorin angavs det vidare, genom figuren över brand identity och brand image, att brand identity är på sändarens (företagets) sida medan brand image är på mottagarens (konsumentens) sida. Företaget vill via märkesidentiteten förmedla betydelse, mål och självbild. Men vi såg också att hur konsumenterna uppfattar varumärket påverkas bland annat av produkterna.[167] Holst anger, i ett sammanhang, att IKEA är ett heminredningsföretag. Vi tolkar det som att det är IKEA: s identitet (brand identity). Utifrån vad som sägs ovan så skall denna identitet i så fall förmedla betydelse, mål och självbild. Enligt teorin ovan påverkas brand image bland annat av produkterna, här i form av att konsumentens image av IKEA skulle påverkas av vad man hittar för produkter hos IKEA. Vi kommer att återkomma till brand image i form av frågor till fokusgruppen om vad de anser att IKEA står för, med mera. När det gäller brand identity upplever vi det, som sagt, att identiteten utgörs av IKEA som heminredningsföretag. Är detta också den identitet som kunderna uppfattar, det vill säga: är

Identitet = image (hos IKEA)?

Detta är något vi kommer att ha i åtanke när vi vidare ser till vad IKEA respektive IKEA: s kunder säger.

Företagsvarumärke

Vi såg i teorin att företagsvarumärket utmärks av att det har en kultur som låser fast det vid den kultur eller fokus som företaget har samt att det även kan finnas en stark grundares vision som kännetecknar företagsvarumärket[168]. Som vi ser det så syns detta i Holst: s resonemang. Han nämner i ett sammanhang att resväskor började erbjudas utifrån Kamprad (grundare av IKEA, red.anm.) ansåg att detta skulle erbjudas av IKEA. Han säger också att IKEA är ett företags som testar, som drivs ganska mycket av folks engagemang etcetera. Vi ser det som att detta är företagets kultur och att den ligger till grund för i stort sett allt som görs. Vi ser således att IKEA är ett företagsvarumärke, utifrån definitionen ovan.

När det gäller varumärkeshierarkin i teorin så anges det att företagsvarumärket har hög kapitaliserbarhet, i form av att det finns utrymme för att inkludera nya produkter under samma varumärke, men samtidigt en hög risk att om skada uppstår så blir effekten av skadan stor[169]. Vi uppfattar Holst som att det finns utrymme för att tillhandahålla nya produkter men att det är av yttersta vikt att helheten måste finnas i åtanke genom att produkterna ska vara i linje med vad IKEA står för etcetera. Finns det då en hög risk att om skada uppstår så blir effekten av skadan stor[170]? Vi ser inte att Holst ordagrant anger detta men samtidigt så säger han bland annat att det kan förekomma en brand extension risk när det gäller resväskorna. Vi ser dock inga angivelser om *hur stor risk* han ser att detta kan innebära.

Samverkan mellan varumärke och vision, affärsidé och strategi

I teorin sades det att det endast är varumärket som kan lägga till värde till produkterna. Företag måste därför kommunicera som en helhet, på ett fokuserat och integrerat sätt.[171] Vi får uppfattningen, av Holst, att man hos IKEA tänker mycket på helheten. Det ska vara koordinerat etcetera. Vi ser också att Holst, i ett annat sammanhang, pratar om att exempelvis relaxsortimentet

[167] Kapferer (2004) s. 95-99
[168] Ibid, s. 150
[169] Uggla, s. 38
[170] Ibid
[171] Kapferer (2004) s. 2

utgör innehåll i basen badrum. Likaså nämns, i ett annat sammanhang, att säkerhetssaker ses som en naturlig del i sortimentet. Vi tolkar det som att detta också visar på att man har helhetsbilden i bakhuvudet hos IKEA.

Vidare såg vi i teorin att varumärke i dag inte är något som behandlas för sig. Det går hand i hand med hela företagets strategi. Vi tolkade det som att vision, affärsidé och strategi ska ske i ett samarbete med arbetet av varumärke.[172] Temporal angav att det är viktigt att fråga sig ”*What business is your brand in*?”. [173] Även här tolkar vi Holst som att man har detta i åtanke hos IKEA. Holst säger bland annat, i ett sammanhang, att sortimentet hos IKEA tas fram i linje med vad IKEA står för. Vi ser således tecken på att dessa aspekter är viktiga, i och med att sortimentet hänger ihop med exempelvis visionen och affärsidén.

7.3 Brand extension – definition och innebörd

En brand extension kan innebära att ett existerande varumärke hos ett företag används när företaget vill ta sig in på en, för företaget, ny marknad[174]. Detta har också angetts som att nya produkter lanseras med hjälp av ett sedan tidigare känt varumärkes namn[175], vilket vi anser är en liknande definition. Att nya produktkategorier tas i anspråk under befintliga varumärken genom att dessa varumärken utvidgas[176] anser vi går ett steg längre i att tala om utvigning. Andra författare har angett att det ordinarie varumärket därmed innefattar en produktkategori som inte liknar de kategorier som tidigare innefattas av varumärket[177].

Vi ser att man i IKEA-varuhusen i dag säljer bland annat duschcreme[178] - men betraktar man detta som en brand extension? På frågan om man ser det som en varumärkesutvidgning eller någon typ av extension när man går från möbler etcetera till exempelvis reflexvästar och schampo tar Holst upp att det sortiment man har i IKEA Family (såsom reflexvästar) ska spegla och förstärka IKEA som ett heminredningsföretag och ett omtänksamt företag. Holst anger också, apropå detta, att om IKEA inte har exempelvis städprylar så ska därför inte IKEA Family ta detta i sitt sortiment på grund av att IKEA kunde ha gjort det.

Sortimentet kan också ses vara kopplat till den målgrupp man har och deras livsstil med mera. När det gäller relaxsortimentet bygger det på en hemma-spa-känsla och på målgruppens livsstil, men det bygger också på vad IKEA i övrigt säljer. Det finns också en koppling mellan relaxsortimentet och de övriga sortimentet i att det förstnämnda ska komplimentera delar av det övriga sortimetet, här i form av att det ger det ett innehåll eller genom att införa en ytterligare aspekt, såsom säkerhetsaspekten. Holst anger i det här sammanhanget att man ser möblerna som basen och att IKEA Family-sortimentet agerar innehåll till denna bas. Vi ser vidare att det också kan vara så att ett sortiment ses som en naturlig linje av något annat, när böckerna anges som en naturlig linje av att bygga kunskap.

Vi sa ovan att teorin angav att en brand extension kan innebära att ett existerande varumärke hos ett företag används när företaget vill ta sig in på en, för företaget, ny marknad[179] respektive att nya produkter lanseras med hjälp av ett sedan tidigare känt varumärkes namn[180]. Vi kan se att de, för

[172] Temporal, s. 7
[173] Ibid, s. 16
[174] Kapferer (1998), s. 226
[175] Völckner och Sattler. s. 18
[176] Brudvig och Raman, s. 171
[177] Alexander och Colgate, s. 394
[178] www.ikea.com
[179] Kapferer (1998), s 226
[180] Völckner och Sattler, s. 18

IKEA, nya produkterna (såsom relflexvästar och duschcreme) lanseras inom IKEA Family och att varumärket IKEA således används. Att namnet IKEA används upplever vi är grundläggande här, eftersom syftet är att förstärka uppfattningen om just IKEA. Vidare får vi inte uppfattningen av Holst att anledningen bakom detta har varit att företaget vill ta sig in på en, för företaget, ny marknad. I stället tolkar vi det som att det är hur man vill visa vad IKEA står för som har föregått produktvalen.

Således ser vi alltså att det finns tydliga anledningar till varför man har valt att sälja produkter såsom duschkräm och som vi uppfattar det så ser man inte någon varumärkesutvidgning i detta, *i och med att* varumärkets vision bibehålls. Holst anger att han inte anser att det finns någon ”varumärkesglidning”, eftersom allt man gör ska falla innanför ramen för visionen. Som vi tolkar det så utvidgar man därmed inte varumärket så länge som man håller sig inom ramarna för IKEA: s vision och vi tolkar det som att det är detta som sätter gränsen för vad som annars kan innebära en ”varumärkesglidning”. Holst anger också att IKEA Family ska vara i linje med IKEA: s vision. I det här fallet tolkar vi därför att avsaknaden av en ”varumärkesglidning” innebär att man inte tummar på vad varumärket ska innefatta utifrån dess vision. Vi ser således att detta resonemang skulle kunna definiera när en ”varumärkesglidning” sker respektive inte.

Holst anger dock att det enda som han kan tycka sticker ut lite märkligt är resesortimentet. Vi tolkar det därför som att man inte anser att de andra produkterna sticker ut. Samtidigt så kan man se att det finns en gemensam nämnare även när det gäller detta sortiment i och med att resväskorna ska vara schyssta resväskor, som inte kostar så mycket, vilket vi kan anse ligga inom ramarna för tanken att hålla ett prisvärt sortiment och således även inom visionen. Holst anger dock att han kan tycka att resesortimentet sticker ut så mycket att det nästan förvirrar lite grann, samt att det här kan finnas *en brand extension risk.* Utifrån detta resonemang kan vi se att Holst sätter begreppet brand extension risk i samband med att sortimentet kan sticka ut till den grad att det nästan förvirrar lite, vilket vi tolkar som att man med brand extension risk kan avse ett sortiment som inte riktigt passar ihop med det övriga sortimentet.

Hur kan vi då se på detta vidare utifrån vad vi såg i teorikapitlet? Att nya produktkategorier tas i anspråk under befintliga varumärken genom att dessa varumärken utvidgas[181] kan på ett sätt ses beskriva hur denna utvidgning sker i IKEA-varuhuset, anser vi, *om* man ser det som att IKEA utvidgar sitt varumärke till IKEA Family. Det ska dock poängteras att, som vi uppfattar det, är tanken inte denna. När Holst pratar om hur IKEA Family: s roll är att förstärka vad IKEA vill åstadkomma ser vi det som att detta kompletterar snarare än substituerar IKEA. Frågan här är alltså huruvida man kan säga att varumärket IKEA *utvidgas* i och med detta. Som vi förstår det är tanken *inte* att det ska uppfattas som att det utvidgas, utifrån att varumärket ska behålla sin inriktning på att verka inom ramarna för vad som hjälper det att uppfattas som ett heminredningsföretag, ett omtänksamt företag etcetera.

Huruvida det ordinarie varumärket innefattar en produktkategori som inte liknar de kategorier som tidigare innefattas av varumärket[182] kan därmed diskuteras utifrån detta, anser vi. Frågan här är alltså om produktkategorier som resesortiment och relaxsortiment kan uppfattas som att de inte liknar produktkategorier såsom köksmöbler och trädgårdsmöbler. Även om Holst inte anger ordagrant om en produktkategori liknar en annan så kan vi se att resonemanget bakom varför ett visst sortiment har valts inbegriper liknelser mellan produktkategorierna i det att det ska finnas någon typ av samband mellan dessa, såsom att de agerar komplement till varandra.

För att återknyta till rubriken om definition och innebörd av en brand extension så vill vi säga att vi tolkar det som att man inte vill att det ska uppfattas som en brand extension, det vill säga att det inte

[181] Brudvig och Raman, s. 171
[182] Alexander och Colgate, s. 394

ska ses som en varumärkesutvidgning. Vi ser det som att fokusen ligger på att stödja IKEA när det gäller visionen med mera och inte att ägna sig åt andra saker, som IKEA inte skulle göra. Vi ser därför inte att begreppet brand extension definierar det som Holst anger att IKEA Family gör. Denna slutsats kan te sig överraskande utifrån studiens fokus men vi vill poängtera att detta också innebär att man kan förklara produktutvidgningar till, för företaget, nya produktkategorier med fler begrepp än endast brand extension. Ett viktigt diskussionsområde är ju också var gränsen för en brand extension går. Den gränsen tycker vi oss ha sett tydligt i det här avsnittet.

Vad som avses med en produktkategori

Vi såg i teorikapitlet att Kapferer kan ses mena att vad som avgränsar en kategori från en annan baserades förr på det som kännetecknar produkten och dessa kännetecken hjälpte till att sortera in produkterna i kategorier. Vi såg att detta synsätt kunde vara något förenklat och att den oklara gränsdragningen som kan finnas är, enligt Kapferer, möjlig att se till när man delar in i kategorier om man ser till vad som gemensamt kännetecknar eller knyter samman olika produkter. Ett sätt att se på är att tänka i termer av ”[…] hur typisk varje varumärke är för varje produkt.”[183] Man kan alltså därmed se till en viss produkt och jämföra den med ett visst varumärke.[184] Vi tolkade det som att vi således kunde betrakta produktkategorierna som mer eller mindre närliggande varandra, utifrån denna tanke om kopplingen mellan produkten och varumärket med avseende på hur typisk den förstnämnda är för varumärket.

Först måste vi alltså se till vad som *avses* med en produktkategori. Holst anger i ett sammanhang att det finns en prisstege i varje produktkategori och exemplifierar detta med att man har till exempel en stol som är billigast, och så vidare. Vi ser här att Holst kan ses mena att en produktkategori kan utgöras av stolar. På motsvarande sätt kan vi tänka oss att bord avser en annan produktkategori, soffor en tredje och så vidare.

Utifrån vad Kapferer beskriver inledningsvis - hur kan vi då se vad som *avgränsar* en kategori från en annan inom IKEA? Baseras det på det som kännetecknar produkten eller något annat? Å ena sidan ser vi att exempelvis stolar kan utgöra en produktkategori, vilket vi anser kan ha sin grund i det som kännetecknar produkten. Men det kan också vara så att *avgränsningen* av kategorier baseras på något annat. När Holst, i ett annat sammanhang, berättar om resonemanget bakom de olika sortimenten så anger han bland annat att böckerna är en naturlig linje av att bygga kunskap och att ett sortiment kan agera innehåll i en bas, där exempelvis relaxsortimentet kan vara innehållet i basen badrum. Här kan vi se att det finns något som *gemensamt knyter samman* produkterna, i form av att exempelvis relaxsortiment knyts till badrum utifrån att det agerar komplement till det. Närmare huruvida det finns tydliga kännetecken eller dylikt mellan dessa två, hur konsumenten uppfattar att de hänger samman, överlåter vi till fokusgrupperna att diskutera. Vi konstaterar här att produktkategorier och dess indelning kan ses utifrån *både* att man ser till vad en produkt är, här i form av att den är en stol, och att man kan se till vad produktkategorierna fyller för funktion, i form av att de exempelvis kompletterar en annan kategori.

För att undvika eventuella missförstånd vill vi tillägga att, som vi ser det, när det gäller produktkategorier och sortiment, kan Holst ses mena att en produktkategori kan vara stolar och ett sortiment kan utgöras av relaxsortimentet. Vi tolkar det därför som att Holst ser det som att ett *sortiment* kan inbegripa *produktkategorier*.

När vi då ser dessa olika produktkategorier och hur de kan hänga samman sinsemellan – hur hänger de vidare samman till varumärket? Kapferer talar i det som nämnts ovan om *hur typisk en viss*

[183] Citat från Kapferer. Vår egen översättning, från engelska. S. 261
[184] Kapferer (1998), s. 247-248

produkt är för ett visst varumärke. Vi fokuserar här på kopplingen till ett visst varumärke, i detta fall IKEA (med tanke på att IKEA Family kan ses som ett varumärke men att vi uppfattar att dess funktion ändå är att stödja och komplimentera IKEA som varumärke), och huruvida produktkategorierna anses vara typiska för IKEA. Holst nämner, i ett sammanhang, att vissa saker kan IKEA inte göra med trovärdighet. Som vi ser det så finns det här alltså en koppling mellan varumärket IKEA och vad man kan eller inte kan göra. Holst anger också, i ett annat sammanhang, att IKEA Family är ett business area, ett sortimentsområde, med en uppgift utöver de andra sortimentsområdena i att de ska ta hand om sina medlemmar. Det som faller innanför ramen för detta är vad som kommuniceras och vad som går ut till varuhusen. Som vi tolkar det så är denna ram central i och med att den avgränsar vad som ska säljas i varuhusen. Finns det då en koppling mellan *denna ram* och *hur typisk en viss produkt är för varumärket?* Vi tycker det, utifrån att ramen ställts upp med bakgrund av vad IKEA Family har för uppgift. Som vi ser det är uppgiften och vad man kan göra länkad till varumärket, där produkterna som säljs i sin tur är länkade till detta. Holst anger, i ett sammanhang, att inom ramen för vad IKEA Family gör och med omtanke som bas så skulle man exempelvis kunna sälja luftrenare. Kan då en luftrenare anses vara typisk för IKEA (Family)? Som vi ser det beror detta på huruvida konsumenten associerar luftrenaren med omtänksamhet och associerar detta till att IKEA Family har uppgiften att hjälpa till att positionera IKEA som ett omtänksamt företag. Vi ser det som att omtänksamheten utgör länken – men ser konsumenten kopplingen? I vår fokusgrupp undersöks detta närmare.

Holst anger också, i ett annat sammanhang, att IKEA handlar om hemmet och att det är för vanliga människor innebär således begränsningarna för vad som säljs. Men med hemmet som yta och vanliga människor som målgrupp så kan man göra ganska mycket inom de ramarna. Vi menar att om hur typisk en produkt är för varumärket skulle kunna påverka om konsumenten köper produkten eller inte så skulle även detta kunna formuleras som en begränsning. Vi ser således ett behov av att undersöka detta vidare i vår fokusgrupp, för att se om IKEA: s produktutbud kan påverkas av kopplingen mellan om konsumenten känner att produkten är *typisk* för IKEA.

”[…] hur typisk varje varumärke är för varje produkt.”[185] är något som vi undersökt vidare när vi tillämpade fokusgrupperna. Här fick varje fokusgrupp se ett antal bilder på produkter (se Bilaga 9) och utifrån dessa diskutera var bilderna hörde hemma (hos vilket varumärke) och *varför* (resonemanget bakom varför de tycker att exempelvis skolkritor passar bättre in på IKEA än Biltema, etcetera). Vi har således utvecklat den undersökning som Kapferer refererar till, i och med att vi är intresserade av resonemanget bakom hur konsumenten ser på att de olika produkterna finns hos varumärkena, om de anser att produkterna passar in eller inte gentemot varumärket och hur de ser på produkterna i det här sammanhanget (om de anser att de hellre köper vinglas på IKEA än Biltema och hellre handlar glödlampor på Biltema än IKEA, etcetera).

Klassificering av olika brand extensions

När det gäller klassificering av olika brand extensions angavs i teorin att en huvudsaklig indelning kan göras i form av att se till om denna extension är en single extension eller en cobranding extension, utifrån att skillnaden mellan dessa är att en single extension avser *ett* varumärke medan en cobranding extension innefattar *två eller fler* varumärken. Det sistnämna kan ske i form av att exempelvis varumärkena IBM och Apple samarbetar för att sedan ange att till exempel en dator är tillverkad av de båda företagen.[186] Just detta ser vi förekommer i en liten skala i IKEA-varuhusen. Dels så anger Holst att man exempelvis har samarbete med Tretorn när det gäller gummistövlar, men att man inte vill träda fram för mycket här. I stället kan Holst ses mena att fokus ska ligga på Tretorns namn. En tanke här är att man ska använda sig av trovärdigheten hos företaget som kan

[185] Citat från Kapferer. Vår egen översättning, från engelska, s. 261
[186] Hadjicharalambous, s. 375

tillverka produkten bättre. Vidare anges också att man har en grund i IKEA som säger att man inte ska tillämpa cobranding, om man inte måste. Vi ser således exempel här på att båda företagen inte nödvändigtvis vill framhäva sig lika tydligt vid en tillämpning av cobranding, vilket utgör en skillnad gentemot de exempel som Kapferer ger på hur cobranding tillämpas.

Under indelningen av single brand extensions kunde vi se att en extension inom en ny produktkategori utgör en brand *franchise* extension, såsom när ett företag som säljer tandkräm även börjar sälja tandborstar[187] medan en extension som avser mindre förändringar i varumärket, såsom att ett varumärke för schampo gör en variant av schampot till små barn, innebär en *line* extension[188]. Man går här aldrig utanför den produktkategori som man är verksam inom[189]. Vi vill dock uppmärksamma läsaren om att det finns olika definitioner på line extension etcetera, vilket vi också tidigare har behandlat. Även i det här sammanhanget ser vi att vad som avses med produktkategori samt vad som är en, för företaget, ny produktkategori utgör en viktig grund i diskussionen. *För vilken produktkategori är man egentligen verksam inom? Menar man att en produktkategori är möbler och en annan kategori innefattar allt inom heminredning?* Hadjicharalambous anger ovan att tandborstar och tandkräm kan vara två olika produktkategorier. Om man, som det också nämns här ovan, att man inom en line extension aldrig går utanför den produktkategori som man är verksam inom, så innebär det, enligt oss, vidare att det är viktigt att se till *gränsdragningen mellan olika produktkategorier* för att göra en klassificering av denna typ av extension.

Vi såg i teorin att vid en vertikal line extension sker utvidgningen inom samma produktområde, men med olika pris- och kvalitetsklasser samt att ha en för stor vidd på pris och kvalitet har visat sig vara skadligt[190]. Inom IKEA ser vi att man dels tillämpar line extensions, i form av att Holst anger att man erbjuder samma produkt i olika prisklasser eller olika kvalitet etcetera inom IKEA: s sortiment. Vi ser det således som att man ändrar på parametrarna för pris, lägre eller högre, och så vidare här. Han beskriver inte några konkreta faror med detta, även om han anger att han tror att konsumenten ser varorna hos IKEA Familu som lite dyrare än det övriga IKEA. Holst säger också att sortimentet kan ses i form av ett djup samt en bredd, där vi ser det som att djupet anger antal varianter av produkter inom samma produktkategori (och där en produktkategori kan utgöras av stolar) medan bredden visar på antal produktkategorier. Utifrån detta, och de definitioner som anges ovan, ser vi det alltså som att IKEA tillämpar både brand franchise extensions och line extensions medan IKEA Family fokuserar endast på brand franchise extensions.

Olika grader av extensions

Vi såg i teorin att figuren över skal över brand extension kunde hjälpa till att visa zoner som en extension kan befinna sig inom. Här visas en line extension befinna sig inom zonen för den inre kärnan, medan spontana associationer kan betraktas tillhöra en yttre kärna. Kapferer kan ses mena här att en extensions zon sträcker sig till området för latent potential, medan det utanför det når ett no-go område. Företagets varumärke kan därmed skadas om dess extension når detta område.[191] Vi uppmärksammar läsaren om att denna figur kan tolkas som att den fokuserar på *framtida möjligheter*, i form av att man bland annat pratar om *latent* potential, men att vi här använder figuren till att se till både det som har gjorts samt det som kan vara möjligt att göra i framtiden.

Hur kan vi då betrakta detta med avseende på de olika produkter som IKEA-varuhuset rymmer? Vi börjar med att tänka i termer av de olika zonerna med start inifrån och börjar med att uppmärksamma att Holst nämner i ett sammanhang att IKEA inte är ett möbelföretag, utan att

[187] Hadjicharalambous, s. 375
[188] Desai och Keller, s. 74
[189] Hadjicharalambous, s. 375
[190] Riezebos, s. 187-190
[191] Kapferer (1998), s. 262

IKEA är ett heminredningsföretag. Som vi ser det *utgör detta kärnan i företaget* och i så fall utgörs alltså kärnan inte bara av möbler, utan av allt som går under benämningen heminredning. (Se Figur 7-1.)

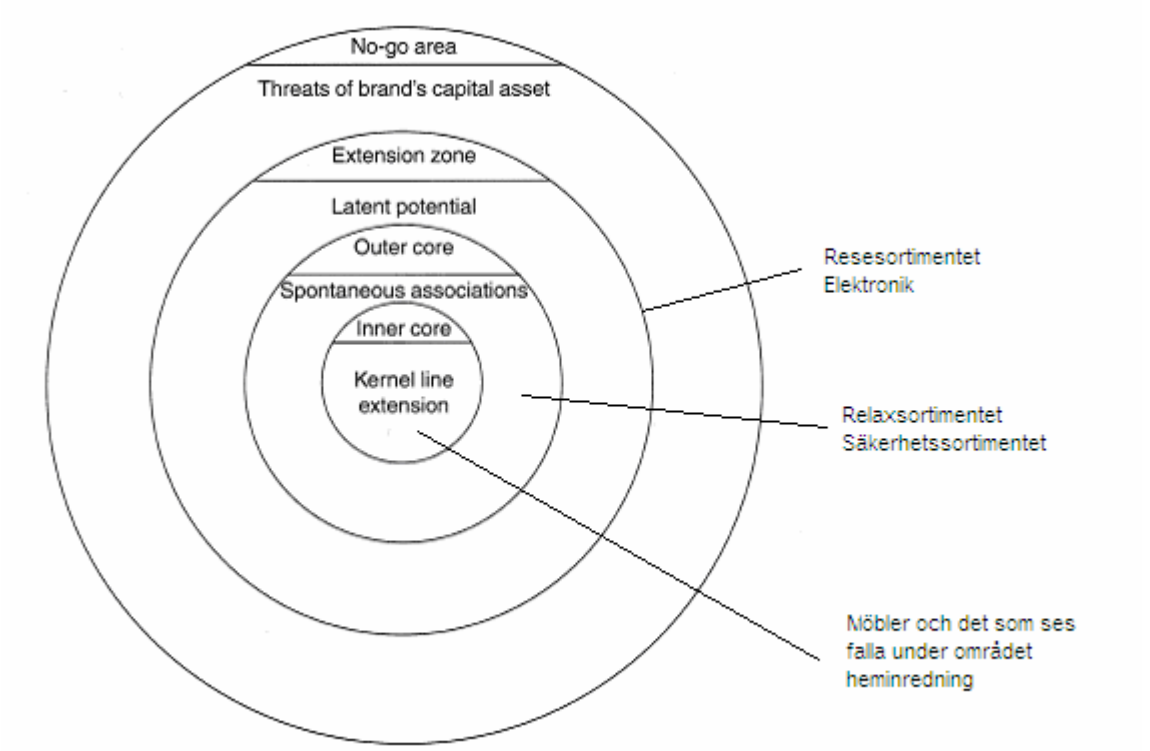
Vad kan då utgöra en spontan association till denna kärna? Holst menar att bland annat relaxsortimentet syftar till att utgöra innehållet i basen badrum. *Kan man då se relaxsortimentet som en spontan association till badrum?* Utifrån Holsts resonemang om hur relaxsortimentet och exempelvis badrum hänger samman så tycker vi oss se en association mellan dessa. Huruvida det är en *spontan* association anser vi att fokusgruppen kan svara bättre på, med tanke på att vi ser att en *spontan* association i så fall syftar på att sambandet mellan exempelvis relaxsortimetet och badrum ter sig *tydligt*.

Likaså ser vi här ett intresse i att fokusgruppen diskuterar hur de ser på exempelvis reflexvästar hos IKEA. *Kan det i så fall också placeras som en spontan association till kärnan?* Hur ser konsumenterna egentligen på kärnan? Huruvida en produkt befinner sig inom en viss zon och kan ses ha exempelvis latent potential *i förhållande till kärnan* anser vi beror på konsumenternas uppfattning om detta. Holst anger, i ett sammanhang, att IKEA inte kan göra vissa saker med trovärdighet. Vi ser detta som att Holst ger en antydan till att det finns saker som kan tänkas befinna sig inom ett *no-go område* därmed.

I ett annat sammanhang anger Holst att vilka produkter och vilka produktområden man har måste falla inom ambitionen och affärsidén. Det kan utvidgas och stretchas lite grann, men vi tolkar det som att just att det ska falla inom ambitionen och affärsidén är viktigt. Utifrån detta tolkar vi det som att man skulle kunna se det som att ambitionen och affärsidén kan utgöra länken eller associationen mellan olika produkter. Att exempelvis omtänksamhet kan vara ett sätt att knyta samman produkterna. *Kan en sådan länk påverka huruvida man ser att företagets produkt befinner sig inom en viss zon?* Detta är ännu en fråga som fokusgruppen fyller en funktion i att ge oss mer infallsvinklar på. Ambitionen och affärsidén är svår att placera i endast en zon i figuren, anser vi, och vi väljer därför att inte placera in den. Vår uppfattning här är att man kan se ambitionen och affärsidén i zonen för spontana associationer genom att Holst betonar hur viktigt det är att produkter etcetera väljs med affärsidén etcetera i åtanke. Men vi anser också att affärsidén etcetera kan placeras i området för latent potential. Anledningen till detta är att Holst säger att inom ramarna för visionen etcetera och med avseende på de många människorna som målgrupp så kan man göra mycket. Vi tolkar det som att affärsidén etcetera ändå utgör latent potential för att man skulle kunna gå ganska långt; längre än till spontana associationer från kärnan. Vi uppmärksammar att målgruppen anges både i termer av de många människorna samt kvinnor inom en viss ålder etcetera. Vår tolkning är att kvinnorna utgör den typiska kunden men att målgruppen enligt visionen är de många människorna.

Holst nämner, i ett sammanhang, exempelvis att man kanske skulle kunna sälja elektronik, men att då är man verkligen i utkanten av vad IKEA står för. Här ser vi att man har reflekterat över huruvida produkter inom elektronik passar ihop med vad IKEA står för, huruvida det finns en koppling mellan de båda. Som vi ser det så skulle man kunna tänka sig att elektronikprodukter kunde befinna sig på gränsen mot ett no-go område, utifrån Holst: s resonemang. Vi ser också att Holst, i ett annat sammanhang, tar upp att resesortimentet sticker ut så mycket att det nästan förvirrar lite grann. Även här tolkar vi det som att man skulle kunna se resesortimentet befinna sig på gränsen till no-go området i figuren.

I Figur 7-1 har bland annat resesortimentet placerats in, mot bakgrund av vårt resonemang utifrån hur vi tolkar Holst. Placeringen bygger således på våra tolkningar och inte på några ordagranna angivelser från Holst.



Figur 7-1 Skal över brand extensions [192]. Här har vi själva, med bakgrund av ovanstående resonemang och intervjun med Holst, ritat in hur man skulle kunna betrakta vissa produkter eller ett visst sortiment hos IKEA.

Varför gör vissa företag brand extensions och andra inte?

Här ser vi till möjligheter och begränsningar i och med en extension och menar att flera olika aspekter kan ligga bakom detta. Det har angetts att lägre kostnader kan medföra att en extension är lönsam att genomföra, i jämförelse med att introducera en produkt under ett namn som konsumenter inte känner till, men att andra faktorer såsom varumärkets kvalitet bidrar till att en extension kan vara en framgång hos konsumenten och inte bara ett lönsamt alternativ för företaget.[193] Holst tar inte upp lägre kostnader i något resonemang, eller att företaget funderat på att sälja något ur sitt sortiment under något namn som inte kan knytas till IKEA. Vi utgår således från att de produkter man säljer har man valt att sälja antingen inom namnet IKEA eller IKEA Family. Holst anger också, i ett sammanhang, att produkterna ska vara prisvärda. Vi kan se detta som en del av affärsidén men också som en begränsning för vad man kan göra inom IKEA. Men hur stor begränsning är en aspekt som prisbilden?

Varumärkets *förmåga* att ta sig an en ny produktkategori har sagts vara det som avgör om en brand extension möter en begränsning eller inte. Denna förmåga kan ses i hur varumärket Bic kunde göra extensions till nya produktkategorier så länge dessa hade ***gemensamma nämnare***, såsom prisbilden, men att deras extension mötte sin begränsning när den nya produktens kunder exempelvis inte tilltalades av samma prisbild som övriga produkter hos Bic hade.[194] Holst anger, i ett sammanhang, att exempelvis relaxsortimentet utgör innehåll i basen badrum. Kan också detta ses som en gemensam nämnare? Även detta är något som fokusgruppen tittar närmare på. Holst anger också, i ett annat sammanhang, att han tror att konsumenten kan uppfatta priserna hos IKEA Family som

[192] Kapferer (1998), s. 262
[193] Völckner och Sattler, s. 18
[194] Kapferer (1998), s. 232

något högre än IKEA: s priser. Lägger konsumenterna märke till prisbilden här? Fokusgruppen behandlar området.

Kapferer anger att varumärket avgör i vilken riktning en extension kan göras samt att synen på företagets ***know-how*** kan hjälpa till att förklara huruvida en extension är möjlig eller inte. Kapferer talade om know-how i termer av den tekniska kunskapen respektive om man ser varumärket som något som inte begränsas utav företagets kunskap om en viss industri, utan att varumärket är det som ger produkterna värden och så vidare.[195] Holst säger, i ett sammanhang, att IKEA inte kan göra vissa saker med trovärdighet. Vi tolkar detta som att han syftar på att synen på företagets know-how skulle kunna utgöra en begränsning för vad man kan göra, det vill säga huruvida en extension åt ett visst håll är möjlig. Samtidigt anger Holst, i ett annat sammanhang, att IKEA är ett heminredningsföretag och att exempelvis säkerhetsaaspekten har funnits med ganska länge hos IKEA Family. Vi kan således tänka oss att företagets know-how är relativt bred i det att den innefattar dessa områden. Om man ser till var företagets know-how slutar så ser vi det som att denna skulle kunna sträcka sig hela vägen till området för latent potential, som vi såg i den föregående figuren, i och med att Holst anger att man kanske skulle kunna sälja exempelvis hemelektronik mot bakgrunden av att en del i *hemmet* handlar om elektronik.

Vi kan också tänka oss att IKEA kanske inte har den *tekniska* kunskapen för att sälja elektronik men att varumärket inte begränsas av den tekniska kunskapen, utan att fokusen mer är på att *varumärket ger produkterna värde,* som Kapferer säger ovan. Holst anger, i ett sammanhang, att alla produkter ska vara prisvärda. Detta anser vi kan utgöra ett sätt att betrakta elektronik på IKEA, utifrån fokus på varumärkets värde, i monetära termer – att det är prisvärt. Vi kan också tänka oss att varumärket kan ge ett värde som inte avser ett monetärt värde. Av den anledningen har fokusgruppen även fått diskutera detta i form av frågan om vad de anser att IKEA *tillför*. Holst nämner, i ett sammanhang, att man sett till vad som fallit logiskt in i totalerbjudandet från IKEA. *Vad ingår i detta totalerbjudande? Finns det här faktorer eller kopplingar som möjliggör respektive begränsar förmågan att kunna göra en extension? Fokusgruppen ger oss mer input kring dessa frågor.*

Teorin anger att bevara ***det som gör varumärket originellt samt vad som bevarar varumärkets värde*** är vad som kan möjliggöra en extension från exempelvis Lacoste knitwear till andra textiler, skor och läder. Hör den nya produkten till företagets kultur är en viktig fråga i detta sammanhang.[196] Som vi ser det så är denna fråga central hos IKEA. Holst nämner, i ett sammanhang, att produkterna ska falla inom ramen för affärsidén och visionen. Vi kan se det som att huruvida en extension är möjlig att lyckas hos konsumenterna beror av kunskapen om vad konsumenterna ser göra varumärket originellt. Vad anser konsumenterna vara originellt med just IKEA? Är det omtänksamheten? Något annat? Uppfattningen här anser vi ligger till grund för att sedan kunna se om produkten hör till företagets kultur. Fokusgruppen ger oss kommentarer även här.

På frågan om varumärket IKEA: s förmåga, i termer av möjligheter och begränsningar, att produktutvidga till nya kategorier tar Holst upp att det är lite komplicerat, eftersom IKEA Family är ett eget varumärke med en egen visuell identitet och ett eget tonläge etcetera men samtidigt heter de IKEA Family och att det är ”kom med i IKEA-familjen” som brukar kommuniceras. Holst anger också att IKEA Family ska förstärka IKEA. Som vi ser det så kan detta ses utgöra en avgränsning för vad som kan göras, eftersom det som görs ska falla inom ramarna för detta. När Kapferer menar att varumärkets förmåga att göra en extension kan bero av om det finns gemensamma nämnare mellan produktkategorierna och att ett exempel på detta kan vara att prisbilden överensstämmer dem emellan[197], så kan vi tänka oss att gemensamma nämnare också kan utgöras av att man

[195] Kapferer (1998), s.234
[196] Ibid
[197] Ibid, s. 232

kommunicerar samma sak, samt att det som görs har det gemensamma syftet att stärka IKEA. Holst anger också att samarbeten med partners visserligen sker sällan, men att tanken bakom dessa samarbeten är att det ska ligga i linje med omtanke och visionen om en bättre vardag för de många människorna. Även detta ser vi som att det skulle kunna vara ett exempel på en gemensam nämnare, i form av syftet att visa på omtanke. Likaså att man ser till miljö- och ekonomihänseendet samt hemmet när man väljer att sälja en produkt såsom luftrenare inom IKEA Family. Som vi ser det är alltså miljö- och ekonomihänseendet ett intresseområde.

Holst säger även att sortiment tas fram i linje med vad IKEA står för, där IKEA Family: s sortimentsområde har en uppgift utöver de andra i att de ska ta hand om sina medlemmar och det som faller innanför ramen för detta är vad som kommuniceras och vad som går ut till varuhusen. Vi ser att det således finns en ram som avgränsar mellan vad som görs och inte. Vi kan se detta som att ramen utgör en begränsning för vad företaget kan göra.

Holst menar att det sker en utveckling och exempelvis så tror han inte att IKEA hade gröna växter från början. Det kan således finnas saker som tas fram och som inte fanns från början, som man inte hade sett framför sig, men som ändå föll logiskt in i totalerbjudandet från IKEA, menar Holst. Som vi ser det så har man således mött möjligheter, och kanske kan det tolkas som att den främsta orsaken är just att det föll logiskt in i totalerbjudandet från IKEA. Som vi ser det så tyder detta på att det fanns samband eller kopplingar mellan produkterna och IKEA för att de skulle uppfattas falla in logiskt i erbjudandet. Vi tolkar det som att *en eller flera gemensamma nämnare* således skulle kunna tydliggöra vilka produkter som passar ihop med varumärket och vilka som inte gör det. Holst anger också att IKEA har växt och sortimentet har breddats, med fokusen på *visionen* om en bättre vardag för de många människorna är kvar. *Urvalet* från billigast på marknaden till något som är mer kostsamt, men med allt av hög kvalitet för pengarna, är *riktlinjer* och den produktfilosofin tummas aldrig på. Likaså ska det finnas ett urval, från det som är billigast på marknaden till något som är lite mer kostsamt men ändå alltid prisvärt. Produkterna och produktområdena måste alltid falla inom ambitionen och affärsidén, även om det kan utvidgas och stretchas lite grann. Vi tolkar det som att dessa aspekter visar på de djupa värden som man har inom IKEA.

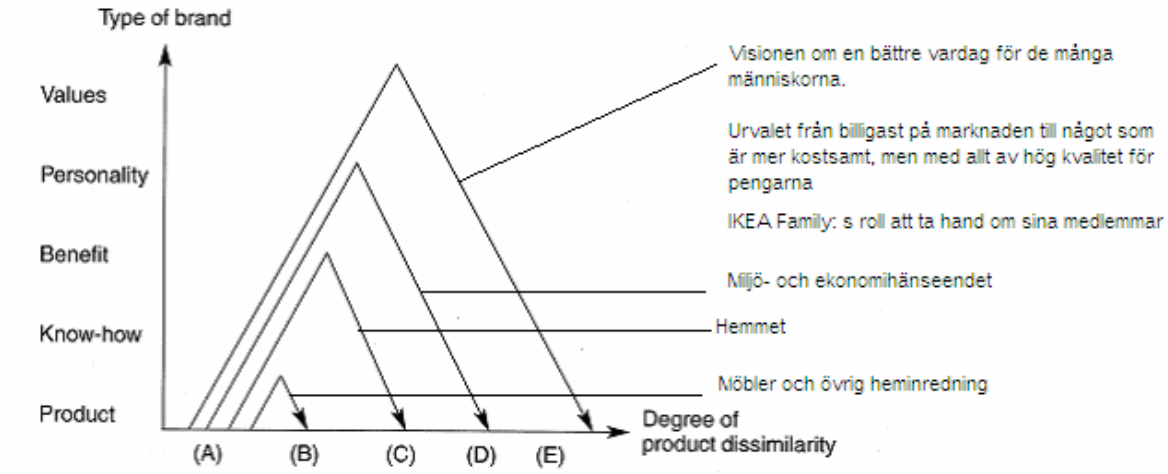
Hur kan vi då sammanfattningsvis koppla dessa aspekter tydligare till teorin? I teorikapitlet såg vi Kapferer diskutera typen av varumärke och *förmågan* att genomföra en extension från varumärket i form av en figur (Figur 3-10). Varje extension visades i form av bokstäverna B till E, där B visade varumärkets extension som närliggande till varumärket medan E i stället innebar att denna extension grundar sig på djupa värden och kan därifrån innefatta vitt skilda produktkategorier. Det kan alltså ses som att B bygger på att denna extension görs till något som är kompatibelt med varumärket, medan C går lite längre i form av att bygga en extension på den know-how som företaget har. D bygger på en fokus eller intresseområde och E kan ses ha en grunden i att man betraktar varumärket vid att det innehar djupa värden. Kapferer angav att detta synsätt kan visa hur varumärket kan tillhandahålla de vitt skilda produktkategorierna på ett naturligt sätt. En extension kan alltså vara såväl närliggande till varumärkets ordinarie produkt såsom att den kan vara långt ifrån och endast ha sin grund i varumärkets värden men ändå, genom dessa värden, knyta samma en grund för att varumärkets alla produktkategorier känns naturliga.[198] Vi är dock lite skeptiska till att alla produktkategorier som skulle kunna knytas till något eller några av de djupa värdena skulle upplevas som naturliga för företaget att ha. Detta eftersom att vi anser att det förutsätter att konsumenten, medvetet eller omedvetet, tänker i termer av ett djupt värde såsom visionen när denne ser produktkategorin.

Vi vill också uppmärksamma läsaren på att vi har valt att använda figuren som diskussionsunderlag för hur man skulle kunna se på anledningarna till varför man gör olika extensions. Det är också

[198] Kapferer (1998), s. 255-256

därför vi diskuterar mycket i termer av *gemensamma nämnare* i det här avsnittet. Som vi tolkar det så kan gemensamma nämnare i form av exempelvis visionen utgöra anledningen till att man ser att det finns förmåga för varumärket att göra en viss extension. Vi vill här observera läsaren på att Kapferer anger typ av varumärke i sin figur[199]. Som vi ser det så skulle det vara svårt, både för beslutsfattare och kunder, att placera ett varumärke som endast produktvarumärke etcetera när även dessa varumärken kan inbegripa know-how med mera. Vi har därför valt att inte fråga om detta, utan att använda figuren till att resonera i termer av huruvida det kan vara värdena eller know-how med mera som kan vara den *gemensamma nämnaren* för att en produktkategori ska upplevas naturlig tillsammans med andra produktkategorier. Vi ser att man således skulle kunna betrakta huruvida olika produktkategorier hänger ihop utifrån en rad aspekter, såsom om visionen håller dem samman. Syftet är också att se om fokusgruppen resonerar i de termer som vi här anger att de skulle kunna tänkas nämna, utifrån att vi ser exempel på gemensamma nämnare i Holst: s olika resonemang.

Med bakgrund av det resonemang som förts i detta avsnitt så har en tolkning skett av oss för hur man skulle kunna se att de olika aspekterna utgör exempel på olika grunder för vilka man skulle kunna bygga en extension (se Figur 7-2). Även här vill vi poängtera att detta är en *tolkning* som inte inbegriper ordagranna angivelser från Holst.



Figur 7-2 Typ av varumärke och *förmågan* att genomföra en extension från varumärket[200].

Fördelar och nackdelar *för varumärket* med en brand extension

Vi såg i teorikapitlet att varumärket kan möta flera fördelar respektive nackdelar i samband med en extension. Här angavs det att en brand extension kan motta en påverkan från det varumärke som ger det dess namn, i form av en överföring till en brand extension där denna överföring innehåller det som är associerat med varumärket[201]. Brudvig och Raman anger att överföringen påverkas av om det finns en likhet (fit) mellan de båda[202]. Som vi ser det så är IKEA och IKEA Family ett exempel på ett omvänt förhållande, i och med att det är IKEA Family och dess sortiment som kan stödja IKEA och inte tvärtom. Holst anger, i ett sammanhang, att IKEA Family: s roll är att förstärka IKEA. Som vi tolkar det så är tanken här att det ska ske en överföring från IKEA Family till IKEA, där det förstnämda överför styrka med mera som driver IKEA framåt i den valda riktningen.

[199] Kapferer (1998), s. 256
[200] Ibid
[201] Hadjicharalambous, s. 376
[202] Brudvig och Raman, s. 172

En brand extension kan dra fördel av varumärkets brand capital respektive förstöra det, om produktens försäljning kräver stöd från varumärket respektive om en extension medför att varumärket bryts ner. Detta kan ske om varumärket försöker innefatta flera marknader och det påverkar legitimiteten gentemot en marknad negativt.[203] Holst anger inte just dessa aspekter men säger, i ett sammanhang, att avsikten med IKEA Family inte är att skapa ett sub-brand och konkurrera med IKEA, utan just att förstärka det IKEA försöker åstadkomma. Som vi tolkar det verkar IKEA Family för att stärka IKEA: s brand capital. Överlag är avsikten aldrig att bryta ner varumärket och att det ser man till genom att man inte vill att IKEA Family konkurrerar med IKEA. Vi ser det vidare som att man inte vill sälja något *som kräver stöd* från varumärket IKEA, utan att man på omvänt sätt vill sälja saker *som stödjer* varumärket IKEA.

Det kan vara så att en brand extension inte behöver påverka varumärkets brand capital, varken negativt eller positivt, förutsatt att det finns en överensstämmelse mellan konsumenternas upplevelse eller förväntningar av varumärket respektive vilken produkt varumärket inbegriper.[204] Som vi ser det så är denna överensstämmelse ett centralt begrepp för vår fokusgrupp att diskutera. Enligt vår tolkning så är alltså syftet med IKEA Family att påverka IKEA: s brand capital positivt. Holst anger att IKEA Family finns för att IKEA ska kunna sälja mer möbler samt, i ett annat sammanhang, att IKEA Family ska stärka IKEA. Detta tolkar vi således som att det avser att en påverkan ska överföras och att denna påverkan avser att stärka varumärket IKEA: s brand capital.

Varumärket kan också påverkas av en extension i form av om varumärkets mening, exempelvis dess status eller huruvida varumärket anses vara modernt, påverkas i samband med denna extension. [205] Detta anser vi överensstämmer med den uppfattning vi fått i och med att Holst, i ett sammanhang, anger att IKEA Family med sitt sortiment ska stödja IKEA: s ambition med mera och visa på omtanke. Vi tolkar det därmed som att man försöker att åstadkomma en positiv påverkan på IKEA som varumärke och således påverka dess mening.

En positiv effekt av en extension på varumärket kan vidare utgöras av att den förstnämnda ger varumärkets värden etcetera ett lyft, utifrån att varumärket och dess extension fungerar i symbios där denna extension hjälper till att visa varumärkets rötter etcetera.[206] Särskilt detta tycker vi oss se ett tydligt resonemang av när Holst förklarar IKEA Family: s roll, vilken nämns i stycket ovan.

På frågan om fördelar och nackdelar när man utvidgar till nya produktkategorier anger Holst att de pratar om ”wider appeal”, både fler människor och ett större sortiment, för att kunna tjäna mer pengar samt för att kunna växa. Vi tolkar det som att en fördel med att utvidga till nya produktkategorier är att det kan vara ett sätt för företaget att växa.

Holst säger att så länge det faller inom ramen för det vi har sagt; hemmet som bas och visionen, så är det möjligt. Han menar det kommer säkert att ske stickspår som är på gränsen och som man lär sig något av. Vi kan se detta som en nackdel, det vill säga att det i tillämpningen av nya produktkategorierfinns en risk för stickspår som innebär misstag. Holst anger dock att märkliga saker kan testas men att man så småningom backar tillbaka och säger att ”Vad är det vi håller på med? Hur passar det in? Vad lärde vi oss?” och utifrån detta bestämma om man ska ha med det eller inte och om man ska stanna i den här fåran. Holst tror att det hela tiden pågår en slags spretig ”känselsprötsutveckling”. Holst säger också att IKEA är ett företag som testar och som styrs ganska mycket av sunt förnuft och folks engagemang, så om någon tycker att en sak ska testats så är det mycket möjligt att den idén testas. Man testar, lär sig något och sedan kanske man inte går vidare med det. Således har man en ganska öppen kultur i hur IKEA utvecklas. Vi ser således att man ser

[203] Kapferer (1998), s. 253
[204] Ibid
[205] Kapferer (1998), s.253-254
[206] Ibid, s. 254

att det finns både fördelar och nackdelar med att tillämpa nya produktkategorier men att man samtidigt har en företagskultur som, enligt vår uppfattning, inte bara tillåter att det dyker upp nackdelar utan också kan bygga på det i och med att Holst anger att IKEA är ett företag som testar och lär sig av det.

7.4 Huruvida en brand extension möter framgång hos konsumenten

Faktorer som påverkar om en brand extension tilltalar konsumenten

Under denna rubrik såg vi i teorikapitlet att flera faktorer kan figurera när man ser till om en brand extension tilltalar konsumenten. Exempelvis kan konsumenten *utvärdera* en brand extension genom att jämföra en extension med vad som kan ses utgöra substitut till dess erbjudande och här se till flera aspekter som adderas till ett värde, vilket visar attityden till en brand extension. Aspekterna sammanfattades till:[207]

- *Vilket värde konsumenterna upplever att denna extension tillför.*
- *Om den har trovärdighet.*
- *Hur passformen (fit) är mellan varumärket och dess extension.*
- *Vilken typicality de upplever att en brand extension har.*

På frågan om Holst anser att det finns några särskilda faktorer som särskilt påverkar hur konsumenten tilltalas av en extension berättar han om ”surprise” som en del i IKEA Family-sortimentet. Här är tanken att man kan ta in nästan vad som helst, så länge produktvalet är inom ramen för tanken att man exempelvis ska vara aktiv eller umgås. Holst menar här att en annan tanke är att produktvalet ska ”skaka till” i folks huvuden, genom att de blir förvånade över att denna produkt säljs på IKEA Family-hörnan. Vi ser det som att tanken här är just att överraska konsumenten med produktvalet; att få denne att se att produktvalet skiljer sig från övriga produkter. Vi ser det som att Holst menar att det ska uppfattas som häftigt att man kan sälja denna produkt på IKEA. Samtidigt kan man fundera på om tanken också är att konsumenten ska fundera vidare på hur denna produkt passar in i sortimentet; att försöka se delen i helheten. *Kan gummistövlar i IKEA Family-hörnan hjälpa konsumenten att se IKEA Family: s roll? Kan exempelvis gummistövlar hjälpa till att positionera IKEA som ett omtänksamt företag? Eller ser konsumenten sådana inslag som förvirrande i ett företag som denne ser som ett heminredningsföretag?* Fokusgruppen behandlar frågor som dessa.

Holst anger att det, i exemplet med gummistövlarna, finns ett element av att det ska överraska. *Kan vi se detta som en faktor i det här sammanhanget?* Vi menar att, utifrån vad som nämns ovan om de aspekter som konsumenten ser till när denna utvärderar en brand extension och anger attityden till denna, så kan vi se detta som en faktor som går in i de aspekter som anges inledningsvis i detta avsnitt. För det första kan man se det som att *vilket värde konsumenterna upplever att denna extension tillför skulle kunna påverkas av om konsumenten ser överraskningen som värdefull.* Kapferer anger att fokusen när det gäller detta ligger på bland annat konceptet och awareness, faktorer som förhåller sig till brand capital och Kapferer framhåller produktkvalitén som en särskilt stark bidragande faktor till värdet.[208] Om konsumenten anser att *ett värde tillförs* när man överraskas av att se gummistövlarna i IKEA-varuhuset så skulle man kunna se överraskningen i sig som en faktor som påverkar värdetillförseln av att införa en produkt som gummistövlar hos ett heminredningsföretag, menar vi.

[207] Kapferer (1998), s. 251-252
[208] Ibid, s. 251-252

Man skulle också kunna se det som att ”surprise”-inslaget får konsumenten att reflektera över passformen mellan varumärket (här; IKEA) och en extension till att det inbegriper gummistövlar. Kapferer anger att *hur passformen (fit) är mellan varumärket och dess extension* påverkas av tre faktorer. Dels ser man till en jämförelse mellan de ordinarie produkterna och en extension med avseende på den upplevda distansen mellan dessa. Dels påverkas passformen av om man upplever att företagets know-how inbegriper denna extension eller om denna extension ligger utanför vad företaget har know-how i. Slutligen görs en jämförelse mellan varumärket och dess extension med avseende på om samma koncept inbegriper de båda eller om denna extension ligger utanför konceptet.[209] Som vi tolkar Holst så ska ”surprise”-inslagen få kunden att hoppa till och tycka att det är häftigt att IKEA har gummistövlar. Det spelar på en oförutsägbarhet. Således ser vi det som att man ska se till att det finns en distans mellan gummistövlar och övriga produkter. Holst anger, i ett sammanhang, att man sålde stövlarna med Tretorns namn tydligt. I ett annat sammanhang nämner han att man använder sig av trovärdigheten med hjälp av någon som kan en sak bättre. Vi tolkar det som att man indirekt på det sättet skulle kunna påverka den passform som Kapferer talar om ovan. Kapferer anger att *trovärdigheten* innefattar aspekter inom bland annat etik, kvalitet och know-how[210] och, som vi ser det, så skulle exempelvis samarbetet med Tretorn kunna påverka hur kunden ser på gummistövlarna. När det gäller en jämförelse mellan varumärket och dess extension med avseende på om samma koncept inbegriper de båda eller om denna extension ligger utanför konceptet, såsom det nämns ovan, så tolkar vi det som att Holst menar att det finns exempelvis likheter i form av att produktera bidrar till en helhetsbild och/eller att de hjälper att positionera IKEA som ett omtänksamt företag etcetera. Men när det gäller just ”surprise”-inlaget så tolkar vi det som att det inslaget avsiktligen ligger lite längre utanför övriga produkter men att det ändå inte är helt utanför konceptet, i och med att Holst säger att det finns en tanke bakom produktvalet även här i och med att det följer ett tema.

Vilken typicality konsumenten upplever att en brand extension har beror på hur denne tycker att det finns någon eller några gemensamma nämnare mellan produktkategorierna; något som gör att de kan associeras till samma grupp. Kapferer menar att konsumenten ser till aspekter såsom know-how och kvalitet här.[211] Vi tolkar Holst som att man har även detta i åtanke i och med att han nämner, i ett sammanhang, att man just använder sig av trovärdigheten med hjälp av någon som kan en sak bättre. Kanske är tanken här att om det inte finns någon tydlig gemensam nämnare mellan exempelvis IKEA och gummistövlar så är det bättre att stövlarna heter Tretorn och inte bara IKEA.

Dessa aspekter tar vi med oss till analysen av fokusgruppen för IKEA, eftersom att vi anser att dessa faktorer är centrala begrepp i fokusgruppens diskussion om vilka faktorer som påverkar om de tilltalas av en extension.

<u>Sammanställning av undersökta faktorer</u>

Här ser vi till om den av Holst angivna faktorern återfinns i den sammanställning av undersökta faktorer som vi har gjort. Holst anger faktorn överraskning på frågan om det finns någon särskild faktor som påverkar huruvida konsumenten tilltalas av en extension. Detta ser vi som en helt ny faktor, som inte återfinns i någon form i vår sammanställning av faktorer.

<u>Vilka faktorer anses vara de viktigaste?</u>

Eftersom att vi inte återfann den ovan angivna faktorn bland de sammanställda faktorerna så kan vi här inte kommentera huruvida den återfanns bland de faktorer som tidigare studier har funnit vara de viktigaste.

[209] Kapferer (1998), s. 251-252
[210] Ibid
[211] Ibid

7.5 Varumärkesurvattningsrisk

Som vi såg i teorin så kunde brand extensions vara en risk om det ledde till att de associationer som företaget vill ha kvar försvann eller att nya, oönskade association skapades. Det kunde också vara en risk om man var tvungen att återkalla produkten som den extension man gjort innefattar.[212] Som vi angav tidigare vill vi dock belysa att den uppmärksamma läsaren ser till att det finns något skilda definitioner på vad en brand extension innebär. Vi ser detta som viktigt eftersom att vi anser att riskerna kan variera beroende på vad man exakt avser.

Som vi tolkar Holst så kommer risken in i bilden om man inte befinner sig inom ramarna för visionen och affärsidén för varumärket. Han anger också, i ett sammanhang, att sortimentet tas fram utifrån vad IKEA står för. Holst anger att det kan finnas en brand extension risk med resesortimentet, eftersom det sticker ut lite märkligt och nästan förvirrar lite grann. Vi tolkar det som att man inte vill att en produkt ska sticka ut lite märkligt. Av den anledningen anser vi att det kan vara så att man syftar på att önskvärda associationer ska bevaras. Holst nämner inte i något sammanhang återkallande av någon produkt och vilken risk det i så fall skulle innebära.

Vi ser också att i ytterligare ett annat sammanhang anger Holst att det finns en risk att bilden av IKEA kan splittras om IKEA Family blir för starkt i sig själv, om de driver egna frågor och konsumenten inte ser skillnaden mellan IKEA och IKEA Family. Vi ser det som att Holst menar att nyckeln till att undvika att detta sker är att tydligt visa hur IKEA Family lägger till ett värde till IKEA. Även här tolkar vi det som att man ska se associationer mellan IKEA och IKEA Family inklusive det sortiment man har i Family-hörnan. Men här kan vi också se att det inte bara handlar om att bevara de associationer som kan finnas, utom också om att värna om att nya, *önskade*, associationer skapas. *Vad händer om dessa associationer inte skapas? Kan detta också innebära en risk?* Även här ser vi till fokusgruppen för ytterligare information om huruvida man ser associationer och vad de tycker i de fall de inte ser någon association.

7.6 Om uppföljningen av införandet av en extension

Vi sa i teorin att marketing research kan vara behjälplig för att ge information vid exempelvis testande av koncept inom produktområdet[213]. Någon specifik information om marketing research i samband med en extension har vi, trots gediget letande, inte kunnat hitta. Kanske finns det heller inte så mycket kunskap om det här specifikt. Vi väljer då att se till generella termer och vad man gör för typ av uppföljningsarbete ute hos företagen. Holst anger att utvärderingen sker genom att både se till hårda och mjuka fakta, såsom försäljningssiffror respektive att man intervjuar kunder. Vi tolkar det som att detta utgör den marketing research man tillämpar vid uppföljningsarbetet här.

[212] Cravens och Piercy, s. 284
[213] Churchill och Iacobucci, s. 8

8 Analys av intervju med IKEA FOOD

Analys av resonemanget kring produktutvidgningar i IKEA-varuhusen med fokus på IKEA FOOD.

8.1 Vision och affärsidé

Eftersom att affärsidén och visionen för IKEA FOOD är densamma som för övriga IKEA, inklusive IKEA Family och att vi inte hittar några avvikelser från detta i vad Swärdh anger så väljer vi att inte upprepa oss här utan hänvisar läsaren till detta avsnitt i analysen för IKEA Family.

8.2 Varumärke

Vi sa i teorin att om varumärket är starkt så är kunderna mer än medvetna om varumärket. Kunden anser då att varumärket är unikt samt utvecklar inte sällan ett starkt känslomässigt band till det. Det starka varumärket har associationer som är unika, starka och positiva. Konkurrenter hålls utanför trots att dessa kan erbjuda mer eller mindre samma produkter eller tjänster och kunden vet vilken kvalitet som det får av ett visst varumärke.[214]

Utifrån vad vi tolkar Swärdh, i ett sammanhang, så är kunderna väldigt medvetna om varumärket i och med att de inte bara har en bild av det, utan har en *positiv* bild av IKEA och att detta även påverkar hur de ser på matsortimentet. Vi ser det som att den positiva bilden som kunder har av varumärket IKEA således gynnade detta sortiment, allt annat lika. Kanske kan man också dra resonemanget ett steg längre och tro att den positiva bilden kan innehålla känslomässiga band till varumärket därmed. Vilken kvalitet kunderna ser[215] anser vi att fokusgruppen kan ge oss mer information om.

Företagsvarumärke

Eftersom att IKEA FOOD tillhör IKEA, precis som IKEA Family, så hänvisar vi här läsaren till detta avsnitt i analysen av IKEA Family.

Produkternas roll i förhållandet mellan identitet och image

När det gäller detta avsnitt så ser vi att det överensstämmer med vad analysen av IKEA Family diskuterar. Vi hänvisar således läsaren till detta avsnitt här.

Samverkan mellan varumärke och vision, affärsidé och strategi

Även när det gäller detta avsnitt så finns det en tydlig överensstämmelse mellan vad som anges för IKEA Family och IKEA FOOD. Både Holst och Swärdh diskuterar i termer av att vision och affärsidé är viktigt när man gör något på IKEA, att det ska vara koordinerat och att man ser till helheten etcetera. Swärdh anger exempelvis, i ett sammanhang, att när något görs på IKEA så gör man det på IKEA: s sätt. Vi såg i teorin att varumärke i dag inte är något som behandlas för sig. Det går hand i hand med hela företagets strategi och vi tolkade det som att vision, affärsidé och strategi

[214] Kapferer (2004), s 22
[215] Ibid

ska ske i ett samarbete med arbetet av varumärke.[216] Detta tycker vi framgår även av Swärdh: s resonemang.

Även Swärdh anger att IKEA är ett heminredningsföretag. I teorin såg vi att Temporal angav att det är viktigt att fråga sig *"What business is your brand in*?". [217] Precis som i analysen av IKEA Family så framgår det även i intervjun med Swärdh att man har detta i åtanke hos IKEA.

8.3 Brand extension – definition och innebörd

En brand extension kan innebära att ett existerande varumärke hos ett företag används när företaget vill ta sig in på en, för företaget, ny marknad[218]. En annan källa anger att det kan också vara så att nya produkter lanseras med hjälp av ett sedan tidigare känt varumärkes namn[219]. Swärdh anger, i ett sammanhang, att IKEA är ett starkt varumärke och att detta påverkar när man går in med mat som är brandad IKEA. Samtidigt så anger Swärdh, i ytterligare ett annat sammanhang, att IKEA FOOD finns för att förstärka heminredningsdelen av IKEA och, i ett tredje sammanhang, att man har hållit på med matvaror väldigt länge och att det redan från början har haft ett tydligt syfte. Som vi tolkar det så kan man därför å ena sidan se att det existerande varumärket IKEA har hjälpt till för att företaget ska kunna ta sig in på matmarknaden, å andra sidan så har det inte använts i den bemärkelsen att man har utnyttjat varumärket. Som vi tolkar det så har syftet inte varit att se vad som IKEA: s varumärke kan användas *till*, utan i stället se till vad som kan användas *för* IKEA: s varumärke. Vi ser det således inte som att man har velat ta sig in på en ny marknad och använt IKEA: s varumärke för detta, utan att man har utgått från syftet med varför man skulle ta sig in på denna marknad och syftet har varit att förstärka heminredningsdelen av IKEA.

I teorin angavs att nya produktkategorier tas i anspråk under befintliga varumärken genom att dessa varumärken utvidgas[220]. Som vi ser det så är syftet inte att utvidga i det här fallet. Swärdh anger enligt ovan, i ett sammanhang, att syftet är att förstärka heminredningsdelen av IKEA. Hon talar aldrig i termer av att utvidga något. Swärdh anger också, i ett annat sammanhang, att man det är otroligt viktigt att man är mån om att varumärket inte urvattnas. Man ser även till de små detaljerna, att allt ska hänga ihop, att det finns en tydlig tråd i det som görs och att man går tillbaka in i vad IKEA handlar om. Som vi tolkar det så försöker man här undvika att en utvidgning av varumärket ska ske. Å ena sidan kan vi se att de heter *IKEA* FOOD, å andra sidan anges syftet, som sagt, vara att förstärka heminredningsdelen av IKEA. Vi får således intrycket av att man inte vill betrakta detta som någon *utvidgning* av varumärket, utan mer som en *stöttning* av det, liknande det som Holst angav om IKEA Family.

I teorin såg vi också att andra författare angav att det ordinarie varumärket i och med en brand extension innefattar en produktkategori som inte liknar de kategorier som tidigare innefattas av varumärket[221]. Man skulle alltså mena här att i och med att varumärket IKEA innefattar mat, givet att mat skulle utgöra en produktkategori, och att detta inte liknar de övriga produktkategorierna så skulle detta innebära en brand extension. Som vi ser i nästan avsnitt så är det viktigt att se till vad som avses med en produktkategori i det här sammanhanget, för att kunna bedöma huruvida en produktkategori liknar en annan eller inte. Swärdh nämner inte att mat eller olika matvaror som produktkategori skulle vara varken lik eller olik andra produktkategorier hos IKEA. Hon anger däremot, i ett sammanhang, att man ser till svenskheten när det gäller matsortimentet och att förstärka den identiteten hos IKEA. I ett annat sammanhang anges också att det är viktigt att

[216] Temporal, s. 7
[217] Ibid, s. 16
[218] Kapferer, s 226
[219] Völckner och Sattler. s. 18
[220] Brudvig och Raman. s. 171
[221] Alexander och Colgate, s. 394

integrera med resten av IKEA. Som vi tolkar det så försöker man se till att matdelen ska kopplas ihop med det övriga IKEA. Vi får intrycket av att man inte vill se matdelen som någon slags skild produktkategori, utan att man försöker att skapa en likhet utifrån nyckelord såsom svenskhet och att det är integrerat med IKEA. På frågan om resonemanget bakom att man säljer syltburkar och sill etcetera så anger Swärdh bland annat att matverksamheten är integrerad med IKEA: s koncept och att den har fler uppgifter än att man bara ska bli mätt. Hon säger också att bakgrunden till restaurangen var att folk lämnade varuhuset för att de blev hungriga. Som vi tolkar det handlar det mycket om att matdelen, oavsett om den definieras som en produktkategori eller inte, bygger på ett syfte och en integration med det övriga IKEA; de olika delarna och konceptet etcetera. Inte heller när vi tittar på om man kan se det som att en brand extension skett utifrån vad som nämnts ovan om att denna i så fall skulle innefatta en produktkategori som inte är lik de övriga kategorier som varumärket innefattar[222] så kan vi alltså se tecken på det. Huruvida det finns likheter mellan matdelen och det övriga IKEA anser vi att fokusgruppen kan ge oss fler aspekter på men, som vi tolkar Swärdh, är tanken att det ska bygga på integration med konceptet och därmed likheter i form av att det passar in med det övriga IKEA: s koncept.

Vad som avses med en produktkategori

I teorikapitlet såg vi att Kapferer kan ses mena att vad som avgränsar en kategori från en annan baserades förr på det som kännetecknar produkten och dessa kännetecken hjälpte till att sortera in produkterna i kategorier. Vi såg att detta synsätt kunde vara något förenklat och att den oklara gränsdragningen som kan finnas är, enligt Kapferer, möjlig att se till när man delar in i kategorier om man ser till vad som gemensamt kännetecknar eller knyter samman olika produkter. Ett sätt att se på är att tänka i termer av ”[…] hur typisk varje varumärke är för varje produkt.”[223] Man kan alltså därmed se till *hur typisk en viss produkt är för ett visst varumärke*.[224]

Till att börja med så tolkar vi det som att man, med avseende på vad som sagts ovan, lägger en fokus på vad som kännetecknar eller knyter samman olika produkter. Swärdh anger, i ett sammanhang, att matverksamheten inom IKEA är integrerat med IKEA: s koncept. Hon säger också, i ett annat sammanhang, att man med matvarorna etcetera försöker att förstärka den svenska identiteten hos IKEA samt att supporta lågprisprofilen och att man därför har samma inställning till pris som resten av IKEA. Som vi tolkar det så finns det flera aspekter som man ser till vad gäller matverksamheten och hur den hänger ihop med det övriga IKEA. Vi ser det därför som att produkter inom matverksamheten i sig bygger på en sammankoppling med det övriga IKEA. Detta anser vi, utifrån vad Swärdh säger, kan vara det som knyter samman de olika produkterna som ingår i matverksamheten. Men ser konsumenterna denna sammankoppling? Fokusgruppen behandlar frågan.

Hur hänger då matverksamheten och speciellt matbutiken vidare samman till varumärket? Kapferer talar här, i det som nämnts ovan, om *hur typisk en viss produkt är för ett visst varumärke.* Vi frågar oss här hur typisk exempelvis sillburkar är som produkt för IKEA. Som vi ser det så bygger detta på det resonemang som Swärdh för om att introducerandet av en varugrupp inom det här området är för att förstärka heminredningsdelen av IKEA. Swärdh talar, i ett annat sammanhang, också om att man ser till svenskheten och att förstärka den identiteten hos IKEA. Som vi tolkar det så kan man, utifrån det, kunna se det som att sillburkar exempelvis är en produkt som är mer typisk IKEA än en produkt som inte har med svenska traditioner etcetera att göra. Men vad säger konsumenterna om sillburkar på IKEA – är det typiskt för varumärket? Vi ser till fokusgruppen för svar på denna fråga.

[222] Alexander och Colgate, s. 394
[223] Citat från Kapferer (2004). Vår egen översättning, från engelska, s. 261
[224] Kapferer (1998), s. 247-248

Klassificering av olika brand extensions

I teorin såg vi att en huvudsaklig indelning av brand extensions kan göras i form av att se till om denna extension är en single extension eller en cobranding extension, där skillnaden mellan dessa är att en single extension avser *ett* varumärke medan en cobranding extension innefattar *två eller fler* varumärken. Om exempelvis IBM och Apple samarbetar för att sedan ange att till exempel en dator är tillverkad av de båda så är detta en cobranding extension.[225] När det gäller cobranding eller samarbeten så anger Swärdh att man har diskuterat mycket huruvida man ska arbeta på det sättet eller inte. Hon anger också, i ett annat sammanhang, att man just inom det här området är lite annorlunda än resten av IKEA eftersom att man i matbutiken säljer olika varumärken. Som vi tolkar det så förekommer inget samarbete i den formen att man samarbetar inom samma produkt. Det enda som vi ser, som möjligen skulle kunna räknas som ett samarbete, är att man säljer andra varumärken i sin butik. När det gäller just maten som är brandad IKEA FOOD så anger Swärdh inte att denna bygger på något samarbete med någon utanför IKEA. Vi ser således inga tecken på någon cobranding extension, i den bemärkelsen som Hadjicharalambous beskriver den enligt ovan.

Under indelningen av single brand extensions kunde vi se att en extension inom en ny produktkategori utgör en brand *franchise* extension, såsom när ett företag som säljer tandkräm även börjar sälja tandborstar[226] medan en extension som avser mindre förändringar i varumärket, såsom att ett varumärke för schampo gör en variant av schampot till små barn, innebär en *line* extension[227]. Man går här aldrig utanför den produktkategori som man är verksam inom[228]. Även här ser vi att det är viktigt att utröna vad som avses med produktkategori, för att kunna se till om man går utanför den produktkategori som man är verksam inom.

Förekommer då franchise extensions? I och med att detta kan utgöras av att ett företag som säljer tandkräm även börjar sälja tandborstar[229] så skulle vi kunna se det så utifrån att IKEA, som säljer möbler och annan heminredning, även började sälja matvaror. Det sades i teorin att man här aldrig går utanför den produktkategori som man är verksam inom[230]. Om man ser matvaror som en produktkategori och möbler som en annan så skulle man kunna se det som att man här går utanför den produktkategori som man är verksam inom. Utifrån detta resonemang anser vi att franchise extensions kan vara ett begrepp som benämner sambandet mellan matvaror, i sig, och IKEA: s övriga varor. Samtidigt så vill vi poängtera att vi inte lägger för stor vikt vid begreppet extension här, i och med att vi tidigare kom fram till att det inte är alla gånger som man ser en utvidgning av utbudet som en brand extension. Vårt syfte just här är endast att se till hur man skulle kunna beskriva olika typer av utvidgningar av utbudet och vi använder dessa klassificeringsbegrepp som underlag för detta.

Det sades ovan att en extension som avser mindre förändringar i varumärket, såsom att ett varumärke för schampo gör en variant av schampot till små barn, innebär en *line* extension[231]. Vid vertikal line extension sker utvidgningen inom samma produktområde, men med olika pris- och kvalitetsklasser. Det angavs också att ha en för stor vidd på pris och kvalitet har visat sig vara skadligt.[232] Om vi här ser till endast utbudet inom butiken så kan vi se att det förekommer vissa line extensions. Swärdh anger, i ett sammanhang, att många saker bara finns i en variant men att exempelvis sill finns med en prisstege med mera. Som vi tolkar det så kan detta således utgöra ett exempel på en line extension.

[225] Hadjicharalambous, s. 375
[226] Ibid
[227] Desai och Keller, s. 74
[228] Hadjicharalambous, s. 375
[229] Ibid
[230] Ibid
[231] Desai och Keller, s. 74
[232] Riezebos, s. 187-190

Olika grader av extensions

I teorin visades figuren över skal för brand extension och att denna kunde hjälpa till att visa zoner som en extension kan befinna sig inom (Figur 3-9). Här visas en line extension befinna sig inom zonen för den inre kärnan, medan spontana associationer kan utgöra en yttre kärna. Kapferer kan ses mena här att en extensions zon sträcker sig till området för latent potential, medan det utanför det når ett no-go område. Företagets varumärke kan därmed skadas om dess extension når det området.[233]

Hur kan då detta ses utifrån intervjun med Swärdh? Som vi tolkar det så är heminredningsdelen kärnan i företaget. (Se Figur 8-1.) Swärdh anger att restaurangen finns för att sälja mer heminredning och, i ett annat sammanhang, att det har funnits ett tydligt syfte med att man har hållit på med matvaror och att det här är för att förstärka heminredningsdelen av IKEA. Som vi ser det utgör heminredningsdelen därmed kärnan i företaget.

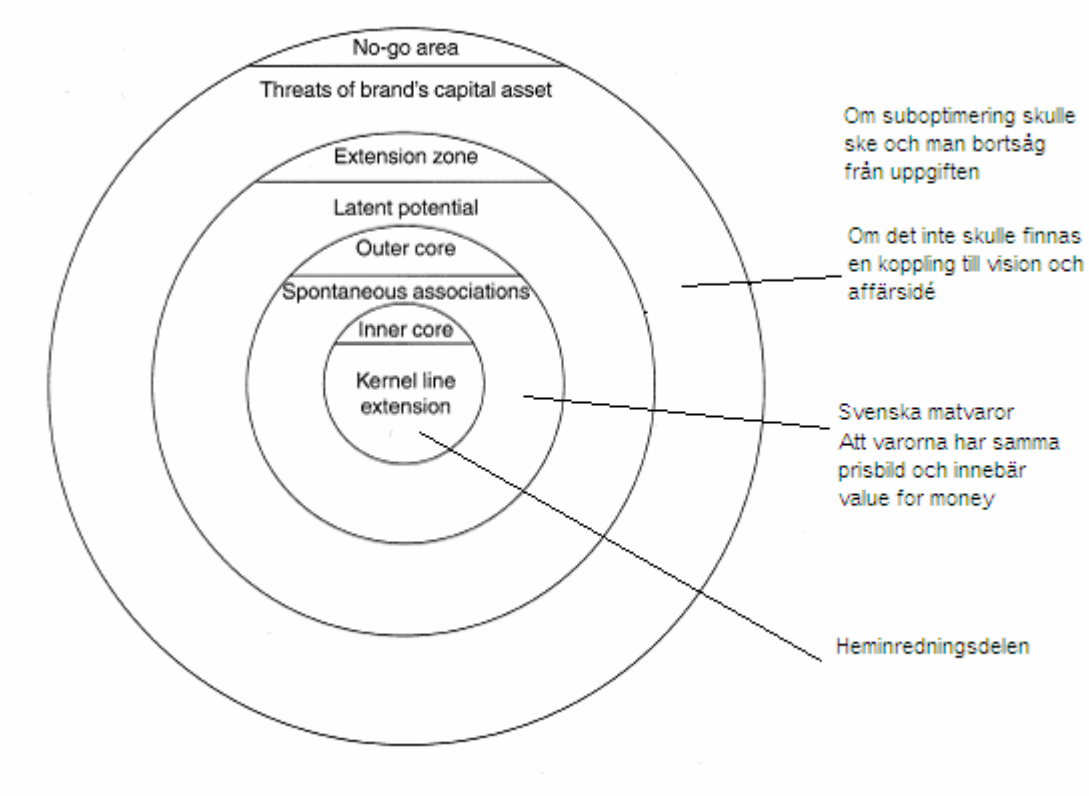
Vad kan då utgöra en spontan association till denna kärna? Som vi tolkar Swärdh så skulle vi kunna placera matvaror som bygger på svenskheten som en spontan association, utifrån att kärnan och matvarorna då skulle ha svenskheten som spontan association emellan sig. Swärdh nämner, i ett sammanhang, att en uppgift med just restaurangen är att förstärka den svenska identiteten hos IKEA. Swärdh anger också, i ett sammanhang, att prisbilden med value for money är viktiga faktorer när det gäller att exempelvis sillburkar ska tilltala konsumenten. Vi ser också att Swärdh säger att med det fokus man har på kök och matlagning i heminredningsdelen så har man aktiviteter här och där är mat den extra kryddan på resten av sortimentet. Detta anser vi också tydligt visar att matsortimentet ska vara en spontan association.

Som vi såg i teorin så finns det enligt Kapferer även ett område som kan benämnas vid en zon för latent potential och att den ligger längre bort från kärnan än vad spontana associationer gör men att den samtidigt fortfarande är ett område där en extension kan ske utan att skada varumärket[234]. I och med att Swärdh anger dessa kopplingar, i form av bland annat svenskheten, så tolkar vi det som att man ändå avser att det ska finnas en spontan association mellan exempelvis svenska matvaror och heminredningsdelen som kärna. Vi förkastar därför att svenska matvaror skulle befinna sig i området för latent potential.

När det gäller ett no-go område så tolkar vi det som att det finns några aspekter som kännetecknar vad som skulle kunna placeras här. Swärdh anger, i ett sammanhang, att det inte skulle vara bra på sikt om man stoppade in det ena med det tredje och att det är viktigt med kopplingen till affärsidén och visionen. Hon anger även, i ett annat sammanhang, att det kan finnas risker med livsmedel hos IKEA om man ägnar sig åt suboptimering och glömmer bort vad man har för uppgift i sammanhanget. Vi anser att dessa aspekter utgör exempel på vad man anser skulle vara skadligt för varumärket och därför vad som skulle kunna ses vara ett no-go område för företaget.

I Figur 8-1 har bland annat matbutiken placerats in, mot bakgrund av vårt resonemang utifrån hur vi tolkar Swärdh. Placeringen bygger således på våra tolkningar och inte på några ordagranna angivelser från Swärdh.

[233] Kapferer (1998), s. 262
[234] Ibid



Figur 8-1 Skal över brand extensions [235]. Här har vi själva, med bakgrund av ovanstående resonemang och intervjun med Swärdh, ritat in var vi ser vissa produkter eller ett visst sortiment hos IKEA.

Varför gör vissa företag brand extensions och andra inte?

Som vi sa tidigare så ser vi här till möjligheter och begränsningar i och med en extension och menar att flera olika aspekter kan ligga bakom detta. Lägre kostnader kan medföra att en extension är lönsam att genomföra, i jämförelse med att introducera en produkt under ett namn som konsumenter inte känner till. Andra faktorer, såsom varumärkets kvalitet, bidrar till att en extension kan vara en framgång hos konsumenten och inte bara ett lönsamt alternativ för företaget.[236]

Vi ser inte att Swärdh anger lägre kostnader i något sammanhang. Samtidigt vill vi poängtera att precis som för IKEA Family så arbetar IKEA FOOD inom ramarna för IKEA som varumärke, som vi ser det. Vi uppfattar inte att varken IKEA FOOD eller IKEA Family säljer några varor under ett varumärke som inte har med IKEA att göra. Vi anser därför att lägre kostnader inte är en tydlig faktor i det här sammanhanget, eftersom vi upplever att man inte har eller kommer att sälja produkter under ett helt nytt varumärke. Lägre kostnader kan mycket väl vara något man har i åtanke, men inte just i det här specifika sammanhanget som Völckner och Sattler ovan avser.

Swärdh säger bland annat, i ett sammanhang, att IKEA är ett starkt varumärke och att kunderna redan har en positiv bild av IKEA och även i förhållande till sortimentet (där vi avser IKEA brandad mat). Som vi tolkar det så handlar det här indirekt om någon slags överföring, där konsumenterna känner till namnet och har en positiv bild utav det. Om den positiva bilden innefattar exempelvis att man avser value for money så ser vi det som ett exempel på att denna syn på IKEA:s totala sortiment skulle kunna bidra till att man även tänker sig att IKEA brandad mat innebär value for money. Swärdh anger i ett sammanhang att bland annat value for money är väldigt

[235] Kapferer (1998), s. 262
[236] Völckner och Sattler. s. 18

viktigt. Hon säger också, i ett annat sammanhang, att när man gör saker på IKEA så ska det hänga ihop med vision och affärsidé. Detta ser vi som ett djupare värde som styr. Här anser vi att value for money kan ses ingå.

Swärdh anger i ett sammanhang att mat är den extra lilla kryddan när man har fokus på kök och matlagning i heminredningsdelen. Därför ser vi det som att heminredningsdelen, som vi tidigare benämnde vid kärnan i företaget, är det som är mest närliggande varumärket.

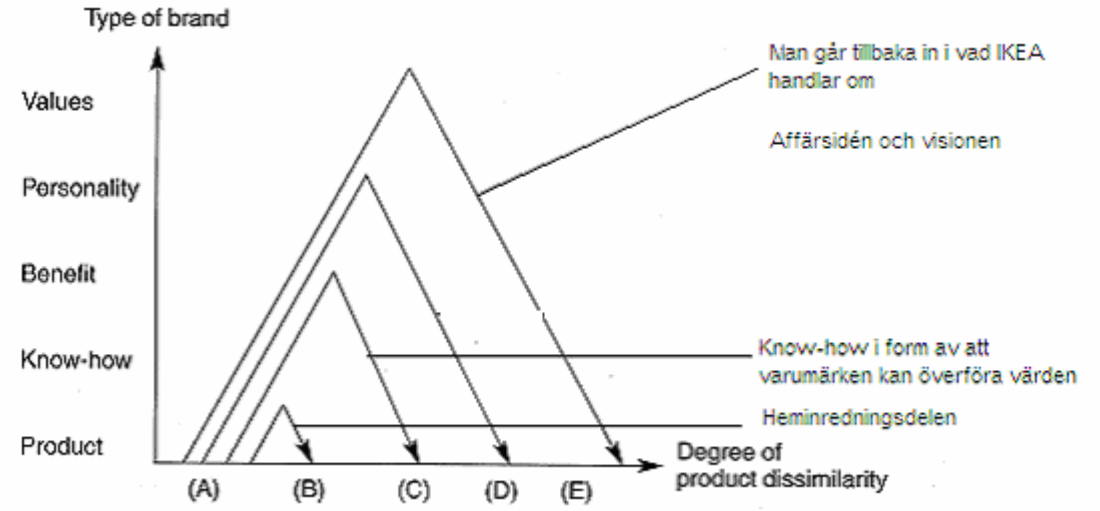
Varumärkets *förmåga* att ta sig an en ny produktkategori kan vara det som avgör om en brand extension möter en begränsning eller inte. Förmågan kan påverkas av om det finns ***gemensamma nämnare***, såsom prisbilden, mellan olika produktkategorier.[237] Som vi ser det så finns det gemensamma nämnare mellan matprodukterna och möblerna med mera, i och med det vi tidigare har nämnt om associationer och kopplingar emellan dessa i form av prisbilden och att de hänger ihop med visionen med mera. Utifrån Kapferers resonemang så skulle alltså denna förmåga hjälpas på traven av de gemensamma nämnarna. Huruvida de gör det vänder vi oss till fokusgruppen för mer information om.

Kapferer anger att varumärket bestämmer riktningen för hur en extension kan göras samt att synen på företagets ***know-how*** kan hjälpa till att förklara huruvida en extension är möjlig. Här behandlades know-how i termer av den tekniska kunskapen respektive om man ser varumärket som något som inte begränsas utav företagets kunskap om en viss industri, utan att varumärket är det som ger produkterna värden och så vidare.[238] Att varumärket ger produkterna ett visst värde kan vi se tecken på, i och med att Swärdh i ett sammanhang anger att IKEA är ett starkt varumärke och att det bidrar till en positiv bild av även IKEA brandad mat. Därför tolkar vi det som att kunderna kanske inte upplever att detta skulle begränsas av uppfattningen om företagets tekniska kunskap. Vi ser till fokusgruppen för mer information här.

Att bevara ***det som gör varumärket originellt samt vad som bevarar varumärkets värde*** är vad som kan möjliggöra en extension från exempelvis Lacoste knitwear till andra textiler, skor och läder sades det i teorin. Om den nya produkten hör till företagets kultur var en viktig fråga sammanhanget.[239] Vi ser att denna fråga är viktig hos IKEA FOOD. Swärdh anger, i ett sammanhang, att man bland annat går tillbaka in i vad IKEA handlar om. Detta tycker vi är ett tydligt exempel på att man är mån om att bevara det som gör varumärket originellt och att det kan ses som ett djupt värde som styr.

I teorin såg vi Kapferer diskutera typen av varumärke och *förmågan* att genomföra en extension från varumärket i form av en figur (se Figur 8-2). Varje extension visades i form av bokstäverna B till E, där B visade varumärkets extension som närliggande till varumärket medan E innebar att denna extension grundar sig på djupa värden och kan därifrån innefatta vitt skilda produktkategorier. Det kan ses som att B bygger på att denna extension görs till något som är kompatibelt med varumärket, medan C går lite längre i form av att bygga en extension på den know-how som företaget har. D bygger på en fokus eller intresseområde och E kan ses ha en grunden i att man betraktar varumärket vid att det innehar djupa värden. Kapferer angav att detta synsätt kan visa hur varumärket kan tillhandahålla de vitt skilda produktkategorierna på ett naturligt sätt. En extension kan alltså vara såväl närliggande till varumärkets ordinarie produkt såsom att den kan vara långt ifrån och endast ha sin grund i varumärkets värden men ändå, genom dessa värden, knyta samma en grund för att varumärkets alla produktkategorier känns naturliga.[240]

[237] Kapferer (1998), s. 232
[238] Ibid, s. 234
[239] Ibid
[240] Kapferer, s. 255-256



Figur 8-2 Typ av varumärke och *förmågan* att genomföra en extension från varumärket[241]

Med bakgrund av det resonemang som förts i detta avsnitt så har en tolkning skett av hur man skulle kunna se att de olika aspekterna utgör exempel på olika grunder för vilka man skulle kunna bygga en extension. Även här vill vi poängtera att detta är vår *tolkning*, som inte inbegriper några angivelser från Swärdh.

Fördelar och nackdelar *för varumärket* med en brand extension

Varumärket kan möta flera fördelar respektive nackdelar vid en extension. En brand extension kan motta en påverkan från det varumärke som ger det dess namn, i form av en överföring till en brand extension där denna överföring innehåller det som är associerat med varumärket[242]. Som vi ser det så är IKEA och IKEA FOOD (precis som i analysen över IKEA Family) ett exempel på ett omvänt förhållande, i och med att det är IKEA FOOD som ska stödja IKEA och inte tvärtom. Swärdh säger dock, i ett sammanhang, att varumärket IKEA är ett starkt ord och att det har påverkat kunderna att ha en positiv bild av matsortimentet också. Detta tolkar vi som att det även finns en överföring som går i den motsatta riktningen, det vill säga att IKEA också kan stödja IKEA FOOD med sitt namn.

Brudvig och Raman sa att denna överföring kan påverkas av om det finns en likhet (fit) mellan varumärket och dess extension[243]. Swärdh säger, i ett sammanhang, att man går tillbaka in i vad IKEA handlar om och, i ett annat sammanhang, att matverksamheten ska göras på IKEA: s sätt samt hänga ihop med affärsidé och vision etcetera. Vi tolkar det därför som att man har i åtanke att det ska finnas en likhet eller passform mellan IKEA och det som IKEA FOOD inbegriper.

En brand extension kan dra fördel av varumärkets brand capital respektive förstöra det, om produktens försäljning kräver stöd från varumärket respektive om en extension medför att varumärket bryts ner. Detta kan ske om varumärket försöker innefatta flera marknader och det påverkar legitimiteten gentemot en marknad negativt.[244] Swärdh anger, i ett sammanhang, att man inte ska ägna sig åt suboptimering samt att man måste se till vad uppgiften med den här verksamheten är. Om man inte gör det så kan det skada IKEA, tolkar vi det som att Swärdh menar. Hon anger också, i ett sammanhang, att syftet med att introducera nya varugrupper här är att stärka

[241] Kapferer, s. 256
[242] Hadjicharalambous, s. 376
[243] Brudvig och Raman, s. 172
[244] Kapferer (1998), s. 253

heminredningsdelen av IKEA. Som vi ser det så är ett indirekt syfte med IKEA FOOD att stärka IKEA:s heminredningsdel och därigenom också IKEA. När Swärdh talar om att det finns risk att IKEA kan skadas om uppgiften etcetera glöms bort så ser vi det som att denna skada kan påverka varumärkets brand capital.

En brand extension behöver inte påverka varumärkets brand capital, negativt eller positivt, givet att det finns en överensstämmelse mellan konsumenternas upplevelse eller förväntningar av varumärket respektive produkten som varumärket inbegriper.[245] Även här ser vi det som att denna överensstämmelse är ett centralt begrepp för vår fokusgrupp att diskutera. Vi kan dock konstatera att Swärdh, i ett sammanhang, anger att den positiva bilden av IKEA även påverkar att kunderna har en positiv bild när de ser det här sortimentet. Swärdh anger också, i ett annat sammanhang, att när man gör något på IKEA så ska det hänga ihop med affärsidé och vision. Hon anger också, i ett tredje sammanhang, att man exempelvis har samma prisbild inom mat och således supportar lågprisprofilen samt att man ser till value for money. Detta anser vi tyda på att tanken är att konsumenten ska förvänta sig samma saker av matsortimentet som av det övriga IKEA, i form av exempelvis samma prisbild.

Varumärket kan också påverkas av en extension i form av om varumärkets mening, exempelvis dess *status* eller huruvida varumärket anses vara *modernt,* påverkas i samband med denna extension. [246] Swärdh diskuterar inte exakt i termer av att detta men däremot så ser vi att hon anger att man med matprodukterna försöker att förstärka den svenska identiteten hos IKEA. Detta anser vi är ett exempel på hur varumärket kan påverkas i samband med de nya produkerna. Här i form av att det skulle kunna förstärka varumärkets svenska identitet, det vill säga att det upplevs mer *svenskt.*

En positiv effekt av en extension gentemot varumärket sades i teorin kunna utgöras av att den förstnämnda ger varumärkets värden etcetera ett lyft, utifrån att varumärket och dess extension fungerar i symbios där denna extension hjälper till att visa varumärkets rötter etcetera.[247] Detta tycker vi också passar väldigt bra in på beskrivningen av hur IKEA FOOD fungerar ihop med IKEA, utifrån att Swärdh anger att matverksamheten ska utgöra den extra lilla kryddan i sortimentet hos IKEA samt, angett i ett annat sammanhang, förstärka den svenska identitet som IKEA har. Detta menar vi tyder på att det finns en tanke om att IKEA FOOD och IKEA ska fungera i symbios och att detta är länken dem emellan, vilket vi också är exempel på en positiv effekt som man försöker överföra när man försöker förstärka den svenska identiteten (som kan ses vara en betydande del av IKEA: s rötter) hos IKEA.

8.4 Huruvida en brand extension möter framgång hos konsumenten

Faktorer som påverkar om en brand extension tilltalar konsumenten

Flera faktorer kan figurera när man ser till om en brand extension tilltalar konsumenten. Konsumenten kan *utvärdera* en brand extension genom att jämföra en extension med vad som är substitut till dess erbjudande och här se till flera aspekter som adderas till ett värde, vilket visar attityden till en brand extension. Aspekterna sammanfattades i teorin till:[248]

- *Vilket värde konsumenterna upplever att denna extension tillför.*
- *Om den har trovärdighet.*
- *Hur passformen (fit) är mellan varumärket och dess extension.*

[245] Kapferer (1998), s. 253
[246] Ibid, s. 253-254
[247] Ibid, s. 254
[248] Kapferer (1998), s. 251-252

- *Vilken typicality de upplever att en brand extension har.*

Kapferer angav alltså att man kan se till att *vilket värde konsumenterna upplever att en extension tillför*. Fokusen när det gäller detta ligger på bland annat konceptet och awareness. Kapferer framhåller produktkvalitén som en särskilt stark bidragande faktor till värdet.[249] På frågan om Swärdh anser att det finns några särskilda faktorer som särskilt påverkar hur konsumenten tilltalas av exempelvis sillburkarna hos IKEA berättar hon att pris, kvalitet och svenskheten är viktiga faktorer. En annan påverkan som anges är att kunderna har en positiv bild av IKEA och därigenom även till det här sortimentet. Swärdh anger alltså bland annat kvaliteten, vilket Kapferer enligt ovan framhåller som väldigt viktig. *Är detta också något som fokusgruppen tar upp som viktigt i något av sina resonemang?* Vi ser till fokusgruppen för vidare information om huruvida anger kvaliteten som viktig när de ser till de produkter som extensions kan ses innefatta.

Kapferer anger vidare att *hur passformen (fit) är mellan varumärket och dess extension* påverkas av tre faktorer. Dels ser konsumenten till en jämförelse mellan de ordinarie produkterna och en extension med avseende på den upplevda distansen mellan dessa. Dels påverkas passformen av om de upplever att företagets know-how inbegriper denna extension eller om denna extension ligger utanför vad företaget har know-how i. Det görs också en jämförelse mellan varumärket och dess extension med avseende på om samma koncept inbegriper de båda eller om denna extension ligger utanför konceptet.[250] Som vi ser det så är tanken att passformen här ska utgöras av svenskheten, enligt vad som nämns ovan. Vi får uppfattningen att pris, kvalitet och svenskheten är viktiga faktorer som ska få matverksamheten och IKEA att passa ihop. Detta tolkar vi som att det lägger grunden för passformen samt att det kanske också kan minska den upplevda distansen i form av att en bättre passform skulle vara detsamma som en kortare distans. Konceptet för IKEA skulle därmed inbegripa de båda, tolkar vi det som. När det gäller know-how så frågar vi Swärdh om de använder sig av cobranding eller andra samarbeten när de tar fram IKEA: s egna brandade varor men det gör de inte. Vi funderade vidare på detta och beslöt oss för att fråga fokusgruppen om de lägger märke till att det bara står IKEA på vissa varor, samt om det hade påverkat deras val av produkt om det hade stått ett annat varumärke med också. Etik, kvalitet och know-how påverkar *trovärdigheten*, säger Kapferer[251]. Det gjorde oss också nyfikna på att ställa denna fråga till konsumenterna och se om de diskuterar i termer av trovärdighet här. Swärdh nämner inte något om att det finns risk att en matprodukt inte skulle uppfattas som trovärdig hos konsumenten. Kanske innefattas detta av den positiva bild som Swärdh anger att konsumenter har av IKEA och även överför till matsortimentet, det vill säga att konsumenter i sin positiva syn på IKEA ser IKEA som ett trovärdigt varumärke. Vi ser till fokusgruppen för att utröna om det kan finnas några glapp i denna syn.

Kapferer sa att *vilken typicality konsumenten upplever att en brand extension har* beror på hur denne tycker att det finns någon eller några gemensamma nämnare mellan produktkategorierna; något som gör att de kan associeras till samma grupp. Kapferer anger att konsumenten ser till exempelvis know-how och kvalitet här. [252] Enligt vår tolkning av Swärdh så är tanken att konsumenten ska ange att matvaror kan ses vara typiska för IKEA utifrån att de har gemensamma nämnare i form av prisbilden, kvaliteten samt svenskheten. Precis som för IKEA Family:s produkter så genomförde vi här ett test för att se om konsumenten diskuterade i dessa termer och vi vänder oss således till fokusgruppen för denna ytterligare information.

[249] Kapferer (1998), s. 251-252
[250] Ibid
[251] Ibid
[252] Ibid

Sammanställning av undersökta faktorer

Här ser vi till om de av Swärdh angivna faktorerna återfinns i den sammanställning av undersökta faktorer som vi har gjort. Swärdh anger faktorerna pris, kvalitet, svenskhet samt att IKEA är ett varumärke som kunder har en positiv bild av och att detta påverkar deras bild av matverksamheten. Brudvig och Raman anger upplevd kvalitet samt variabler inom marketing mix (där pris är en variabel, red.anm.) som påverkansfaktorer på huruvida en extension tilltalar konsumenten. Dessa författare anger också att konsumentens attityd till varumärket kan påverka detta, samt att huruvida konsumenten är bekant med varumärket påverkar.[253] När Swärdh talar om den positiva bilden av IKEA så ser vi det som att detta innebär en attityd till varumärket, vilket vi också tycker förutsätter att konsumenten har bekantskap med varumärket för att kunna ange. Om man jämför en extension med dess varumärke så får man en uppfattning om likheten eller passformen[254] och utifrån vår tolkning så skulle likheten kunna ses i svenskheten.

Vilka faktorer anses vara de viktigaste?

Bland de viktigaste faktorerna återfinns passformen mellan varumärket och produktkategorierna som den extension som man har gjort innefattar[255]. Givet att man kan se svenskheten som något som påverkar passformen så skulle svenskheten kunna ses som en viktig faktor.

Det har också angetts att det är viktigt att se till huruvida produktkategorierna, både de ordinarie och de som en extension tillför, kompletterar varandra och hur det kombineras med varumärkets kvalitet[256]. Swärdh anger i ett annat sammanhang att man ser matvarorna som en krydda i kökdelen och således ser vi det som att de kompletterar varandra, vilket vi tycker är viktigt att inte utelämna här. Hon anger också att kvalitet är en viktig faktor och att man ser till value for money här. Denna kombination skulle alltså kunna utgöra bland de viktigaste påverkansfaktorerna, som vi tolkar det. Vi ser till fokusgruppen för att se om det verkligen stämmer.

8.5 Varumärkesurvattningsrisk

Cravens och Piercy sa att brand extensions vara en risk om det ledde till att de associationer som företaget vill ha kvar försvann. Likaså kunde det vara en risk om nya, oönskade association skapades. Det kunde också vara en risk om man var tvungen att återkalla produkten som den extension man gjort innefattar.[257] Som vi angav tidigare vill vi dock belysa att det finns något skilda definitioner på vad en brand extension innebär och att vi ser detta som viktigt eftersom att vi anser att riskerna kan variera beroende på vad man exakt avser. På frågan om huruvida man anser att matvarorna kan skada IKEA på något sätt, exempelvis att det blir förknippat med livsmedel, anger Swärdh att det skulle kunna finnas en bortre gräns för hur mycket matvaror man kan ha. Men hon anger också att så länge man ser vilken roll eller uppgift matvarorna har för IKEA så tror hon absolut inte att det kan skada IKEA. Som vi tolkar det så syftar man på att bevara associationer i form av att man ska se kopplingen mellan det här sortimentet och dess roll till IKEA. När Swärdh exempelvis anger vilken roll sortimentet har, det vill säga att förstärka den svenska identiteten med mera, så tolkar vi det som att man inte vill associeras med livsmedel, utan heminredning. Vi ser det därför såsom att man inte ser någon större risk för att nya, oönskade associationer skulle uppkomma så länge som man har klart för sig vilken uppgift sortimentet fyller etcetera.

[253] Brudvig och Raman, s. 172
[254] Ibid
[255] Völckner och Sattler, s. 18
[256] Bottomley och Holden. s. 494
[257] Cravens och Piercy, s. 284

Swärdh anger också att man måste komma ihåg att matverksamheten är en del av ett heminredningsföretag samt vilka de övergripande målen och visionerna är. *Men tänker konsumenterna i termer av att matverksamheten är en del av ett heminredningsföretag?* Även om matverksamheten följer de övergripande målen och visionerna så tror vi att det kan vara svårt för konsumenten att se detta. Innan vi ser till vad fokusgruppen har att säga så är vår tanke att konsumenten inte resonerar i termer av om huruvida visionen håller en matverksamhet och en heminredningsdel samman. Vi vänder oss nu till fokusgruppen för att se deras resonemang kring frågor som dessa.

8.6 Om uppföljningen av införandet av en extension

I teorin angavs att marketing research kan vara behjälplig för att ge information vid exempelvis koncepttestande inom produktområdet[258]. Som vi belyst tidigare så väljer vi att se till detta utifrån generella termer här, när det inte tycks finnas teorier specifikt om uppföljningen av införandet av en extension. Swärdh anger att utvärderingen sker genom att både se till både kvalitativ och kvantitativ research, såsom fokusgrupper och försäljningssiffror. För IKEA FOOD hanterar man viss research globalt och viss research inom respektive marknad. Hon anger att fokusgrupper är väldigt intressanta här, att man kommer att arbeta mer med research framöver samt att man ser det som viktigt att göra uppföljningar av det man gör när många saker utvecklas inom IKEA FOOD. Vi tolkar det därför som att man betraktar marketing research som mycket behjälplig och att man har ett starkt intresse av att tillämpa detta vid exempelvis uppföljningen av införandet av en extension.

[258] Churchill och Iacobucci, s. 8

9 Analys av IKEA Fokusgrupp

Fokusgruppen och analysen av denna behandlar inte samtliga delar som teorin och analysen av beslutsfattarna behandlar. Anledningen till detta är att vi inte ser att det är möjligt eller tillför studien något att fokusgruppen tvingas på svårare begrepp om vad exempelvis visionen eller varumärket innebär. I stället ser vi till områden som dessa indirekt genom att fokusgruppen i andra sammanhang anger vad IKEA står för i deras ögon, vad de upplever att syftet med ett sortiment är, om det finns någon gemensam nämnare mellan sortimentet och varumärket, och så vidare. Mot bakgrund av att vi då i teorin har klargjort för vad IKEA och Biltema utgör för typ av varumärken etcetera samt vad de anger att deras vision med mera är så kan vi ha detta i åtanke när vi ser till vad gemene man, som konsument, anser om hur dessa företag agerar när det gäller användandet av brand extensions.

Vi vill också poängtera att syftet med att använda en fokusgrupp här inte är att jämföra samtliga deras resonemang rakt av med beslutfattarnas, eftersom att vi har frågat beslutsfattarna respektive fokusgruppen om något skilda saker. Syftet med fokusgruppen är att deras resonemang ska ge information som kan ge förståelse för hur de tänker i dessa frågor. När vi besvarar problemfrågeställningen ger fokusgruppens resonemang motvikt till beslutsfattarnas och vi eftersträvar således att nå en större förståelse för problemområdet.

9.1 Brand extension – definition och innebörd

Vad som avses med en produktkategori

I teorin såg vi att man kan dela in i produktkategorier utifrån att man ser till vad som gemensamt kännetecknar eller knyter samman olika produkter[259]. I analysen av IKEA Family respektive IKEA FOOD diskuterade vi om huruvida man kan se att det finns något som gemensamt knyter samman produkterna, Vi såg exempelvis att relaxsortiment knyts till badrum utifrån att det agerar komplement till det respektive att matvarorna knyts till IKEA utifrån att de förstärker den svenska identiteten hos IKEA och supportar lågrprisprofilen. Både när det gäller IKEA Family och IKEA FOOD så angavs det att de är integrerade med IKEA: s vision och övriga delar. Här fokuserar vi på huruvida det finns en likhet eller koppling mellan olika produkter eller sortiment respektive gentemot IKEA.

Vi sa vidare att närmare huruvida det finns tydliga kännetecken mellan exempelvis relaxsortimentet och IKEA respektive produkterna inom matverksamheten och IKEA, om eller hur konsumenten uppfattar att de hänger samman, låter vi fokusgruppen diskutera. Vi ställer flera frågor på det här området, i syfte att säkerställa att vi har fått rätt uppfattning av gruppens åsikter. Vi ställer också flera frågar, från mindre ingående till mer direkta, för att undan för undan se om det finns någon *spontan* koppling. Vi inleder med IKEA Family och ställer den mindre ingående frågan ***"Om man tittar på det här sortimentet som IKEA Family har (som exempelvis kabinväskor) – hur tycker ni att det passar ihop med resten av varuhuset?"*** varpå en anger att hon inte tycker att de passar ihop och att det är som en avskild liten hörna. Den allmänna uppfattningen i gruppen, när det gäller hela fokusgruppsdiskussionen, tycks vara att man inte har någon tydlig bild av varken vad IKEA Family innebär (där vi just hittar resväskorna med mera) eller vilket sortiment de har hos IKEA Family. Vi säger därför att de bland annat har duschcreme, morgonrockar, stövlar och badtofflor i ett sammanhang, för att se om gruppen då får mer att diskutera. En säger då nej, men det passar ju inte

[259] Citat från Kapferer (2004). Vår egen översättning, från engelska, s 261

alls ihop med det övriga. Vi frågar vidare ***"Så ni kan inte förstå vitsen med det?"*** varpå en säger direkt nej och flera instämmer i det. För att man ska vara delaktig på något sätt, är ett förslag i det här sammanhanget. En anger att de har arkitekthjälp som man kan få om man är medlem, vilket indirekt skulle kunna kopplas till att IKEA är ett heminredningsföretag även om detta resonemang inte anges.

När det gäller kopplingen mellan IKEA och matvaror frågar vi bland annat ***"Hur tycker ni att det passar ihop med IKEA i övrigt när man börjar med att köpa möbler och så kommer man till matvarorna?"*** Här säger en att hon inte tycker att det passar ihop och en annan instämmer. Vi tydliggör frågan ännu ett steg med att säga ***"Det finns ingen koppling eller någon gemensam nämnare som ni ser?"*** Två säger då nej. Det passar inte ihop men det stör mig inte, säger en. En annan instämmer i detta. Utomlands tycker en att det passar ihop, varpå några instämmer. Vår uppfattning är att gruppen vid första anblicken varken ser någon tydlig koppling eller gemensam nämnare mellan IKEA och Family-sortimentet respektive matvarorna. När vi frågar direkta frågor såsom om de ser någon *koppling* svarar en till flera nej. Ingen svarar tydligt ja. När det gäller matvarorna är den tydliga kopplingen att det passar ihop med IKEA utomlands, någon anger också att det är svenskt och att man kan köpa svensk mat. Vi tolkar det som att man syftar på svenskheten som en koppling mellan IKEA och matvarorna. Samtidigt lägger vi märke till att gruppen diskuterar matvaror mest i termer av köttbullar, sill, saft och lingonsylt när man diskuterar favoriter och vad man just handlar av det sortimentet. Det kan ses som att det är matvaror med svensk anknytning. Det är alltså ingen som anger att de exempelvis köper fryst pizza på IKEA. Från detta anser vi att gruppen överlag verkar se matvarorna med fokus på att det är svensk mat som säljs, även om sortimentet även inbegriper färdiglagad fryst pizza och flertalet icke IKEA-relaterade varumärken såsom Marabou chokladkakor. Lägger kunderna i första hand bara märke till det typiskt svenska när de ser till IKEA: s matvaror eller pratar de mest om dem för att det är just de produkterna som de handlar när de väl handlar mat hos IKEA? Vi får den uppfattningen gruppen spontant ser sortimentet som bestående av köttbullar och lingonsylt etcetera. Av den anledningen ser vi att även om det inte är uttalat klockrent så skulle svenskheten kunna utgöra en koppling mellan IKEA och matvaror såsom lingonsylt. Detta kan alltså ses knyta samman produkter till kategorin svenska matvaror, vilket också kan ses ha en koppling till IKEA.

I teorikapitlet såg vi att Kapferer utvecklade att man inte bara delade in i produktkategorier utifrån att man ser till vad som gemensamt kännetecknar eller knyter samman olika produkter, utan att ett konkret sätt att se på detta är att tänka i termer av "[…] hur typisk varje varumärke är för varje produkt."[260] Man kan således se till *hur typisk en viss produkt är för ett visst varumärke*.[261] Med detta i åtanke genomförde vi det lilla experimentet att visa bilder (se Bilaga 9), utan att ange var bilderna kom ifrån för hemsida eller dylikt, för att se vad gruppen spontant sa om de olika produkterna när det gäller hur typiska de är för IKEA.

Som vi såg i analysen av IKEA Family så diskuterade vi i termer av om en luftrenare anses vara typisk för IKEA Family. Som vi tolkade Holst så är tanken att man associerar luftrenaren med omtänksamhet och associerar detta till att IKEA Family har uppgiften att hjälpa till att positionera IKEA som ett omtänksamt företag. Vi såg det som att omtänksamheten utgör länken, men ifrågasatte om konsumenten verkligen ser den här kopplingen. På motsvarande sätt undrade vi vad konsumenterna säger om sillburkar på IKEA – är det typiskt för varumärket?

Vi såg att hörlurar inte var typiskt för IKEA. En anger att det är sådant som ska köpas i teknikbutik. Första-hjälpen-väska var okej i Family-butiken. Flera tyckte också att en timer är okej på IKEA. Sillburkar säger flera nej på, med undantag för att de köper dem om de är utomlands. Reflexvästar säger också flera säger nej på. Det kan passa för IKEA Family men inte för det övriga sortimentet,

[260] Citat från Kapferer (2004). Vår egen översättning, från engelska, s 261
[261] Kapferer (1998), s. 247-248

säger en och några instämmer. Från detta kan vi se att det finns skillnader både mellan olika produkter och om de är typiska för IKEA samt vissa olika åsikter inom gruppen. I andra sammanhang nämns bland annat att någon anser att uteväxter kräver specialkompetens som inte IKEA-personalen har i dag, att datorer också kräver detta och att VVS-produkter inte är prisvärda eller av bra kvalitet hos IKEA. Detta anser vi också tyda på att det finns vissa produkter som är mindre typiska för IKEA utifrån att man föredrar att köpa dessa produkter någon annanstans. Vi kan också se att någon koppling via omtänksamhet inte anges. Gruppen anger dock att de anser att första hjälpen-väskor respektive reflexvästar är okej men de kan inte säga varför.

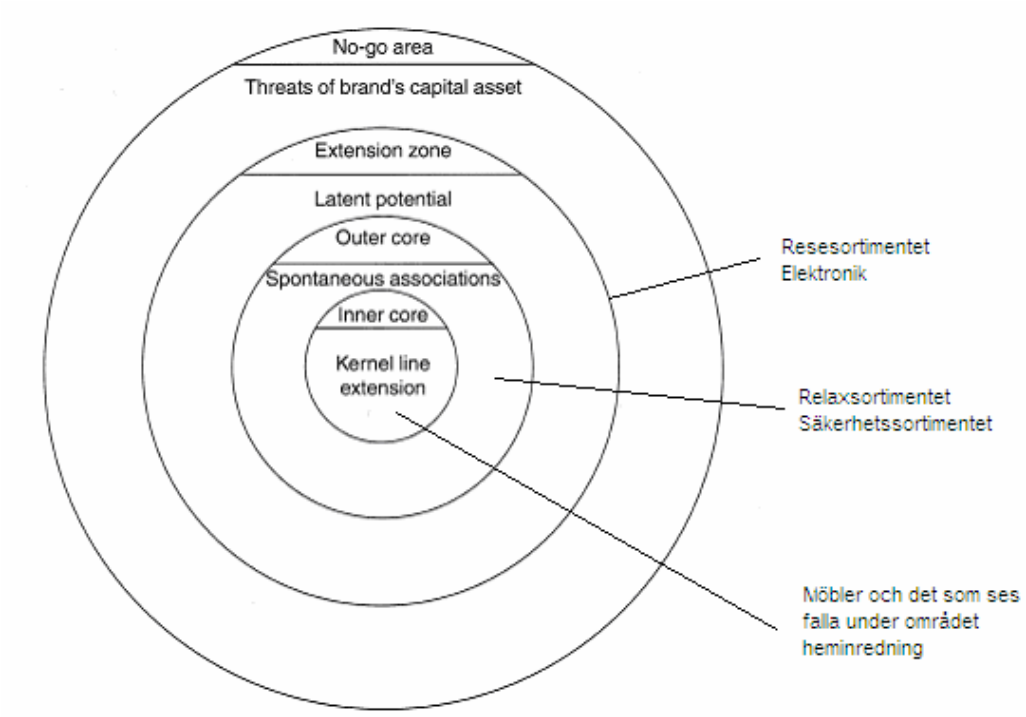
Vi utvecklade detta något tidigare i en tidigare analys i och med att vi funderade på om hur typisk en produkt är för varumärket i sin tur skulle kunna påverka om konsumenten köper produkten eller inte. Vi tänkte att detta i så fall skulle kunna innebära en begränsning för företaget i och med att de i så fall inte lika lätt skulle kunna få vissa saker sålda. Sammantaget verkar det allmänna resonemanget vara att vissa saker köper man på IKEA och vissa saker köper man någon annanstans. När vi ställer frågan ***”Om ni skulle komma in på ett IKEA-varuhus och se att de säljer datorer – vad skulle er spontana reaktion vara?”*** är det många som säger nej direkt. En för företaget ny produkt, såsom en dator eller en uteväxt, som kräver mycket hjälp från personal och där man inte anser att den kunskapen finns hos IKEA-personalen i dag, tycks möta motstånd hos deltagarna. Likaså verkar flera anse att man är skeptisk till VVS-produkterna. När det gäller datorer, uteväxter och VVS-produkter verkar gruppen mer enig. Däremot är det mer delade meningar om huruvida sillburkar är okej i Sverige. Som vi upplever det så kan en produkt som inte upplevs vara typisk för IKEA, såsom datorer, möta ett större motstånd om denna produkt kräver mycket hjälp från personalen. Vi tolkar det som att det är större chans att konsumenten köper en produkt som den kanske inte tycker är typisk IKEA om denna produkt är en enkel produkt, såsom en sillburk.

Olika grader av extensions

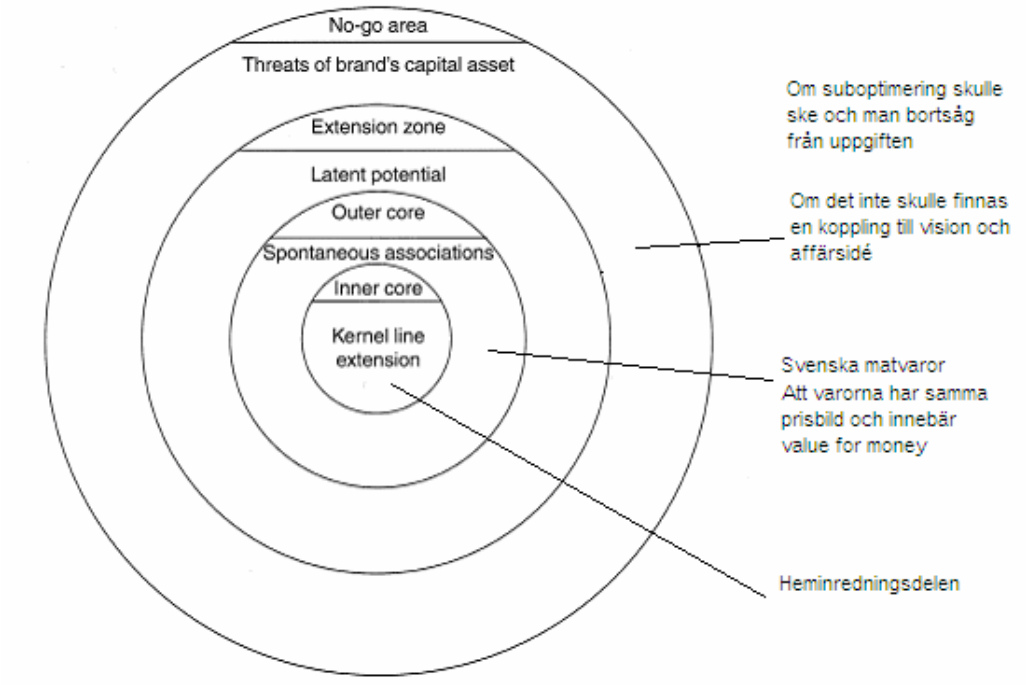
I teorin såg vi att figuren över skal över brand extension kunde visa zoner som en extension kan befinna sig inom. En line extension befann sig inom zonen för den inre kärnan. Spontana associationer kunde då utgöra en yttre kärna. En extension zone sträcker sig här till området för latent potential. Utanför det når den ett no-go område, där företagets varumärke kan skadas.[262]

Vi såg i analysen av IKEA Family respektive IKEA FOOD att det resonemang som beslutsfattaren angav kring olika frågor om bland annat varför man valt att sälja reflexvästar respektive syltburkar med mera kunde sammanfattas i den här figuren. Vi försökte alltså placera in vad vi uppfattade vara kärnan i företaget, var exempelvis reflexvästarna (som kan ses vara en del av säkerhetssortimentet) kunde placeras i förhållande till denna kärna och det fanns några produkter som sträckte sig långt ifrån kärnan. Analysen mynnade ut i följande två figurer; den första för IKEA Family: s sortiment (exempel på sortimentet, vi går inte igenom alla produkter) och resonemang (se Figur 9-1) och den andra för IKEA FOOD: s sortiment och resonemang (se Figur 9-2).

[262] Kapferer (1998), s 262



Figur 9-1 Skal över brand extension för IKEA Family.



Figur 9-2 Skal över brand extension för IKEA FOOD.

Vi ställde vidare oss frågan hur konsumenten ser på samma aspekter. Det vill säga; vad utgör kärnan i företaget, vad utgör associationer (respektive *spontana* associationer) till denna kärna, vad ligger längre ifrån kärnan och vad ligger så långt ifrån kärnan att det skulle innebära ett hot emot varumärket.

I det här avsnittet har vi beslutsfattarnas figurer i bakhuvudet när vi ser till resonemanget hos fokusgruppen och försöker att sammanfatta även detta i en figur. Inte helt förvånande är syftet att sedan se om beslutsfattarnas figurer skiljer sig ifrån fokusgruppens figur.

Även om vissa resonemang anges av endast en person, medan flera instämmer i andra resonemang så försöker vi här se till vad som tycks vara den allmänna uppfattningen. Vi vill uppmärksamma läsaren om att vi därigenom strävar efter att undvika att exempelvis en persons oliktänkande åsikter ska kunna ge bias/snedvridning på hur figurer återges. Det är också med detta i åtanke som empirin anger om flera instämmer etcetera i en persons resonemang.

Vad är då kärnan hos IKEA? En deltagare säger att växter kan vara en del utav heminredning, som är det som IKEA står för. Men att en dator har ju inget med heminredning att göra. En annan instämmer och säger att det blir luddigt, varumärket. Vi tolkar det som att heminredning ses vara kärnan i företaget. (Se Figur 9-3.)

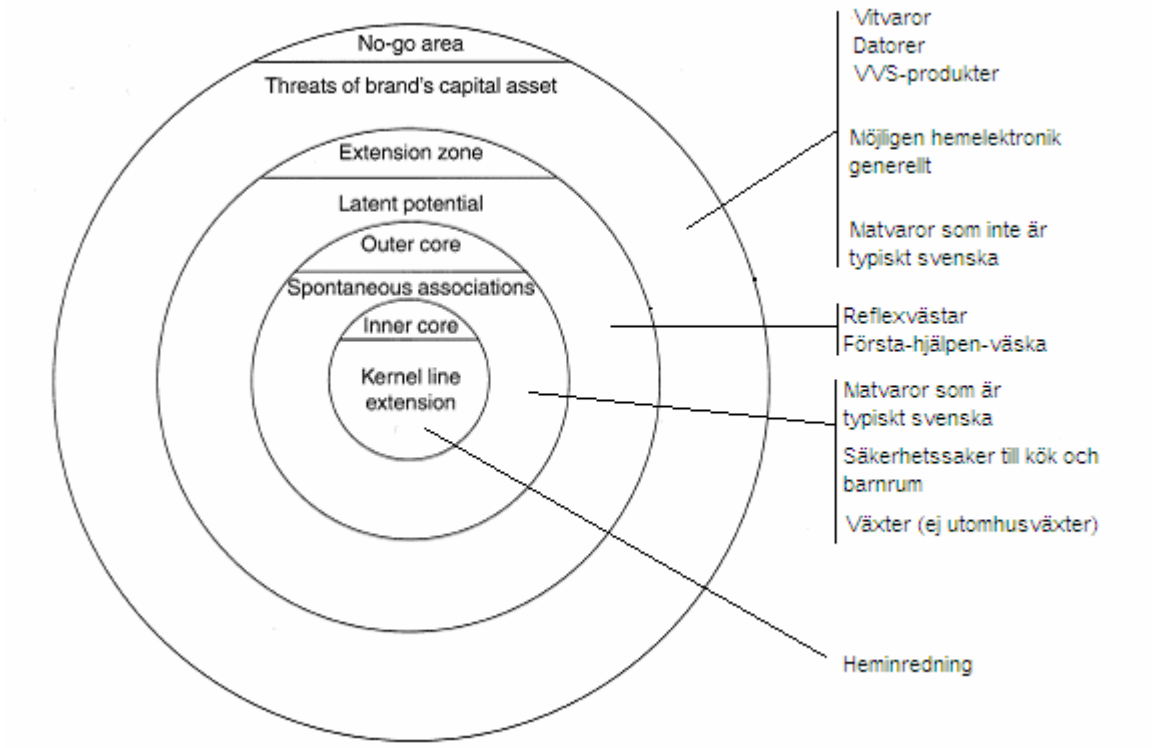
Vad är då en spontan association till kärnan? Utöver växter, som angavs ovan, kan vi se att en säger att om man inreder ett barnrum så skulle det vara bra att man kunde köpa en barngrinda samtidigt. En annan säger att det finns säkerhetsgrejor för köket finns ju på köksavdelningen. Det anser vi kan ses som en koppling emellan säkerhetssaker och heminredning. Någon gemensam nämnare mellan IKEA och matvarorna verkar det spontant inte finnas, utöver att man utomlands tycker att det kan passa ihop. Men då är det den svenska maten man köper, ser vi. Någon anger också att det är svenskt och man kan köpa svensk mat. Vi tolkar det som att det finns en skillnad när det gäller mat i att gruppen verkar se att de svenska matvarorna ligger närmare kärnan, än mat generellt. Vi ser också att även om dessa produkter kunde associeras till kärnan så bedömer vi inte det som att det var fråga om väldigt spontana associationer såvida det inte gäller växter eller svensk mat utomlands. När det gäller de två områdena verkar associationerna komma snabbare än för övriga angivna områden här.

Inom området för latent potential anser vi att reflexvästar kan placeras. Anledningen till detta är att gruppen verkar tveksamma till dessa och de ser riktigt någon koppling till IKEA men en anger att de kan passa in i IKEA Family-sortimentet. Dock ser ingen någon konkret koppling mellan IKEA Family och IKEA. Vi anser därför att reflexvästarna är ett tveksamt fall men att de inte möter lika hårt motstånd som datorerna och därför anser vi att de inte kan likställas med datorerna när det gäller placeringen i figuren. Likaså ser vi att första-hjälpen-väskan passar in här, utifrån att deltagarna överlag verkar tillfreds med att den kan få finnas på Family-hörnan.

Vad är då så långt ifrån kärnan att det är i ett no-go område? En tycker inte att de ska hålla på med datorer eller annan hemelektronik. Flera instämmer och en anger att han hellre går till riktiga experter då. Motståndet till datorer tycks vara stort. En anger att VVS-produkterna inte borde säljas på IKEA och flera är tveksamma till vitvarorna.

Vi har valt att inte placera in relaxsortimentet alls. Anledningen till detta är att gruppen överlag verkar ha väldigt låg kännedom om att detta finns och när vi räknade upp att det fanns duschcreme med mera så angav bara en att det inte passar.

Utifrån dessa resonemang ser vi att man skulle kunna se innebörden av vad de menar på följande sätt. Vi vill poängtera att vi endast har tagit med saker som IKEA rymmer i dag eller som man funderat på att sälja. Vi har alltså inte tagit med saker såsom hörlurar, vilket IKEA varken säljer i dag eller funderat på att sälja (vad vi vet).



Figur 9-3 Skal över brand extension för IKEA fokusgrupp.

Som vi ser, när vi jämför Figur 9-3 med de två föregående Figur 9-1 och Figur 9-2, så finns det både likheter och skillnader när vi utgår från fokusgruppens figur. Att kärnan är heminredning verkar både IKEA Family, IKEA FOOD och IKEA fokusgrupp överens om. Fokusgruppen anser att matvaror som är typiskt svenska kan utgöra en association och det visade även IKEA FOOD, utifrån vår analys. Säkerhetsaspekter till kök och badrum placerades också här, vilket IKEA Family också kunde ses visa i denna zon.

Fokusgruppen kunde ses mena att reflexvästar och första-hjälpen-väska hörde hemma i området för latent potential, medan figuren för IKEA Family visade det som en spontan association. Vi tolkar det som att konsumenterna hade svårt att se kopplingen mellan dessa produkter och IKEA när de inte handlar om heminredning. När det gäller andra produkter hos IKEA Family, såsom barngrindar, så såg man en koppling till barnrum. Vårt intryck överlag är att konsumenterna inte förstår kopplingen med omtanke om konsumenten. De förstår inte vad IKEA Family har för syfte och tycks fokusera starkt på möbler och heminredning. Vi ser inga tecken på att de tänker på IKEA som ett omtänksamt företag när det gäller omtanke om kunden. I stället får vi intrycket av att de ser IKEA som ett möbelföretag och/eller att de ser IKEA som ett företag som är verksam inom heminredning. Vissa Family-produkter tycks därför ligga närmare kärnan än andra, som vi ser det. Heminredning är alltså den gemensamma nämnaren, inte omtänksamhet.

Framför allt datorer, och möjligen även hemelektronik generellt, var inom ett tydligt no-go område för fokusgruppen. Figuren för IKEA Family visade att hemelektronik var på gränsen till no-go området, vilket tyder på att man kanske är lite mer optimistisk om att konsumenten ska se att det passar in jämfört med vad konsumenten verkligen tycks anse. Det var överlag ett tydligt nej från fokusgruppens sida här.

Slutligen vill vi behandla de områden som inte har tagits upp hittills; de som inte både fokusgruppen och en/två beslutsfattare anger. När IKEA Family talar om brand extension risk så är det bland annat konkret elektronik som anges, medan IKEA FOOD talar om risk för varumärket i termer av om exempelvis suboptimering sker inom matverksamheten. Fokusgruppen talar aldrig i

termer av affärsidén eller visionen, att saker ska hänga ihop inom IKEA etcetera. Vi ser det som att det är lättare för konsumenterna att tala i termer av vilka produkter som är mer respektive mindre typiska för IKEA, vad man inte vill se hos IKEA etcetera. Vi begär heller inte att konsumenten ska kunna vad affärsidén eller visionen hos IKEA säger och utifrån det resonera om kopplingar mellan dem och produkterna. Därför väljer vi att inte spekulera närmare i huruvida deltagarna indirekt skulle kunna mena det ena eller det andra, utan fokuserar på att jämföra det som vi upplever är mer direkt jämförbart.

Varför gör vissa företag brand extensions och andra inte?

Vi såg i teorin till möjligheter och begränsningar i och med en extension och att flera olika aspekter kunde medföra möjligheter och begränsningar. Faktorer såsom varumärkets kvalitet bidrar till att en extension kan vara en framgång hos konsumenten och inte bara ett lönsamt alternativ för företaget.[263] Vi ser det därför som att detta i sin tur kan påverka möjligheten för företaget att göra en extension. Vi tolkar här varumärkets kvalitet som den kvalitet hos produkterna som varumärket är associerat med. Vi funderade då på, som det nämns ovan, om en faktor såsom varumärkets kvalitet bidrar till att en extension blir en framgång hos konsumenten. Vi ville veta från fokusgruppen om kvaliteten hos produkterna i IKEA-varuhuset kan bidra till att konsumenten tycker på ett visst sätt om en produkt. När det gäller kvaliteten hos produkterna i IKEA-varuhuset så verkar gruppen enig om att IKEA kan sin sak när det gäller möbler och porslin etcetera. Man tycker om dem. Billigt och mycket bra verkar vara den allmänna uppfattningen. Resväskor och VVS-produkter anser vissa däremot ha överpris och man är inte alls lika förtjust i dem. De upplevs heller inte hålla samma kvalitet som porslin med mera. Vi kan inte se att detta är en allmän uppfattning men det är det närmaste vi kan hitta som skulle stödja en koppling mellan kvaliteten hos produkterna i varuhuset och vad konsumenten tycker på ett visst sätt om exempelvis att det säljs VVS-produkter i varuhuset. Vi tolkar det som att detta får vissa konsumenter att inte köpa exempelvis VVS-produkter och vi anser att det därmed påverkar företagets möjlighet att få dem sålda.

Swärdh angav att IKEA är ett starkt varumärke och att det bidrar till att konsumenterna har en positiv bild av den IKEA brandade maten. Innebär detta att konsumenterna associerar IKEA med kvalitet och också matsortimentet med kvalitet? Vi tycker oss se en koppling, indirekt, i form av att i alla fall två inom gruppen anger att IKEA testar vissa produkter. En anger att man inte vet vad man får när det är IKEA: s egna matvaror. En annan undrar om det finns någon varumärkesgaranti för vad det är för kött eller korv som säljs. Vi ser således att det skulle kunna vara så att den testningen av möbler som konsumenterna känner till möjligen avspeglas i att man också skulle vilja vet att exempelvis köttet genomgått någon form av test. Vi tolkar det som att detta påverkar om vissa konsumenter handlar kött och korv, samt att det därmed påverkar möjligheten för IKEA att sälja det. Vi utesluter inte att det inte finns någon koppling mellan detta, i och med att en anger att han inte köper Ica: s egna varor etcetera heller.

Vi sa också i teorin att varumärkets *förmåga* att ta sig an en ny produktkategori är det som avgör om en brand extension möter en begränsning eller inte. Förmåga kan påverkas av om det finns ***gemensamma nämnare***, såsom prisbilden mellan olika produkter.[264] Här såg vi i analysen av IKEA Family att exempelvis relaxsortimentet utgör innehåll i basen badrum. Kan detta ses som en gemensam nämnare av fokusgruppen? Gruppen anger inte detta ordagrant men vi ser ändå tydliga tecken på det i och med att en anger att barngrindor kan få finnas vid barnrum och en annan anger att säkerhetsgrejor till köket finns vid köken. Det ser vi som tydliga tecken på att konsumenten sorterar in saker efter vad man tycker att de hör hemma. Detta tror vi att man också tänker på utifrån att man vill att de ska vara lätta att hitta i varuhuset och att det är därför man associerar exempelvis

[263] Völckner och Sattler, s. 18
[264] Kapferer (1998), s. 232

barngrindor till barnrum via den gemensamma nämnaren barn och det som hör till dem. Detta tankesätt skiljer sig, i så fall, något från det resonemang som IKEA Family för om att man exempelvis kan sortera in barngrindor på området säkerhet i Family-sortimentet. Vi ser dock att det råder något delade meningar om detta inom gruppen i och med att någon anger att exempelvis relfexvästar hör ihop med fritidsbiten som man sett i Family-hörnan. Sammantaget tolkar vi det som att problemet överlag är att konsumenten inte vet vad IKEA Family står för. Om gruppen hade känt till att de exempelvis syftade till att positionera som ett omtänksamt företag så hade omtänksamheten troligen varit en tydligare gemensam nämnare mellan en produkt och andra produkter. Men i och med att gruppen har en diffus bild av vad IKEA Family har för sortiment och för syfte så blir det också ett glapp i placeringen av Family-sortimentet i relation till andra produkter. Vi ser dock, som sagt, att man associerar exempelvis barngrindor till barnrum. Men gruppen får svårt att associera kabinväskorna till något. Reflexvästarna upplevs också, överlag, svåra att placera in. Som vi ser det så är det möbler och heminredning som är den gemensamma nämnaren när gruppen försöker att koppla ihop olika produkter. Vi tolkar det som att möbler och heminredning är inlärt hos konsumenterna, medan begrepp som omtänksamhet inte är något som är inlärt. Därför tror vi att gruppen får svårt att se kopplingar mellan exempelvis reflexvästar och IKEA, eftersom de inte har en gemensam nämnare i form av omtänksamhet inlärd. Är detta något som IKEA borde lära sina kunder? Eller är det kunderna som borde lära IKEA att de inte tydligt förstår tanken bakom? Sådana frågor överlåter vi till vidare studier att besvara.

Dock kan vi se att även om konsumenterna i denna grupp var relativt flitiga besökare på IKEA (se Bilaga 7), så fanns det överlag låg kännedom om vad som fanns på Family-hörnan. Man kände bara till någon av produkterna, exempelvis resväskan. Det var också låg kännedom om vad medlemskapet innebar; vem det var till för. Holst anger att det är ”kom med i IKEA-familjen” som kommuniceras men de i gruppen som anger något om detta tycks koppla Family till barnfamilj i stället. Knappt halva gruppen är medlemmar i dag, med det koncept Family just nu har. En anger att han tror att man inte ser till sortimentet om man inte är medlem och man tror att man inte får handla där utan medlemskap. Som vi ser det blir det väldigt svårt att lära konsumenterna om vad IKEA Family syftar till och vad sortimentet här fyller för funktion om konsumenterna inte ens lägger märke till det. Om man vill att konsumenterna ska lära in begreppet omtänksamhet som en koppling så måste man också se till var man står i dag; hur ser konsumenterna på Family-hörnan, anser vi, för det är tydligt att denna grupp behöver kunskap om vad exempelvis medlemskapet vill kommunicera. Med den kunskapen tror vi att man mycket lättare förstår vidare kopplingar emellan Family-sortimentet och hur det hänger ihop med IKEA, vilket vi anser kan underlätta för IKEA Family att få konsumenten att förstå vitsen även med produkter som inte har en direkt koppling till heminredning.

När det gäller IKEA FOOD så kan vi se att svenskheten är en gemensam nämnare och en ganska tydlig sådan. Men vi ser också att det är just utomlands som man tänker tydligt på det här. Hade gruppen inte sett sortimentet utomlands, eller vetat att det fanns utomlands, så undrar vi om man verkligen hade sett svenskheten lika tydligt. Vi ser att flertalet i gruppen ibland handlar av matvarorna, men det är oftast i form av att man köper en eller två saker åt gången. Som vi tolkar det så är det långt ifrån fråga om att man åker till IKEA i syfte att handla matvaror, eller att man storhandlar av sortimentet, utan att man har någon favoritprodukt som man köper eller att man köper något i förbifarten. Men överlag är det de svenska matvarorna som man talar om och handlar. Man köper lingonsylt eller saft, inte pizza. Kanske är svenskheten en tydlig gemensam nämnare också för att den sticker ut lite jämfört med andra matbutiker som inte har en lika starkt fokus på exempelvis köttbullar och sill. Överlag ser vi det som att svenskheten kan ha varit en bidragande faktor till att konsumenterna tycker om att det finns vissa matvaror hos IKEA.

Holst anger, i ett sammanhang, att han tror att konsumenten kan uppfatta priserna hos IKEA Family som något högre än IKEA:s priser. Lägger konsumenterna märke till prisbilden här? En anger att

han tycker att det är dyrt i Family-hörnan men överlag så har inte gruppen någon åsikt om priserna här. Vi kan därför inte resonera vidare om huruvida gruppen ser någon gemensam nämnare mellan IKEA och IKEA Family i form av prisbilden. När det gäller IKEA FOOD så är det ingen som anger att det är högre pris där, men det är heller inte flera som anger att det är lika billigt här som hos heminredningsdelen. Kanske är kunderna vana vid att prisbilden ska vara överensstämmande och att de därför bara skulle diskutera priset om det avvek från det man är van.

I teorin sades det även att varumärket bestämmer riktningen för hur en extension kan göras och att synen på företagets ***know-how*** kan hjälpa till att förklara om en extension är möjlig. Know-how kan ses i termer av teknisk kunskap respektive om man ser varumärket som något som inte begränsas utav företagets kunskap om en viss industri, utan att varumärket är det som ger produkterna värden och så vidare.[265] Swärdh säger i ett sammanhang att IKEA är ett starkt varumärke och att det bidrar till en positiv bild av även IKEA brandad mat, vilket vi anser innebär att varumärket ger produkterna ett visst värde. Vi funderade då på om kunderna kanske inte upplever att detta skulle begränsas av uppfattningen om företagets tekniska kunskap. Vi ser dock tecken på att kunder är fundersamma över den tekniska kunskapen när det gäller IKEA: s eget varumärke, i och med att en undrar var köttet eller korven kommer ifrån och undrar om det finns någon varumärkesgaranti här och en annan inte köper matvaror från företagets eget varumärke av denna anledning. Däremot är det ingen som säger att de är oroliga när de köper en barngrind eller cykelhjälm etcetera, för huruvida de är godkända i test respektive om de är IKEA: s egna produkter eller säljs i samarbete med något annat varumärke. Vi anser därför att även om IKEA är ett starkt varumärke så räcker det inte till för att kunder ska låta bli att fundera på var exempelvis köttet kommer ifrån.

Teorin anger att bevara ***det som gör varumärket originellt samt vad som bevarar varumärkets värde*** är vad som kan möjliggöra en extension från exempelvis Lacoste knitwear till andra textiler, skor och läder. Huruvida den nya produkten hör till företagets kultur är en viktig fråga i detta sammanhang.[266] Produkterna ska falla inom ramen för affärsidén och visionen, säger Holst i ett sammanhang. Vi såg att även Swärdh angav denna innebörd. Sedan funderade vi på om man kan se det som att huruvida en extension är möjlig att lyckas hos konsumenterna beror av kunskapen om vad konsumenterna ser göra varumärket originellt. Vad frågade oss; vad anser konsumenterna vara originellt med just IKEA? Omtänksamheten? Något annat? För att kunna se om produkten hör till företagets kultur anser vi att det är viktigt att känna till detta. Vi frågade gruppen; ***”Vad tycker ni att IKEA står för?”*** och fick flera, skilda svar. Folkhemmet, att det ska vara tillgängligt för alla, färg, form och trend, mer klassiska och kvalitetsmedvetna IKEA Stockholm, samt lågprismöbler angavs här. Andra nyckelord såsom ”billigt och mycket bra” när det gäller porslin etcetera samt ”massproducerade” dyker också upp i diskussionen. I enkäten, före diskussionen, frågade vi också ***”När du hör ordet IKEA, vad är det första du tänker på?”*** i syfte att se om de enskilda svaren skiljde sig ifrån de svar som angavs när gruppen gemensamt diskuterade och således kunde påverka varandra med åsikter. Nya svar som tillkom här var bland annat att sortimentet är stort och ordet praktiskt (se Bilaga 7 för alla svar). Kan detta ses som det som gör varumärket originellt? Vi tycker att det kan det utifrån att gruppen fick ange vad de tycker att IKEA står och det tycker vi motsvarar det som konsumenten spontant känner kännetecknar IKEA. Vi ser det således som att detta också visar vad konsumenten har i bakhuvudet, medvetet eller omedvetet, när denne ser IKEA: s sortiment. Huruvida den nya produkten hör till företagets kultur[267] skulle i så fall kunna bedömas i skenet av detta, menar vi.

Kapferers figur om förmågan att genomföra en extension utifrån ett varumärke[268] visades här i teorin och i analyserna av IKEA Family samt IKEA FOOD. Vi väljer att inte återge denna figur i

[265] Kapferer (1998), s. 234
[266] Ibid
[267] Ibid
[268] Ibid, s. 256

analysen av fokusgruppens resonemang. Anledningen till detta är att vi använde denna figur för att se hur beslutsfattarna resonerade om vad som kunde utgöra grunder för att man kan se en extension som naturlig, såsom att den bygger på ett djupt värde. Eftersom att vi inte diskuterar i termer av visionen, intresseområden hos företaget etcetera med fokusgruppen så ser vi att tillämpandet av denna figur med dem skulle innebära alltför vaga jämförelser när vi har fått uppfattningen om att de har låg kännedom om IKEA Family: s roll och intresseområden, IKEA: s vision och koncept etcetera. Vår uppfattning är att vi inte skulle kunna se exempelvis något djupt värde som anges.

Fördelar och nackdelar *för varumärket* med en brand extension

Det kan vara så att en brand extension inte behöver påverka varumärkets brand capital, varken negativt eller positivt, förutsatt att det finns en överensstämmelse mellan konsumenternas upplevelse eller förväntningar av varumärket respektive vilken produkt varumärket inbegriper.[269] Vi sa tidigare att som vi ser det så är denna överensstämmelse ett centralt begrepp för vår fokusgrupp att diskutera. Vår uppfattning är att konsumenten anser att IKEA ska ha mycket möbler. Skulle det bli för mycket allvaruhus och för lite möbler i det så ser vi tecken på att gruppen skulle anse att varumärket skulle kunna urvattnas. Vi upplever inte att gruppen förväntar sig att IKEA ska tillhandahålla allt. Som vi tolkar det så ser man varumärket i termer av framför allt heminredning och förväntar sig att de produkter man möter ska kunna kopplas till heminredning. När det inte finns en överensstämmelse mellan heminredning och produkten så upplever vi att risken för att förvirra konsumenten är som störst.

9.2 Huruvida en brand extension möter framgång hos konsumenten

Faktorer som påverkar om en brand extension tilltalar konsumenten

Vi såg i teorin att konsumenten kan *utvärdera* en brand extension genom att jämföra en extension med substitut till dess erbjudande och här se till flera aspekter som adderas till ett värde, vilket i sin tur visar attityden till en brand extension. Aspekterna är i tur och ordning (utifrån vad som Kapferer beskrev närmast påverkar attityden i figuren över detta):[270]

- *Vilket värde konsumenterna upplever att denna extension tillför.*
- *Om den har trovärdighet.*
- *Hur passformen (fit) är mellan varumärket och dess extension.*
- *Vilken typicality de upplever att en brand extension har.*

Vi vill här poängtera att vi tillämpar dessa aspekter som diskussionsunderlag och att vår avsikt inte är att få fram något specifikt värde, eftersom att detta skulle innebära att vi skulle mäta faktorerna i kvantitativa mått och det har vi inte haft för avsikt att göra i den här studien.

Vi anser också att det är viktigt att poängtera att vi från teorin här uppmärksammar att exempelvis faktorn know-how återfinns som en påverkansfaktor för tre av de fyra ovan nämnda punkterna. Vi ser således att en faktor kan påverka flera olika aspekter, såsom både vilket värde konsumenten upplever tillförs av en extension respektive huruvida man anser att en extension är trovärdig samt påverkar den typicality konsumenten upplever. Det resonemang som följer här skulle kunna utvecklas till att bli dubbelt så långt, anser vi, utifrån att det kan förekomma så många samband här. Vi ber därför läsaren ha överseende med att det kan förekomma ytterligare samband som vi inte har behandlat.

[269] Kapferer (1998), s. 253
[270] Ibid, s. 251-252

Kapferer angav att *vilket värde konsumenterna upplever att en extension tillför* har sin fokus på bland annat konceptet samt awareness, och att produktkvalitén anges som en särskilt stark bidragande faktor till värdet.[271] Om utgår från att konsumenten skulle addera de fyra punkterna ovan till ett värde som anger deras attityd till företagets brand extension – vad skulle då, till att börja med, *värde som konsumenterna upplever att en extension tillför* kunna förklaras som? Kapferer angav ovan att konceptet kan vara ett område som konsumenten ser till här[272]. Med åtanke om att konsumenterna exempelvis skulle kunna ange att ett visst sortiment passar in i konceptet och att detta förstärker vad IKEA står för så frågade vi bland annat ***"Hur tycker ni att det passar ihop med IKEA i övrigt när man börjar med att köpa möbler och så kommer man till matvarorna?"*** Gruppen är ganska tysta här och vi funderar på om de verkligen tänker i de här banorna. En svarar att hon inte tycker att de passar ihop och en annan instämmer. Vi frågar då, mer konkret ***"Det finns ingen koppling eller någon gemensam nämnare som ni ser?".*** Gruppen kommer då igång att diskutera mer men vi får intrycket av att de spontant inte jämför med konceptet såvida vi inte frågar närmare om hur sortimentet passar ihop med IKEA men, i linje med vad vi tidigare har nämnt, att vi upplever att det är lättare för gruppen att koppla ihop matvarorna med IKEA än det är att se en koppling mellan Family-sortimentet och IKEA. Gruppen gillar matvarorna, särskilt utomlands, och de anger svenskheten i det här sammanhanget. Vi upplever det som att värdet som konsumenterna upplever att en extension tillför tydligast framgår när det gäller matvarorna på IKEA och att det är framför allt för att det är svensk mat som det är värdefullt. När det gäller produktkvaliteten så vill vi belysa att produktkvaliteten kan utgöra olika betydelse för olika produkter, där vi anser att kvaliteten var förknippat med oro när det gällde kött och korv som matvaror men att man inte ifrågasatte kvaliteten lika starkt när det gällde andra produkter. Vi kan dock se att produktkvaliteten också diskuterades när det gällde andra produkter i form av att VVS-produkter med mera inte ansågs hålla måttet. Vi tror att även vissa av de produkterna som inte är matvaror kan vara förknippade med större oro för kvaliteten än andra. VVS-produkter tror vi är en produkt som konsumenten anser är mycket viktigt att den håller hög kvalitet, utifrån att dåliga VVS-produkter skulle kunna medföra stor skada, medan man kanske inte anser att låg kvalitet på resväskor är lika allvarligt.

Bland annat etik, kvalitet och know-how påverkar *trovärdigheten*, sa Kapferer i teorin[273]. Gruppen anger inte ordagrant att en produkt eller ett sortiment inte är trovärdigt men det finns bland annat angivelser om att VVS-produkterna inte håller måttet, att man inte vill se datorer på IKEA och att man är tveksam till var köttet etcetera kommer ifrån. Vi ser således tecken på att gruppen inte upplever eller skulle uppleva vissa produkter som trovärdiga. Ett stort problem här tycks vara att man upplever att personalen inte skulle ha tillräcklig kunskap för att kunna sälja exempelvis datorer eller uteväxter. Som vi tolkar det så tyder detta på att företagets, och specifikt personalens, know-how är en viktig faktor för trovärdigheten.

Hur passformen (fit) är mellan varumärket och dess extension påverkas av tre faktorer. En jämförelse mellan de ordinarie produkterna och en extension med avseende på den upplevda distansen mellan dessa påverkar detta. Passformen påverkas också av om man upplever att företagets know-how inbegriper denna extension eller om denna extension ligger utanför vad företaget har know-how i. En jämförelse mellan varumärket och dess extension med avseende på om samma koncept inbegriper de båda eller om denna extension ligger utanför konceptet har också inverkan på passformen.[274] Vi upplever att gruppen ser olika distanser mellan exempelvis svenska matvaror och datorerna i förhållande till de ordinarie produkterna. Som vi tolkar det så ser inte gruppen att avståndet från IKEA: s utbud till svenska matvaror är lika långt som mellan

[271] Kapferer (1998), s 251-252
[272] Ibid
[273] Ibid
[274] Ibid

heminredning och datorer. I det förstnämnda fallet tycks framför allt svenskheten vara en koppling som minskar distansen, medan bland annat bristen på know-how tycks göra avståndet mellan datorer och möbler långt. Vi ser således att det finns tecken på att gruppen både ser till vad som passar ihop med heminredning och vad som passar ihop med företagets know-how. När det gäller konceptets roll så kan vi anse att detta kan framkomma indirekt i och med att gruppen säger att ett sortiment passar ihop med det övriga IKEA respektive inte. Tecken på detta visas bland annat när gruppen anger att de inte ser vitsen med att det säljs duschcreme, morgonrockar, stövlar och badtofflor hos IKEA. Man diskuterar här alltså inte i termer av att dessa produkter skulle kunna passa in i det koncept som IKEA har. Med koncept avser vi här framför allt att man ser till value for money och att det ska ligga i linje med visionen om en bättre vardag för de många människorna, vilket vi själva ser som det som i huvudsak kan ses kännetecknа IKEA.

Kapferer sa att *vilken typicality konsumenten upplever att en brand extension har* beror på hur denne tycker att det finns gemensamma nämnare mellan produktkategorierna, som gör att de kan associeras till samma grupp. Kapferer anger att konsumenten ser till exempelvis know-how och kvalitet här.[275] Det angavs exempelvis att växter kunde associeras till heminredning, medan man hade svårt att se någon tydlig association till datorer och heminredning. När det gäller datorer var det, som tidigare nämnts, faktorn know-how som bidrog till att man hade svårt att associera datorer med heminredning. Likaså så hade man samma problem när det gällde de icke svenska matvarorna, i och med att det att gruppen först inte riktigt såg kopplingen mellan matvaror och det övriga som man hittar i IKEA-varuhuset medan de sedan anger att de typiskt svenska matvarorna i alla fall passar in. Vi ser således att det finns tydligare gemensamma nämnare mellan vissa av produkterna.

Sammanställning av undersökta faktorer

När det gäller sammanställningen av de undersökta faktorerna så har vi valt att, som vi gjorde när det gäller beslutsfattarna, fråga om det finns någon faktor som man anser är viktig när man ser till upplevelsen av en brand extension. Anledningen till detta är att vi anser att (1) gruppen skulle ha svårt att svara på frågan lika tydligt som beslutsfattarna och vi skulle få förklara vad mycket närmare vad vi avser, (2) vi tror att det finns en risk för att få svar såsom pris och kvalitet men att man i verkligheten kanske /också/ ser till helt andra aspekter. Vi ställde därför inte denna fråga ordagrant, utan registrerade vad gruppen angav för faktorer i andra sammanhang. Brudvig och Raman listade bland annat upplevd kvalitet och variabler inom marketing mix (där pris är en variabel, red.anm.), samt vad konsumenten tycker om varumärket i termer av attityd, som faktorer här[276]. Dessa faktorer anser vi också anges av gruppen. Man ser till kvalitet och pris när det gäller bland annat resväskorna i Family-sortimentet. När det gäller attityden gentemot varumärket så upplever vi överlag att gruppen gillar IKEA. *Vi valde då att ställa några av de frågor vi ställde till denna fokusgrupp till fokusgruppen för Biltema.* Den uppfattning vi fick var då att de konsumenter som är mindre flitiga IKEA-besökare har större tolerans för vad IKEA gör. Vi anser därför att attityden gentemot varumärket skulle kunna vara en faktor som påverkar hur konsumenten upplever en extension hos detta varumärke.

Svenskheten anser vi skulle kunna bidra till att konsumenten upplever en likhet. Brudvig och Raman menade att konsumenten kunde försöka se om varumärket var likt den extension som företaget hade gjort[277]. Att IKEA är svenskt och att man säljer svenska matvaror anser vi är en sådan likhet och vi upplever att likheten blir starkare när gruppen talar om att IKEA: s svenska matvaror finns utomlands hos IKEA. Vi vill också tillägga att vi inte såg att faktorn överraskning, som angavs av IKEA Family, nämndes direkt eller indirekt i något sammanhang.

[275] Kapferer (1998), s 251-252
[276] Brudvig och Raman, s. 172
[277] Ibid

Med de övriga faktorer som undersökts i åtanke kom vi fram till den logiska slutsatsen att om konsumenten inte har kännedom om en produkt eller ett sortiment så blir det svårt för denne att se huruvida sortimentet har passform etcetera. Men det blir också svårt för konsumenten att relatera ett sortiment till IKEA Family, som man har en diffus bild av. Faktorn marketing support[278] anser vi därför skulle kunna påverka konsumenterna att se tydligare kopplingar här.

Vi ser också att det anges inom gruppen att IKEA säljer spisar när vi frågar om datorerna. I teorin angavs att en påverkande faktor kan utgöras av att konsumenten ser till om tidigare extensions har gjorts och där ser till om det är många produkter som varumärket innefattar och hur lika varandra dessa är[279]. Vi ser tecken på att konsumenterna jämför med vad IKEA har för produkter just nu, såsom spisar och en rad andra produkter. Vi anser därför att konsumenter har denna faktor i åtanke när de diskuterar produktvalet hos IKEA.

Vilka faktorer anses vara de viktigaste?
Bland de viktigaste faktorerna återfanns passformen mellan varumärket och en extensions produktkategorier[280]. Något förvånande så får vi stundtals uppfattningen om att konsumenterna inte störs av vissa produkter som kan ses tillhöra en extension, när de andra gånger reagerar starkt på vissa sådana produkter. Överlag är ändå vår uppfattning att passformen är en mycket viktig faktor och att det då framför allt är know-how som påverkar om man upplever att det finns en passform. Men svenskheten kan också ses som en faktor som påverkar passformen, när det gäller matvarorna specifikt, liknande det resonemang som vi sa i analysen av IKEA FOOD.

En annan mycket viktig faktor, enligt Bottomley och Holden, (och som vi också återfann i analysen av IKEA FOOD) var om de olika produktkategorierna kompletterar varandra och kombineras med varumärkets kvalitet[281]. Vi kan se att gruppen tänker i termer av komplement, när det gäller exempelvis att barngrindor kompletterar barnrum och kökssäkerhet kompletterar kök. Vår uppfattning är att kompletterandet sker med heminredning i åtanke. Vi kan se att gruppen är starka motståndare till exempelvis datorer. Uteväxter är man skeptisk till, och så vidare. Det tyder dock på att man inte kan komplettera vad som helst, såsom att datorer skulle komplettera hemmet. Utifrån vad som nämns ovan så tror vi att varumärkets kvalitet påverkar detta. Vi får uppfattningen att företagets know-how är en viktig faktor även här och att man således inte associerar IKEA med kunskap om exempelvis datorer, och att man därför är skeptisk till att IKEA skulle kunna ha samma kvalitet här som databutiker med mera. Överlag ser vi alltså att även huruvida de olika produktkategorierna kompletterar varandra och kombineras med varumärkets kvalitet[282] är en av de viktigaste faktorerna här.

9.3 Varumärkesurvattningsrisk

Cravens och Piercy sa att brand extensions vara en risk om det ledde till att de associationer som företaget vill ha kvar försvann. Likaså kunde det vara en risk om nya, oönskade associationer skapades. [283] På frågan ***”Om de hade börjat sälja datorer – hade det påverkat hur ni ser på IKEA som helhet? Hade det exempelvis påverkat om ni hade handlat där?”*** uppfattar vi det som att gruppen anser att varuhuset dels kan bli för stort och därmed jobbigt att handla hos, men också att det påverkar deras syn på varumärket. Vi tolkar det som att det skulle kunna finnas en risk för att

[278] Völckner och Sattler, s. 18
[279] Ibid, s. 31
[280] Völckner och Sattler, s. 18
[281] Bottomley och Holden, s. 494
[282] Ibid
[283] Cravens och Piercy, s. 284

varuhuset associeras med att det är opraktiskt att handla där. Inom gruppen anges det också uttryckligen att man tror att ett för brett och stort varuhus kan urvattna varumärket. Det anges också exempelvis att en dator har inget med heminredning att göra och att varumärket då blir luddigt. En säger att det utgör en risk att göra det. Vi tolkar det som att gruppen är enig om att ett för brett sortiment utgör en risk för IKEA, i form av framför allt negativa associationer.

Det kunde också vara en risk om man var tvungen att återkalla produkten som den extension man gjort innefattar[284]. I gruppen angavs det att om det skulle gå illa med datorerna så skulle det stå mycket i tidningen och då svartar det IKEA: s möbler, vilket vi tolkar som en risk som kan inträffa om man blir tvungen att återkalla produkten.

[284] Cravens och Piercy, s. 284

10 Sammanfattning av analyserna om IKEA

Detta avsnitt syftar till att sammanfatta och därmed tydliggöra, för vår studie, flera viktiga aspekter som framkom i analyserna av intervjuerna med beslutsfattarna hos IKEA samt i analysen av fokusgruppen om IKEA.

I och med att vi nu har gått igenom två intervjuanalyser samt en fokusgruppsanalys om IKEA så vill vi med detta avsnitt också göra en uppsummering av de olika områden som både beslutsfattarna och fokusgruppen för IKEA har behandlat. Vi vill därför belysa för läsaren att denna sammanfattning endast inbegriper de områden som även fokusgruppen diskuterat, till skillnad från alla de områden som beslutsfattarna har behandlat. Sammanfattningens rubriksättning är därför densamma som i analysen av fokusgruppen. Efter denna sammanfattning går vi vidare till analyserna av Biltema.

10.1 Brand extension – definition och innebörd

Vad som avses med en produktkategori

I teorin såg vi att man kan dela in produkter i produktkategorier utifrån att man ser till vad som gemensamt kännetecknar eller knyter samman olika produkter[285]. Vi fokuserar här på huruvida det finns likheter:

- mellan olika produkter eller sortiment
- mellan olika produkter eller sortiment *och IKEA*

Beslutsfattarna har lätt för att placera produkter ihop med andra produkter inom varumärket och gentemot varumärket, utifrån att de tydligt ser gemensamma nämnare eller kännetecken för/mellan produkterna och IKEA. De diskuterar produkter eller sortiment i termer av:

- Att de kan förstärka den svenska identiteten hos IKEA
- Att de kan förstärka företagets lågprisprofil och inställningen till pris (här; value for money)
- Att de kan förstärka heminredningsdelen, som är kärnan i företaget
- Att produkten eller sortimentet kan utgöra innehållet i en bas, såsom att relaxsortimentet kan utgöra basen inom badrum
- Att produkten eller sortimentet tar hand om IKEA Family-medlemmarna
- Att produkten eller sortimentet visar företaget som ett omtänksamt företag

Konsumenterna har svårt att se likheter och andra kopplingar lika spontant och tydligt. De har inte lika hög kännedom om sortimenten samt IKEA och resonerar inte lika utförligt som beslutsfattarna. Vi anser att det framkommer att:

- Konsumenterna har högre kännedom om de svenska matvarorna hos IKEA FOOD än om sortimenten hos IKEA Family
- Konsumenterna har högre kännedom om de svenska matvarorna än om övriga matvaror hos IKEA FOOD
- Vissa produkter eller sortiment i IKEA-varuhuset har konsumenterna lättare att koppla ihop med varandra än andra

[285] Citat från Kapferer. Vår egen översättning, från engelska, s. 261

Utifrån detta framkommer det att:

- Konsumenterna har överlag svårt att se någon *stark* koppling mellan matvaror och det övriga i varuhuset samt med IKEA.
    - Svenskheten anges som en gemensam nämnare för de svenska matvarorna och gör de lättare att koppla ihop med varandra samt IKEA.

- Konsumenterna har överlag svårt att se någon gemensam nämnare för hur sortimenten hos IKEA Family hänger ihop med det övriga i varuhuset samt med IKEA. (Kännedomen om sortimentet hos IKEA Family samt IKEA Family: s syfte är dock mycket låg.)
    - Reflexvästar och första hjälpen-väska passar mer för IKEA Family än duschcreme och stövlar med mera men konsumenterna har svårt att förklara varför.

Vår studie av hur typisk en viss produkt är för ett visst varumärke[286] visade tecken på att:

- Vissa produkter är mer typiska för IKEA än andra.

- Hur typisk en viss produkt är för IKEA kan påverka om konsumenterna köper produkten hos IKEA.
    - Vi ser indikationer på att det är större chans att konsumenterna köper en produkt som *inte* upplevs vara typisk för IKEA *om* denna produkt inte kräver mycket hjälp av personal.

Våra egna reflektioner kring detta:
Vår uppfattning här är att konsumenterna känner till IKEA väl, men är mindre bekanta med IKEA Family och IKEA FOOD. De har därför svårare att ”sortera in” produkter från dessa två enheter som typiska eller spontana associationer, utifrån att de saknar tillräcklig kunskap om de syften och uppgifter som IKEA Family och IKEA FOOD har. Detta gör att konsumenterna inte har tydliga gemensamma nämnare, kring dessa två enheter, att sortera in produkterna efter. Konsumenterna tänker i första hand på ***heminredning*** som den gemensamma nämnaren och hur produkterna passar ihop med detta. När ***omtänksamhet*** inte är ett begrepp som konsumenterna tänker på här så får de svårt att se kopplingen mellan IKEA och de produkter hos IKEA Family vars gemensamma nämnare gentemot IKEA är omtänksamhet. Att IKEA är svenskt och att ***svenskheten*** finns i åtanke hos konsumenterna märks tydligt, som en gemensam nämnare, för matvarorna. Men det är de *typiskt svenska* matvarorna som står i tydligt fokus i diskussionen och vi upplever att det bara är dessa typiskt svenska matvaror som konsumenterna tydligt kan koppla till IKEA.

Olika grader av extensions

Likheter mellan vad beslutsfattarna och fokusgruppen anger, utifrån vad fokusgruppen visar:
- Kärnan hos IKEA är heminredning
- Svenska matvaror är en spontan association
- Säkerhet till kök och barnrum är en spontan association
- Datorer är i princip ett no-go område

Skillnader mellan vad beslutsfattarna och fokusgruppen anger, utifrån vad fokusgruppen visar:
- Reflexvästar och första hjälpen-väska är svårt att koppla till IKEA
- Heminredning är den gemensamma nämnaren, inte omtänksamhet

[286] Kapferer (1998), s. 247-248

Varför gör vissa företag brand extensions och andra inte?

Om kvaliteten hos produkterna i IKEA-varuhuset kan bidra till att konsumenten tycker på ett visst sätt om en produkt och därmed påverkar företagets möjlighet att få vissa produkter sålda:

- *Resväskor och VVS-produkter anser vissa ha överpris och man är inte alls lika förtjust i dem. De upplevs heller inte hålla samma höga kvalitet i förhållande till pris som porslin med mera. Vi anser att det därmed påverkar företagets möjlighet att få dem sålda.*
- *Testningen av möbler som konsumenterna känner till möjligen avspeglas i att man också skulle vilja vet att exempelvis köttet genomgått någon form av test. Vi anser att det därmed påverkar möjligheten för IKEA att sälja det.*

Varumärkets *förmåga* att ta sig an en ny produktkategori är det som avgör om en brand extension möter en begränsning eller inte. Förmågan kan påverkas av om det finns ***gemensamma nämnare*** mellan olika produkter.[287]

Gemensamma nämnare:

Beslutsfattarna:	Konsumenterna:
- Bas och innehåll	- Sorterar efter var man tycker att det hör hemma (barnavdelning etcetera)
- Kommunicerar samma sak	
- Miljö och ekonomi som intresseområden	- Möbler och heminredning gemensamma nämnare här
- Den svenska identiteten	- Svenskheten
- Omtanke och visionen etcetera, inklusive prisbild	

Vi ser att gemensamma nämnare kan förekomma i form av såväl intresseområden som uppgift eller vision med mera.

Synen på företagets ***know-how*** kan hjälpa till att förklara om en extension är möjlig[288].

Know-how:

Beslutsfattarna:	Konsumenterna:
- Positiv bild som värde genom varumärket	- Konsumenterna kan vara tveksamma till matkvaliteten
- Value for money hos IKEA	- Konsumenterna ser, överlag, IKEA: s utbud som prisvärt
- IKEA kan inte göra allt med trovärdighet	- Bred know-how (om/kring hemmet)
	- IKEA kan ej göra allt (som datorer och VVS-produkter)

Att bevara ***det som gör varumärket originellt samt vad som bevarar varumärkets värde*** kan möjliggöra eller underlätta en extension[289].

Originellt varumärke:

Beslutsfattarna:	Konsumenterna:
- Affärsidén, visionen, kultur, vad IKEA står för	- IKEA står för folkhemmet, färg och form etcetera, lågprismöbler med mera
	- I enkäten framkom fler nyckelord, såsom ”praktiskt” och ”stort sortiment”

[287] Kapferer (1998), s. 232
[288] Ibid, s. 234
[289] Ibid

Fördelar och nackdelar *för varumärket* med en brand extension

- *Beslutsfattarna*: det ska finnas en likhet mellan IKEA och produkten.
    - I dessa fall kan produkten förstärka varumärket.
    - Suboptimering etcetera av vissa produkter samt avsaknad av koppling till vad IKEA vill åstadkomma kan skada varumärket.
- *Konsumenterna*: när det inte finns en överensstämmelse mellan heminredning och produkten så upplever vi att risken för att förvirra konsumenterna, och därmed riskera att påverka varumärket negativt, är som störst.
    - För mycket allvaruhus och för lite möbler kan urvattna varumärket.

10.2 Huruvida en brand extension möter framgång hos konsumenten

I teorin angavs det att attityden till en brand extension anges utifrån aspekterna:[290]

- *Vilket värde konsumenterna upplever att denna extension tillför.*
- *Om den har trovärdighet.*
- *Hur passformen (fit) är mellan varumärket och dess extension.*
- *Vilken typicality de upplever att en brand extension har.*

Våra slutsatser här var att:

- Värdet som konsumenterna upplever att en extension tillför framgår här tydligast när det gäller matvarorna på IKEA och att det är framför allt för att det är svensk mat som det är värdefullt
- Företagets, och specifikt personalens, know-how är en viktig faktor för trovärdigheten
- Man ser olika distanser mellan exempelvis svenska matvaror och datorerna i förhållande till de ordinarie produkterna
    - Gruppen ser både till vad som passar ihop med heminredning och vad som passar ihop med företagets know-how här
- Konceptets roll kan vi se framkomma indirekt i och med att gruppen säger att ett sortiment passar ihop med det övriga IKEA respektive att det inte gör det

[290] Kapferer (1998), s. 251-252

Faktorer som påverkar om en brand extension tilltalar konsumenten

Sammanställning av undersökta faktorer

Beslutsfattarna anger:	Konsumenterna anger, direkt eller indirekt:
- Pris	- Pris
- Kvalitet	- Kvalitet
- Svenskhet	- Svenskhet
- Positiv bild genom varumärket	- Attityd gentemot varumärket
- Överraska	- Marketing support[291] (Vi tror att en högre kännedom om framför allt IKEA Family hade underlättat konsumenternas associationer kring och förståelse för sortimentets roll.)
	- Om tidigare extensions har gjorts och där ser till om det är många produkter som varumärket innefattar och hur lika varandra dessa är[292].

Vilka faktorer anses, direkt eller indirekt, vara de viktigaste?

- Passformen mellan varumärket och en extensions produktkategorier[293]
- Om de olika produktkategorierna kompletterar varandra och kombineras med varumärkets kvalitet[294]

Varumärkesurvattningsrisk

Beslutsfattarna:	Konsumenterna:
- Om suboptimering etcetera sker	- Varuhuset kan associeras med att det är opraktiskt att handla hos
- Om man ej ser till del och helhet	- Ett brett och stort varuhus kan urvattna varumärket
- Om man ej har vision och affärsidé kopplat till besluten	- Om det går illa med en produkt så kan det påverka andra produkter
- Om bilden av IKEA splittras	

[291] Völckner och Sattler, s. 18
[292] Ibid, s. 31
[293] Ibid, s. 18
[294] Bottomley och Holden, s. 494

11 Analys av intervju med Biltema

Här följer en analys av resonemanget kring produktutvidgningar hos Biltema.

11.1 Vision och affärsidé

Enligt Widgren, Sverigechefen på Biltema, är visionen för Biltema att skapa en rikare fritid för alla människor. Alla ska ha råd att göra det man vill på fritiden. Detta är en vision som precist som teorikapitlet specificerade ser framåt och är motiverande.

Det finns ingen uttalad affärsidé för Biltema på deras hemsida, mer än den som grundaren Sten Åke Lindholms hade: ”att erbjuda varor av god kvalitet till ett bra pris”. Widgren säger också i intervjun att Sten Åke Lindholm har påverkats mycket av vad kunderna frågade efter. Vi tolkar detta som att kunderna har fått vara med och påverka vilka varor som kommit in, och när Biltema hitta dessa varor billigt har de också hamnat i varuhusen.

Biltema marknadsförs för övrigt som ”Hela Familjens Varuhus” på bland annat framsidan av deras katalog:

11.2 Varumärket

Varumärket Biltema är extremt viktigt för Biltema, enligt Widgren, eftersom det är ett mycket starkt varumärke. De använder namnet ”Biltema” genomgående för både företaget, varuhusen, och produkterna. Det är bara inom cyklar och golf som de har egna varumärken som inte heter Biltema, men även där står tillägget ”by Biltema”. Undersökningen som Widgren berättade om visade att kännedomen om varumärket är i etablerade områden i genomsnitt 90-95 %. I och med detta kan inte Biltema tänka sig byta namn, trots att en del konsumenter därmed tror de enbart erbjuder produkter för bilar. Widgren anser också att i och med Biltema funnits sedan 1963 betyder det något för många människor och finns med i den svenska folksjälen, åtminstone för männen. Allt detta tyder

på att Biltema är ett betydande varumärke med styrka, om man ser till hur Kapferer ser ett varumärke i teoriavsnittet.

Hur produkterna inom ett varumärke påverkar brand image

Biltema har dock problem att komma ut till alla konsumenter. Låt oss titta tillbaka på Figur 3-1 i teoriavsnittet, där Kapferer visar på skillnaden mellan brand identity och brand image. Vi kan se att Biltema har problem att påverka brand image, den bild konsumenten har av varumärket Biltema, speciellt hos de konsumenter som inte varit på deras varuhus. För att påverka konsumenternas brand image har Biltema enligt Widgren ändrat på sin strategi de senaste åren. ”Vi prickskjuter rätt målgrupp med rätt produkt”, säger Widgren. Som ett exempel ger hon att när de annonserar i golftidningar gör de enbart reklam för deras golfsortiment, och säger inget om bilreservdelar. Men Widgren understryker att deras katalog är fortfarande kärnan i deras marknadsföring, och redan på omslaget har de slogan ”HELA FAMILJENS VARUHUS”. Det finns undersökningar, nämner Widgren, som visar att katalogen är något som folk sparar och tar fram vid behov.

Företagsvarumärket och eget varumärke

Enligt teoriavsnittet kan företagsvarumärke användas för att urskilja sig från andra konkurrenter genom att förmedla vissa värden och känslor. Widgren talade som redan sagt om hur Biltema tagit sig in i den svenska folksjälen hos åtminstone männen och hur Biltema profilerat sig som det varuhus som ger alla råd att ha en fritid. Vi ser detta som en förklaring till hur Biltema lyckats skapa ett starkt företagsvarumärke som i stort sett alla känner till och har en skara hängivna konsumenter.

Att företagsvarumärket Biltema är låst till företagets kultur och grundarens värden och etik, som teorikapitlet visar att Kapferer slår fast (se Figur 3-2), är något som vi ser att Biltema drar nytta av. Visserligen kan det ses som att Biltema är fast som lågprisvaruhus, men de tjänar pengar på det, gör enligt resultaten en massa konsumenter glada med deras låga priser, och enligt Widgren gör de vad de kan för att hålla kvalitén uppe. Widgren nämner till exempel hur de har 10 år garanti på många av deras verktyg och hur de reagerar om konsumenter klagar på kvalitén. Däremot anser Widgren att de kan bli bättre på att vidareförmedla deras historia och hur grundaren Sten Åke Lindholm har skapat Biltema och dess själ.

I teoriavsnittet nämnde vi hur Uggla i sin varumärkeshierarki (se Figur 3-3) säger att ett företagsvarumärke har en hög kapitaliserbarhet, det vill säga där är ett stort utrymme för att använda företagsnamnet till att inkludera ett nytt produktutbud. Samtidigt innebär detta en ökad risk om något går fel. Hur stämmer detta in på företagsvarumärket Biltema? De har uppenbart utfört stora brand extensions och företaget fortsätter att växa. Antalet varuhus stiger snabbt och ska nära nog fördubblas de närmaste 5 åren enligt Widgren. Detta tolkar vi som att det går bra för Biltema och företaget växer. Diskussion om det kan eventuellt skada Biltema i ett långsiktigt perspektiv sparar vi till vid analysen av fokusgruppen.

Vad gäller egna varumärken anger Widgren att det är något som växer ute i dagligvaruhandeln och något som Biltema också valt att göra till 100 %. Alla produkter Biltema har är deras egna och för det mesta använder de även namnet ”Biltema” på deras produkter. Widgren poängterar att detta är en av deras största styrka att inte behöva betala för dyra varumärken, som ändå inte ger någon ökning av kvalité, och att de använder samma namn rakt igenom för företaget, varuhusen och just de enskilda produkterna.

Samverkan mellan varumärke och vision, affärsidé och strategi

I teoriavsnittet presenterades hur både Kapferer och Temporal anser att hanterandet av varumärke måste sammansmältas med hur företagen hanterar hela sin affärsverksamhet, och att alla inom företaget måste arbeta för att vidareförmedla varumärket. Hur passar Biltema in i den här bilden?

För att få svar på detta får vi gå tillbaka till vad Widgren sa under intervjun. Hon berättade att de inte har någon marknadschef och de anlitar inte heller några konsulter för att arbeta med varumärket, utan arbetet med varumärket sker dels i marknadsrådet, dels i den grafiska avdelningen som gör katalogen. Widgren poängterade också att de har en utbildning på 2 dagar för alla anställda ute i varuhusen, för det är trots allt de som möter kunderna och har en avgörande betydelse för hur konsumenterna uppfattar Biltema. De är en viktig del i varumärket. Sammantaget tolkar vi detta som att Biltema verkligen sammanväver arbetet med varumärket med sitt övriga arbete och varken något som glöms bort eller lämnas till ett fåtal experter.

Hur står sig Biltema om man ställer Temporals fråga: ”*What business is your brand in?*”. Är svaret kopplat till känslor, eller är det endast uttryckt i rationella ordalag? Enligt Widgren har Biltema hittat till den svenska folksjälen hos många män och de marknadsför Biltema som hela familjens varuhus som ger människor råd att ha en rik fritid. Detta tolkar vi som att de är på god väg att förknippas med känslor hos konsumenterna, men att de fortfarande arbetar lite i motvind på grund av just namnet Biltema.

11.3 Brand extension – definition och innebörd

Widgren anser att det gemensamma för all utvidgning av produktutbudet hos Biltema är att det kommer från önskemål hos kunden. Vi tolkar det som att har kunder efterfrågat något och det har gått att sälja det billigare än andra, så har det också kommit in i sortimentet. Widgren betonar vidare att utvidgningen även ska vara kopplad till fritid på något sätt.

Kärnprodukterna hos Biltema är enligt Widgren de som finns i segmenten bil och verktyg. Det är också det som de flesta kunder förknippar Biltema med, mycket tack vare namnet ”Biltema”, men även dess långa historia sedan 60-talet och att de har ett djupare sortiment inom dessa två segment. De övriga segmenten hos Biltema, vilka är båt, fritid, hem, elektronik, teknik, bygg och kemi, de ser vi som exempel på olika brand extensions som Biltema gjort och som vi finner gör Biltema till ett intressant objekt att studera för vår del.

Vad som avses med en produktkategori

Inom Biltema har man segmenten bil, båt, fritid, hem, teknik, bygg, kemi och verktyg. Dessa är utskrivna på framsidan av deras kataloger, reklamblad, tv-reklam och så vidare, vilket vi också påpekade i kapitlet med den sekundära empirin:

Vi tolkar dessa som deras olika produktkategorier, där funktionen hos en produkt avgör inom vilken produktkategori eller segment det ligger under. Kanske segmentet ”fritid” är lite otydligt, eftersom Biltemas vision är generellt att ”skapa en rikare fritid för alla människor”. Vi tittade på Biltemas hemsida vad som ingår under segmentet ”Fritid” och fann följande:

Här har uppenbarligen allt som inte kan sorteras in under de övriga segmenten lagts in.

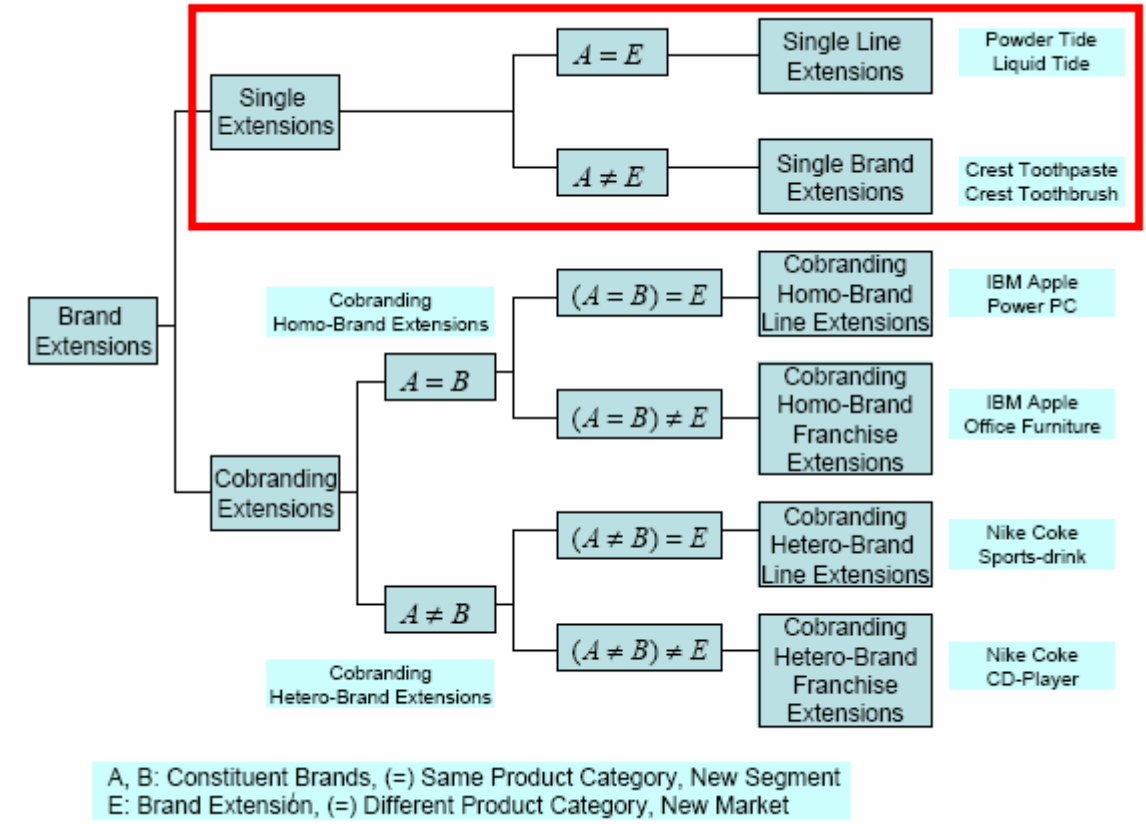
Biltemas mål är enligt Widgren att se till att alla får råd att ha en rik fritid till en billig peng. Med detta mål i åtanke, passar alla utvidgningarna in på varumärket Biltema.

Som specificerat i teorikapitlet talar Kapferer om hur typisk en viss produkt är för ett visst varumärke. Ser vi till Biltema, så är deras mest typiska produkter deras reservdelar till bilar. Men medvetenheten hos konsumenter för deras cyklar och golfutrustning har ökat, vilket visar sig i till exempel antalet sålda cyklar, vilket Widgren informerade oss var 65.000 i fjol. Det som sammanfattar allt annat utöver bilreservdelar är att de är billiga och passar in i vår fritid.

Widgren sa också att det inte är lätt att hålla den kvalitetsnivå som de gärna vill på allt, men att de lyssnar på kunderna. Vi tror det hela är en fråga om balans – konsumenterna förväntar sig att kunna köpa billigt på Biltema, och de är inte beredda att betala mer för en ökad kvalité.

Klassificering av olika brand extensions

Widgren säger i intervjun att de bara har sina egna varumärken och samarbetar inte med något annat varumärke. Hos Biltema förekommer således endast single extensions och inga cobranding extensions, vilket vi kan illustrera med Hadjicharalambous figur (se Figur 11-1):



Figur 11-1 Hadjicharalambous figur med Biltemas område marketat med rött. [295]

För Biltema tolkar vi single brand extensions som till exempel deras utvidgning till de olika segmenten verktyg, båt, fritid, hem, teknik, bygg och kemi. Utvidgningar inom de olika undersegmenten, kan också ofta tolkas som single brand extensions, som till exempel för undersegmenten i segmentet Fritid ovan. När Biltema började sälja cyklar för 6 år sedan kan det naturligtvis ses som en single brand extension, men det hamnade i det redan befintliga segmentet Fritid.

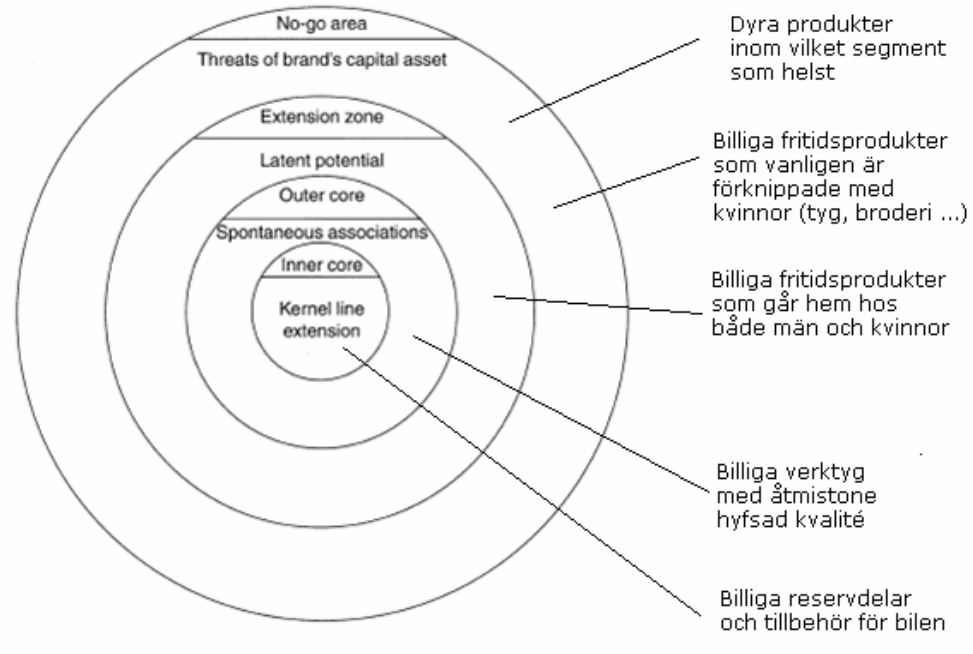
[295] Hadjicharalambous, s. 375

Enligt Widgren har Biltema ingen avsikt att lägga till något nytt segment utöver de åtta som de redan har idag. Segmenten Bil och Verktyg anser Widgren att Biltema har utvecklat väl, medan de övriga segmenten kan behöva vassas till lite. Utbudet inom dessa segment ska utökas och de ska få en jämnare kvalité inom dessa segment. De vill ägna sin tid och energi just nu till att förbättra de redan existerande segmenten och ser inte någon mening med att utvidga till något nytt segment i åtminstone den närmsta tiden. Med andra ord kan vi förvänta oss mest single line extensions under de närmaste åren.

Olika grader av extensions

Hur passar Biltemas olika produkter in i Kapferers figur som illustrerar olika grader av utvidgningar som vi visade i teoriavsnittet (Figur 3-9)? Vad kan utgöra en spontan association till dess kärna? Hur passar Biltemas redan genomförda brand extensions in i figuren?

Biltema är för vår del ett exempel på ett företag som redan gjort betydande utvidgningar av sitt sortiment och är på så sätt en möjlighet för oss att uppskatta hur resultatet blivit så här långt. Vi håller med Widgren att kärnan i utbudet för varumärket Biltema är segmentet bil, medan verktyg som visserligen varit med nästan lika länge som bil inte har lika stark förknippning till Biltema på grund av dess namn, men att verktyg är ändå starkt förknippat med att mecka med bilen och varit med länge i Biltema, varför vi placerar verktyg som att ha spontana associationer (se Figur 11-2). Latent potential utgjordes av billiga fritidsprodukter, och nu när de verkligen genomförts tycker vi kunna oss säga att de passar där och inte rört sig nämnvärt närmare kärnan. Slutligen i no-go area lägger vi dyra produkter oavsett vilket segment det skulle vara, samt fritidsprodukter som är starkt kopplade till kvinnor och inte behövs i det dagliga livet såsom diskborste och glas gör. Om man jämför med Bauhaus kan vi se att de har till exempel tyger och lampor. Men vi har svårt att se det hos Biltema. Som Widgren sa är de måna om männen och försäljningen av bilreservdelar, och de ska inte skrämmas bort. Samtidigt vill de trycka på att de är ”HELA FAMILJENS VARUHUS”.



[296]

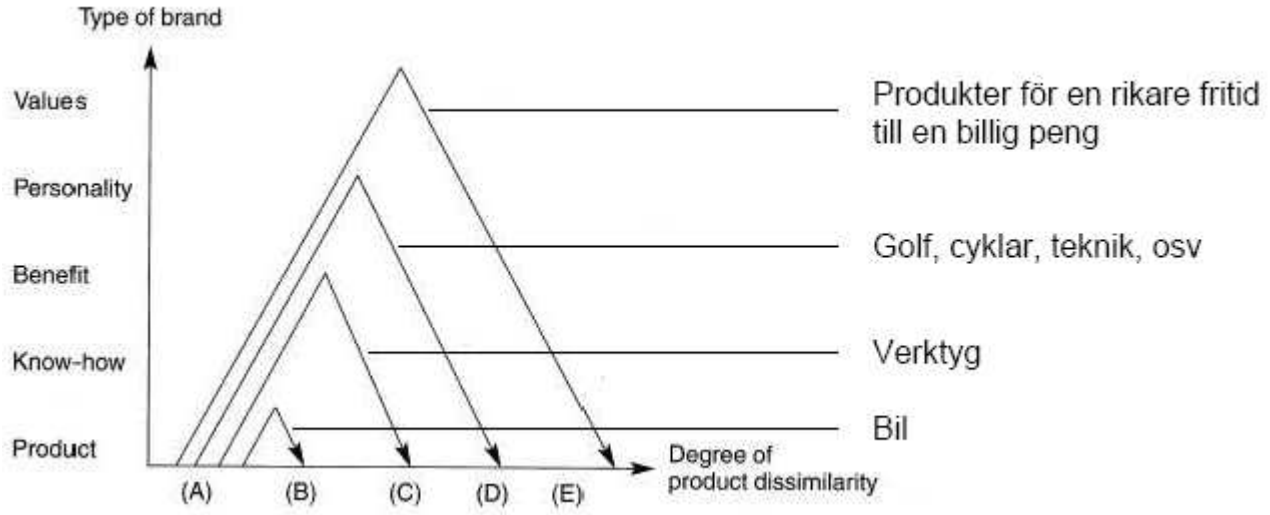
Figur 11-2 Här har vi själva, med bakgrund av ovanstående resonemang och intervjun med Widgren, ritat in hur man skulle kunna betrakta vissa produkter eller ett visst sortiment hos Biltema.[297]

[296] Kapferer (1998), s 262

Varför gör vissa företag brand extensions och andra inte?

Liksom exemplet Bic i teoriavsnittet kan den gemensamma nämnaren för Biltema ses vara prisbilden. Eftersom de förknippas så starkt med billiga varor kan de inte göra en utvidgning till produkter med högt pris eller där potentiella kunder väntar sig höga priser. Biltema har också mycket riktigt uteslutande tagit in produkter som det är acceptabelt att de är billiga och behållit sin prisnivå genomgående låg. De har också avgränsat sin utvidgning av produktsortiment till att hålla sig inom produkter för fritiden. Denna kombination av billiga varor för fritiden med betoning på män med uteslutande egna varumärke resulterar i ett unikt varumärke som fått plats till stora brand extensions. Det hela har även möjliggjorts eftersom Biltema är ett starkt varumärke. Men enligt Widgren håller nu Biltema igen med brand extensions och kommer istället att se till att deras utvidgade segment utöver bil och verktyg blir mer kompletta, vilket bil och verktyg redan upplevs vara.

Har då Biltema nått sin gräns för vad som är möjligt i fråga om betydande brand extensions? För att undersöka detta försöker vi tolka Biltemas situation i Kapferers figur som visar förhållandet mellan varumärkets typ och *förmågan* att genomföra en extension, som visades i teoriavsnittets Figur 3-10. Vår tolkning för Biltema i denna figur visar vi här i Figur 11-3. Var uppmärksam på att i takt med att utritad triangel blir större blir också varumärket svagare. Såsom vi ser det efter ritat in Biltemas brand exentions i Kapferers figur, ser vi det som att Biltema har nått en lämplig gräns för sina brand extension, åtminstone för tillfället. Visionen att ha produkter för en rikare fritid för en billig peng inrymmer alla de extensions som de redan gjort, men att gå längre än så idag tolkar vi som att där är risk det skulle försvaga varumärket istället för att stärka det.



Figur 11-3 Figur av Kapferer där typ av varumärke och *förmågan* att genomföra en extension från varumärket illustreras. [298]

Fördelar och nackdelar *för varumärket* med en brand extension

Vilka fördelar och nackdelar kan Biltema erhållit med sina brand extensions? Vi kan dela upp denna fråga i två nya: 1) Hur har varumärket Biltema hjälpt till att göra brand extensions möjliga för Biltema? 2) Hur har varumärket Biltema påverkats av det utvidgade sortimentet till fritidsprodukter, jämfört när Biltema endast hade segmenten bil och verktyg? Svaret på fråga 1 är att i och med Biltema är ett starkt varumärke, vilket Widgren också uttrycker det som, har det förenklat brand extension betydligt. Fråga 2 är däremot svårare att besvara. Hur mycket det

[297] Kapferer (1998), s. 262
[298] Kapferer (1998), s. 256

utvidgade utbudet av produkter för fritiden har skadat eller gynnat försäljningen av segmentet bil har vi inga detaljer om – inte mer än att Widgren anser att bil och verktyg fortfarande är kärnan i Biltema och att om de ansåg att ett visst produktsegment skadade försäljningen av bilreservdelar hade det resulterat i att de prioriterat bil och dragit sig tillbaka från det andra segmentet. Vi återkommer dock till detta vid analysen av fokusgruppen. Sammanfattningsvis tolkar vi detta som att Biltema fortfarande ser bil och verktyg som viktiga beståndsdelar i varumärkets brand capital, vilket de inte vill få förstört. Men vi har samtidigt svårt att se hur segmentet bil kan ha stärkts av de olika brand extensions, mer än möjligen förstärka synen på Biltema som ett lågprisvaruhus.

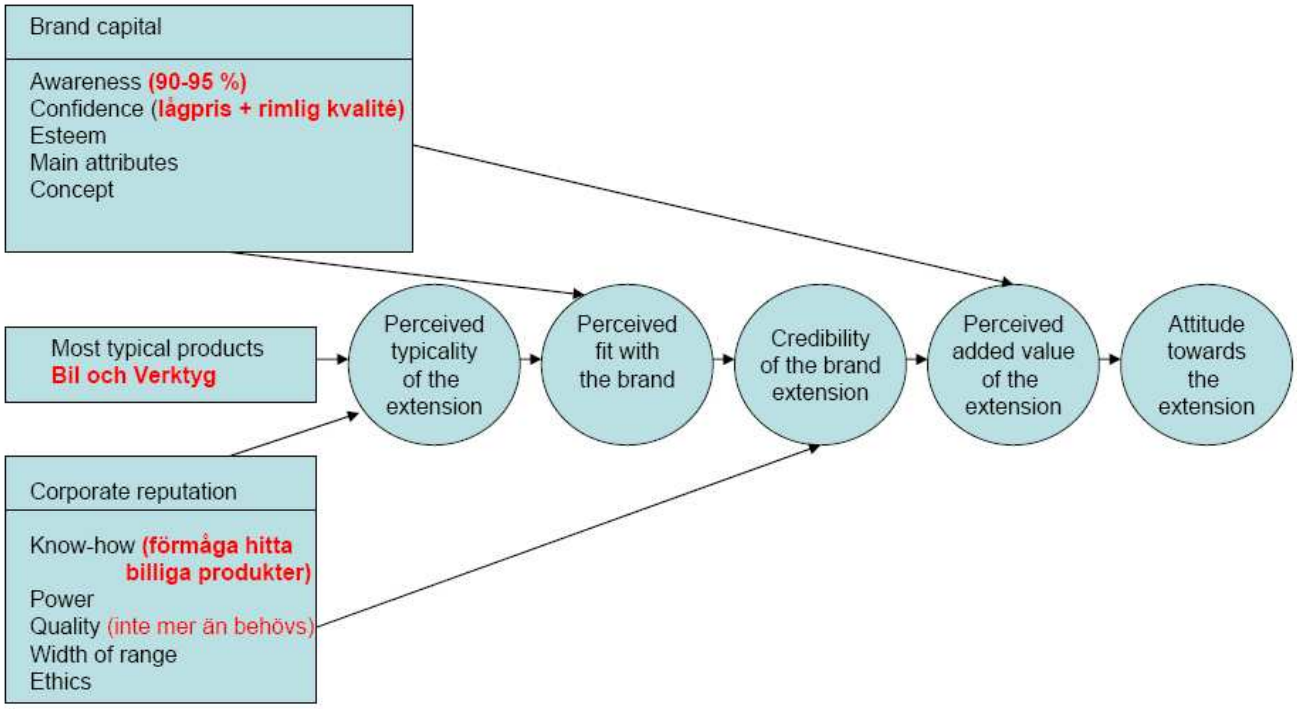
11.4 Huruvida en brand extension möter framgång hos konsumenten

Faktorer som påverkar om en brand extension tilltalar konsumenten

I teorin visade vi hur Kapferer ser fyra olika aspekter som konsumenter beaktar när de utvärderar en brand extension:

- *Vilket värde konsumenterna upplever att denna extension tillför.*
- *Om den har trovärdighet.*
- *Hur passformen (fit) är mellan varumärket och dess extension.*
- *Vilken typicality de upplever att en brand extension har.*

Hur dessa fyra attityder är sammanbinds till att i slutändan resultera i en attityd mot brand extension illustrerade Kapferer i den figur vi återgav i Figur 3-11. Denna återges här med ett försök att specificera förhållandena för Biltema (se Figur 11-4). Lägg märke till att de fyra attityderna återges i figuren i cirklar, med en femte cirkel längst till höger för den resulterande attityden mot Biltemas brand extension.



Figur 11-4 Kapferers figur som visar hur konsumenter utvärderar brand extensions, med vår tolkning av situationen för Biltema.[299]

[299] Kapferer (1998), s. 251

Sammanställning av undersökta faktorer:
I teoriavsnittet gav vi en lista över faktorer som framkommit i tidigare studier som kan förklara om en konsument tilltalas av en brand extension eller inte. Här tar vi upp det som vi ser som intressant i detta sammanhang från intervjun med Widgren.

Widgren berättade att allt eftersom kunder frågade efter billiga produkter har Biltema tagit in det. När till exempel golf började bli tillgängligt för alla ville kunder ha billiga golfprodukter. Men finns det någon fit (passform) mellan golf och bilmeck. Enligt tidigare studier ska det vara en stor fördel om kunderna ska tycka om den? Vi kan inte se någon direkt funktionell koppling mellan bilmeck och golf, och i det avseendet hade golfsortimentet dålig fit (passform) jämfört med varumärkets ursprung, det vill säga bilsegmentet. Men passformen är däremot exakt vad angår prisklassen – det är billigt. Enligt Widgren ska Biltema också vara billiga, men ge högsta möjliga kvalité för den prisnivån. Kvalitén är viktig för Biltema, och Widgren säger att de är noga med att lyssna på konsumenterna och det händer att de stoppar produkter om kvalitetsnivån inte var den de förväntade sig. Detta försöker de göra inom alla segment, men speciellt inom bil och verktyg. Vi tolkar detta som att Biltema har specialiserat sig på att hålla priserna extremt låga, samtidigt som kvalitén ska fortfarande vara acceptabel.

Efter hand har Biltema fått ihop en heltäckande benämning på sitt produktutbud i samband med att Sten Åke Lindholm formulerade visionen: ”att skapa en rikare fritid för alla människor”, enligt Widgren. Fritid är alltså den andra gemensamma nämnaren, tillsammans med deras mål att vara billiga. Om detta kommit fram till konsumenterna diskuterar vi senare.

Att folk i allmänhet känner till Biltema är något Widgren kunde bekräfta i och med att de nyligen undersökt kännedomen om Biltema i tre större städer – den var mellan 90 och 95 procent. Att Biltema har ett starkt varumärke ser vi som en betydande förklaring till hur de kunnat nå ut till kunder med deras nya utbud.

11.5 Varumärkesurvattning

Varumärkesurvattning vid en brand extension

Biltema vill ha kvar associationen till segmenten bil och verktyg hos sina kunder och vill inte svika sin traditionella målgrupp bilmeckande män, enligt Widgren. Men samtidigt vill de ha associationen att de erbjuder en rikare fritid – att alla ska ha råd till det. Vi tror det finns en risk att en del av deras gamla kunder övergett Biltema allt eftersom andra fritidsintressen fått utrymme hos Biltema, men även om inga siffror ges säger Widgren att de inte vill äventyra bilsegmentet. Vi ser det som en balansgång, och i och med deras stora expansion på senare år, samt att Biltema aldrig haft några lån enligt Widgren, måste deras brand extensions ses som ytterst vinstgivande.

Det är knappast rimligt att Biltema återgår till att enbart ha segmenten bil och verktyg igen. Biltema har positionerat sig som ett lågvaruhus med visserligen en betoning så här långt på bil och verktyg, men som numera inkluderar andra produkter för fritiden, med undantag av sådant som kan skrämma bort alltför många män.

11.6 Om uppföljningen av införandet av en extension

Vi tolkar Widgren som att Biltema framför allt följt upp införandet av en ny produkt genom att mäta försäljningen av den. Om försäljningen är låg och den inte behövs för att ge ett heltäckande sortiment försvinner den inför nästa katalog. Djupare efterföljning med undersökningar av hur kunder upplever de olika produkterna och hur det påverkar deras syn på Biltema är något som Widgren ser att de kommer ha mer av i framtiden.

12 Analys av Biltema Fokusgrupp

Fokusgruppen och analysen av denna behandlar inte samtliga delar som teorin och analysen av beslutsfattarna behandlar. Anledningen till detta är att vi inte ser att det är möjligt eller tillför studien något att fokusgruppen tvingas på svårare begrepp om vad exempelvis visionen eller varumärket innebär. I stället ser vi till områden som dessa indirekt genom att fokusgruppen i andra sammanhang anger vad Biltema står för i deras ögon, vad de upplever att syftet med ett sortiment är, om det finns någon gemensam nämnare mellan sortimentet och varumärket, och så vidare. Mot bakgrund av att vi då i teorin har klargjort för vad IKEA och Biltema utgör för typ av varumärken etcetera samt vad de anger att deras vision med mera är så kan vi ha detta i åtanke när vi ser till vad gemene man, som konsument, anser om hur dessa företag agerar när det gäller användandet av brand extensions.

12.1 Brand extension – definition och innebörd

Vad som avses med en produktkategori

Respondenterna i fokusgruppen ansåg att Biltema säljer lite av allt och hittade ingen sammanfattande beteckning för hela Biltemas sortiment. De använde frekvent en del av Biltemas segment, framför allt Bygg, Verktyg och Bil, men även Båt. Däremot nämnde de aldrig segmenten Teknik, Kemikalier, Fritid och Hem, utan där använde de istället mer namnen på undersegmenten såsom Cykel, Golf, Fiskegrejer och Datatillbehör. Således kan vi se här att kategorierna kan avgränsas dels i form av exempelvis bygg, men också att det kan utgöras av fiskegrejer.

Vi vill uppmärksamma att cykel, golf fiskegrejer och datatillbehör enligt Biltema tillhör segmenten fritid respektive teknik. Vi kan tänka oss att konsumenten associerar Biltema i första hand med bil, verktyg etcetera, därmed placerar man kanske inte spontant till exempel fiskegrejer och cyklar underkategorin fritid, utifrån att man inte tänker på att Biltema har en sådan kategori.

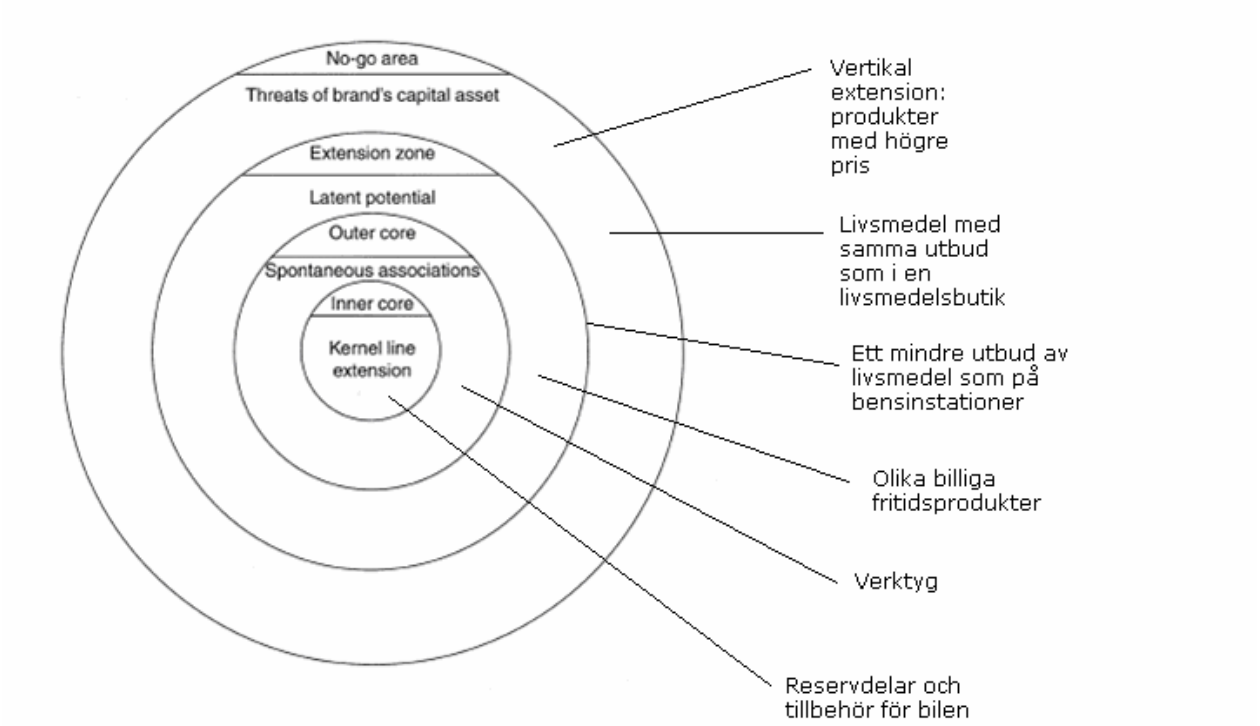
Som sades i analysen av intervjun med Widgren, så är Biltemas mål att se till att alla får råd att *ha en rik fritid till en billig peng*. Det framgår tydligt från fokusgruppen att deltagarna ser kopplingen mellan Biltema och billiga produkter, men däremot ser de inte den gemensamma kopplingen fritid, utan nämner fragmentariskt de olika delarna. Fokusgruppen bekräftade också att de inte kan se hur Biltema skulle kunna göra en avsevärd vertikal utvidgning och höja priset. Vidare bekräftades det att det är okej att de säljer lite av allt så länge kunden kan vara säker på att det är det billigaste man kan hitta, och samtidigt ha god förhoppning att kvalitén är hög nog.

Widgren sa vidare att det inte är lätt att hålla den kvalitetsnivå som de gärna vill på allt, men att de lyssnar på kunderna. Detta bekräftade också fokusgruppen – om en produkt får mycket klagomål, så gör Biltema något åt det. Vi understryker återigen att vi tror det hela är en fråga om balans – konsumenterna förväntar sig att kunna köpa billigt på Biltema, och de är inte beredda att betala mer för en ökad kvalité.

Olika grader av extensions

Hur kan vi sammanfatta fokusgruppens åsikter om hur olika produktkategorier passar in i Kapferers figur som illustrerar olika grader av utvidgningar (Figur 3-9)? Vi försöker tolka vad fokusgruppen säger och sätter in detta i Kapferers figur (se Figur 12-1). Liksom Widgren trodde ansåg även deltagarna att kärnan i utbudet för varumärket Biltema är segmentet bil. Verktyg är också något som

deltagarna ser som en naturlig del av Biltema, men poängterar att namnet ”Biltema” gör att det inte hamnar i kärnan, samma resultat som vid analysen av intervjun med Widgren. Längre ut kommer det som respondenterna kallar för ”prylar” och ”lite av allt”, vilket Biltema sammanfattar som produkter för fritiden. Vi har markerat det i figuren som ”Olika billiga fritidsprodukter”.



Figur 12-1 Skal över brand extension för IKEA fokusgrupp.

När vi frågade respondenterna i fokusgruppen om vad Biltema inte kan göra med, nämnde de bland annat livsmedel, vilket Widgren också ansåg vara något Biltema inte kan ta sig an. Det ligger för långt från vad Biltema är för något. De har inte någon trovärdighet inom det segmentet och livsmedel är något som det inte går att ibland misslyckas med i kvalité. Samtidigt säger en av medlemmarna att det hade varit bekvämt om det fanns mjölk, så man slapp att gå in en annan affär för att handla det. Mjölk är något som är en så nära man kan komma till en äkta dagligvara. Det skulle kunna vara lite som det är hos bensinstationer. Men vi anser oss säkra i då vi säger att Biltemas egna varumärke hade utan tvekan inte fungerat, utan då hade Skånemejerierna varit ett alternativ. Därför sätter vi ett liknande livsmedelsutbud som bensinstationer har i gränstrakten till no-go area, medan livsmedel med Biltemas eget varumärke i stil som en riktig livsmedelsbutik är ett sant no-go area. Här placerar vi även dyra produkter oavsett vilket segment det skulle vara. Som en av deltagarna sa, Biltema kan inte sälja något seriöst, vilket vi tolkar som något där kvalitet är av kritisk vikt.

Varför gör vissa företag brand extensions och andra inte?

Fokusgruppen bekräftar slutsatsen i analysen av intervjun med Widgren att en gemensam nämnare för Biltema är dess prisbild. De säljer billiga grejer – helt enkelt. Hade de höjt priset för att kunna höja kvalitén sa till exempel respondenten ”Bilmeck + billigt krafs” att han hade tänkt: ”Aldrig i livet för den kvalitén”. Han sa att ett villkor för att det skulle gå hade varit att de först höjde kvalitén innan prishöjningen och informerade via reklam att de höjt kvalitetsgraden. Men samtidigt ser vi en annan risk om detta hade gjorts. Vad som gör Biltema unikt är att de utmanar ständigt gränsen mellan tillräcklig kvalité till ett så lågt pris som möjligt. Det är detta som gör att dagens konsumenter hos Biltema åker dit.

Att Biltema inte tänker göra fler brand extensions för närvarande och istället täcka utbudet bättre i de nyare segmenten är något som vi tolkar som ett bra beslut. Respondenterna är glada alla billiga prylar som finns hos Biltema, men ser också betydliga brister i deras sortiment. Det går inte att lita på att de har allt för till exempel kopplingar till slangar, säger de. Respondenterna säger också att de oftast åker till Biltema först för att se om det de söker finns där. Finns det där litar de på att Biltema är billigast. Sedan fortsätter de någon annanstans för att hitta det som inte fanns hos Biltema. Om konsumenterna kunde mer lita på att hitta allt de behöver för slangkopplingar och så vidare, tror vi fler hade hittat till Biltema. Samtidigt har Biltema en fortsatt kamp att hitta balansen för tillräcklig kvalité och har utrymme för att bli bättre här också.

Fördelar och nackdelar *för varumärket* med en brand extension

I analysen vi gjorde från företagets perspektiv sa vi att vi skulle återkomma till om deltagarna i fokusgruppen kunde se någon skada på varumärket Biltema i och med deras senaste brand extensions. Respondenterna i vår fokusgrupp bestod till hälften av hängivna konsumenter hos Biltema och till hälften lite svalare anhängare till Biltema, som ändå handlar där flera gånger om året. De hängivna anhängarna kunde se att Biltema har suddat ut saker med sitt starkt utvidgade utbud, men vill samtidigt inte att Biltema ska gå tillbaka till att bara sälja bil och verktyg.

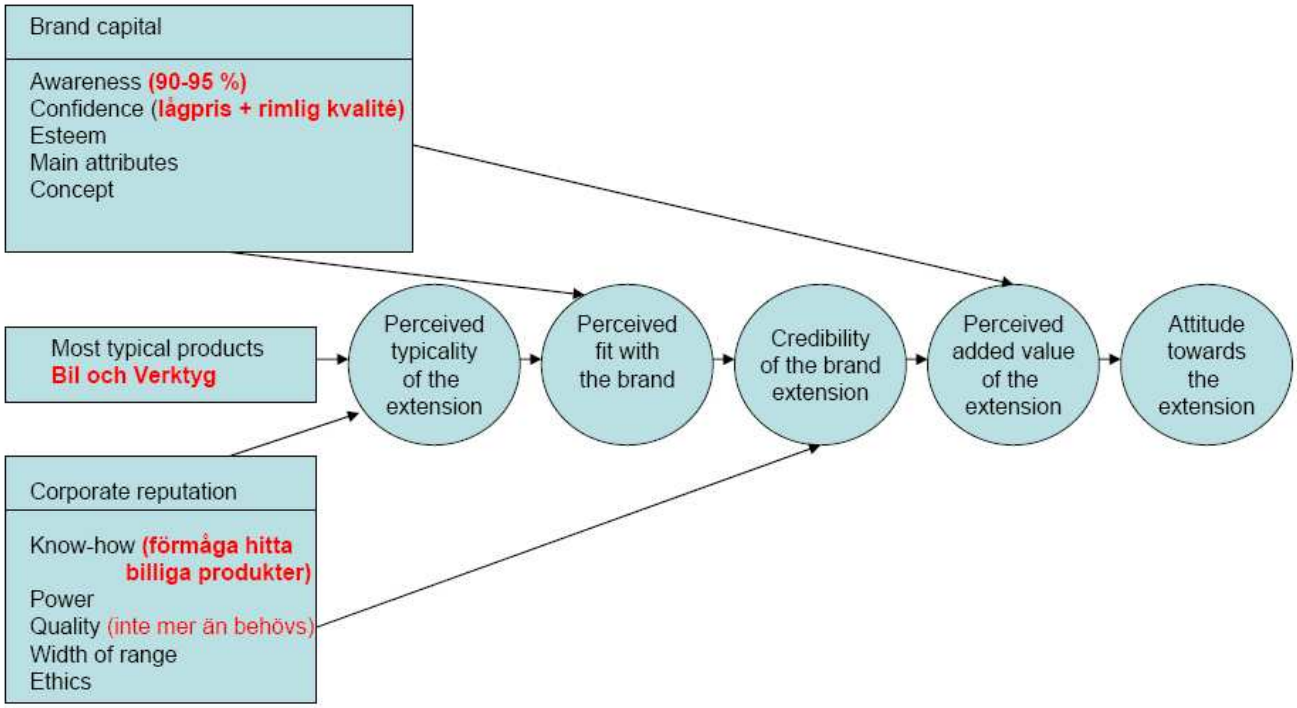
12.2 Huruvida en brand extension möter framgång hos konsumenten

Faktorer som påverkar om en brand extension tilltalar konsumenten

Låt oss gå tillbaka till Figur 3-11 som är en modell över hur konsumenter bildar en attityd mot en brand extension, ifylld med våra specificeringar från analysen av intervjun med Widgren (se Figur 12-2). Aspekterna som Kapferer lyfter fram här:

- *Vilket värde konsumenterna upplever att denna extension tillför.*
- *Om den har trovärdighet.*
- *Hur passformen (fit) är mellan varumärket och dess extension.*
- *Vilken typicality de upplever att en brand extension har.*

Hos alla dessa aspekter är den gemensamma nämnaren hos respondenterna att Biltema är billiga. En del uppskattar detta tillsammans med en massa prylar som positivt, medan några verkar se mer nackdelar med spridningen i utbudet av produkter. Dessutom har Biltema att skapa ett förtroende hos konsumenterna att de alltid erbjuder tillräckligt hög kvalité, men samtidigt har de i stor utsträckning förståelse för detta eftersom de anses vara billigaste alternativet i det mesta de har. De produkter som de får mycket klagomål, där sätter verkligen Biltema in resurser för att öka kvalitén, enligt fokusgruppen. Biltema som bransch är ”krämare”, enligt fokusgruppen. De är snabba att tillägga att det är på ett positivt sätt, och det är det som de förväntar sig av Biltema – att vara så billiga som möjligt.



Figur 12-2 Kapferers figur som visar hur konsumenter utvärderar brand extensions, med vår tolkning av situationen för Biltema.[300]

Sammanfattningsvis ser vi att respondenterna uppskattat det utökade produktutbudet, även om de inte ser en gemensam nämnare mer än att Biltema har billiga produkter och har en massa prylar. Ingen av respondenterna kommer med en sammanfattning som ”Biltema ger mig en rikare fritid”. I och för sig ger de exempel på hur de handlar från både bil, bygg, båt, teknik, fritid, kemikalier, hem och verktyg, så en undermedveten gemensam nämnare kan ju finnas, och de har en förmåga att förutse ungefär vad som kan finnas hos Biltema.

12.3 Varumärkesurvattningsrisk

Efter fokusgruppen anser vi att det verkligen finns de som minskat sina inköp hos Biltema vad gäller bilreservdelar. Deltagarna ansåg allmänt att Biltema skadar försäljningen av bilreservdelar. ”Krämare – diversehandel” säger sig handla mindre av reservdelar hos Biltema sedan de ”hängt upp diskborstar”. Men samtidigt skulle de som handlat 12-25 gånger det senaste året hos Biltema nästan eller aldrig åkt dit om de bara sålde bildelar. De handlar däremot gärna på Biltema när de gör sina inköp inom till exempel bygg, datatillbehör och cyklar till barn. ”Grejer till bilen” sa att hon tror många familjer åker till Biltema som för en utflykt, och andra höll med henne. Skulle Biltema verkligen bara hålla på med bilreservdelar hade de behövt kunna leverera reservdelar till alla bilar som finns i Sverige idag.

[300] Kapferer (1998), s. 251

13 Avslutande diskussion

Detta kapitel presenterar först de sammanfattande reflektioner som har framkommit i arbetet med de olika studerade avsnitten och som ligger till grund för våra slutsatser. Därefter presenteras de slutsatser som besvarar vår inledande problemformulering, följt av våra förslag på framtida forskning inom det här området. Vi avslutar kapitlet med en tillbakablick på vår studie och dess sanningskriterier.

13.1 Sammanfattande reflektioner

Här beskriver vi kort sammanfattat de reflektioner som ligger till grund för våra slutsatser.

Affärsidén och visionen är centrala i företagens agerande.

Företagen ser sitt varumärke som starkt.

Vi såg till vad en brand extension kan definieras som och fann att den kan definieras väldigt olika, både i teorin och hos företagen.

Vi undrade om företagen och kunderna såg att vissa produkter kunde ses tillhöra en produktkategori och således ansåg att vissa produkter hängde ihop bättre med varandra än andra. Vi fann att produktkategorier kan definieras olika, både i teorin, hos företagen och hos kunderna. Vi såg också att vissa produkter hängde ihop bättre med varandra än andra.

Resonemanget bakom företagens agerande visar inte riktigt samma bild som konsumenterna anger. Företagen resonerar mer i termer av likheter i form av visionen, affärsidén, vad företaget står för och vilken kultur företaget har. Konsumenterna resonerar i termer av om agerandet passar ihop med de produkter som utgör kärnan i företaget och de produkter som känns typiska för varumärket.

Vi ser att kärnan är densamma för företaget och konsumenterna, men konsumenterna ser främst till kärnan när de jämför en ny produkt med det övriga sortimentet. Företagen ser främst till visionen, affärsidén, vad företaget står för och vilken kultur företaget har när de resonerar om varför man ska ha en ny produkt med det övriga sortimentet.

Möjligheter och begränsningar för företaget att göra extensions beror av företagets förutsättningar, upplever vi, och att det som anges som möjlighet för ett företag inte behöver vara en faktor som man ser till i ett annat företag.

Vi ser här att passformen mellan ett varumärke och en produkt kan utgöras av flera olika gemensamma nämnare. De gemensamma nämnarna kan också variera mellan olika produkter. Exempel på gemensamma nämnare är den svenska identiteten, prisbilden, företagets know-how och vision. Vi kan också se att vissa gemensamma nämnare, såsom know-how, kan medföra en snävare avgränsning för vad företaget kan göra medan andra gemensamma nämnare, såsom visionen, kan ses innefatta en bredd i vad företaget kan göra.

En fördel för varumärket med en brand extension, som anges av företagen, kan vara att den förstärker bilden av varumärket. Kunderna däremot upplever att varumärket kan påverkas negativt om företagets brand extension blir för stor i omfattning.

Hur attityden till en brand extension skulle kunna skapas kan diskuteras i termer av flertalet aspekter hos både företagen och konsumenterna.

Vissa av de faktorer som studerats i tidigare studier återfanns i vår studie. Några av de faktorer som återfinns som de viktigaste i andra studier ansågs även vara viktiga i vår studie.

Företagen gör uppföljningar av brand extensions på flera olika sätt.

Företagen ser inte någon större risk för varumärkesurvattning så länge produkterna hänger samman med visionen, affärsidén, företagskulturen och vad företaget står för. Vi ser inte att konsumenterna kopplar ihop produkter med visionen, affärsidén, företagskulturen och vad företaget står för i någon större utsträckning. De ser en risk för varumärket om dess varuhus rymmer ett för brett sortiment.

Avslutningsvis så vill vi återknyta till HUI: s tankar om konsumentbeteende och framtidens handel. Precis som Blank angav så fann vi också att tidsbristen är en viktig faktor i det här sammanhanget. Att ”rymma allt under samma tak” kan underlätta för konsumenten men förtroendet måste finnas där, sa Blank, och även vi fann att även företag och konsumenter har detta i åtanke. Allt kan inte göras med trovärdighet, säger företag, och allt vill vi inte handla hos samma företag, säger konsumenterna. Vår egen reflektion och förhoppning här är att vår studie ska utgöra ett bidrag till synen på och besluten om vad ett och samma företag bör tillhandahålla.

13.2 Slutsatser

Vi återknyter här till inledningen, som vi angav i vår problemformulering, i form av:

Hur väl överensstämmer företagets avsikt med en brand extension med kundernas syn på denna?

- Beslutsfattarna överskattar att kunderna kan se deras *kopplingar* mellan varumärke och sortiment vid en brand extension.

- Konsumenterna *ser på* en brand extensions sortiment främst i termer av hur det passar ihop med kärnan i företaget. Beslutsfattarna *ser på* en brand extensions sortiment främst i termer av hur det passar ihop med vision och affärsidé.

13.3 Förslag till framtida forskning

Till att börja med vill vi ange att vi har valt att studera detta område utifrån de delar som bygger upp teorin, exempelvis utifrån vilka faktorer som tilltalar konsumenten. Vi anser dock att fler aspekter skulle kunna inbegripas för att studera det här området. Vi vill också belysa att slutsatserna bygger på att vi har studerat just de här delarna.

Vi tänker vidare att apropå att det finns rön från HUI som säger att tidsbristen är en viktig faktor som påverkar konsumentens köpbeteende och att rymma ”allt under samma tak” kan underlätta för konsumenten så kan vi själva fundera över en vidare koppling här. Vi ser att flertalet företag, såsom IKEA och Mio Möbler, använder sig av principen att när man handlar något så får man en annan sak på köpet. I en kampanj från Mio Möbler så får man nu en grill på köpet när man handlar sin trädgårdsmöbel hos dem. Är detta också ett sätt att locka konsumenten som har tidsbrist? Kan detta också vara en metod som blir alltmer vanlig när tidsbristen och att rymma ”allt under samma tak” blir viktigt?

13.4 Vår studie och sanningskriterierna

Generaliserbarhet
Bell anger att man inte ska säga mer än man har grund för. Även om data inte kan generaliseras så kan de vara användbara som en start för vidare reflektioner.[301] Vi håller med Bell och poängterar, precis som vi gjorde under avgränsningar i inledningen, att vår avsikt inte är att eftersträva att kunna skapa generaliseringar. Vi har sett till detta problemområde, med dess avgränsningar, för att kunna visa att det här är vår uppfattning av det här problemområdet när vi tillämpar studier av de här deltagarna och vid den här tidpunkten. Vi skulle bli synnerligen glada om vår studie väckte vidare reflektioner och gav upphov till vidare studier.

Reliabilitet
Hartman anger att reliabilitet innebär en pålitlighet. Med detta avses att det ska vara möjligt att upprepa den observation som man har gjort, inte bara av forskaren själv utan också av andra. Om detta inte är möjligt så saknas reliabilitet, det vill säga att det man har gjort är inte pålitligt gjort.[302] Samtidigt anger Olsson och Sörensen att ett problem här är att individer kan ändra sig i sina svar, så att de ger olika svar olika gånger[303]. Med detta i åtanke har vi varit tydliga med att ange hur vi har gått till väga vid genomförandet av såväl intervjuer som sökning efter litteratur. Vi har alltså alltid strävat efter en hög pålitlighet i vår studie och därigenom alltså underlättat för läsaren på alla tänkbara sätt när det gäller att upprepa studien. Naturligtvis kan vi, som Olsson och Sörensen anger, inte utesluta att de vi har intervjuat har ändrat uppfattning nu och därigenom skulle ge ett annat svar om vi frågade i dag.

Validitet
Ett annat ord för validitet är giltighet. Detta kan ses hänga ihop med reliabiliteten i det att det heller inte skulle finnas pålitlighet i en studie som använder sig av instrument som inte ger korrekta resultat. Hartman anger att problem med validiteten kan uppkomma vid störning av omgivande faktorer under observationen samt människans natur i form av mänskliga begränsningar och selektiv uppmärksamhet. Hartman anger att detta är oundvikligt förekommande och att flera metoder kan ge en mer korrekt observation.[304] Bell belyser att det är viktigt att se att hög reliabilitet inte medför hög validitet. Man kan ha hög reliabilitet inte medför hög validitet om exempelvis en upprepad fråga ger samma felaktiga svar ur mätsynpunkt. För att undvika detta kan man låta granska de frågor man ställer.[305]

I vår studie anser vi att intervjuguiderna har utgjort instrument vid observationerna och för att vara mer säkra på att vi ska få korrekta svar så har vi dels varit två som har utformat intervjuguiderna och dels låtit vår handledare, som en mer utomstående part, se intervjuguiderna. Som Hartman anger så kan vi inte utesluta människans begränsningar men vi har strävat efter att få en så korrekt observation som möjligt av vårt problemområde genom att vi sett detta från olika perspektiv. Vi har också tillämpat dubbla metoder när det gäller fokusgrupperna i form av att de har fått ange vad de tycker att IKEA står för både i enskild, anonym enkätform och gemensamt i gruppen. Tanken var här att en sådan viktig fråga för vår studie skulle anges så ärligt som möjligt, vilket vi anser skulle förbättra korrektheten i vår studie. En annan aspekt i detta är att vi har låtit samtliga beslutsfattare fått möjlighet att granska den återberättade empirin, i syfte att säkerställa att den uppfattning vi fick stämmer överens med de svar som de gav. Vi anser därmed att även detta kan påverka att observationen av deras bild är mer korrekt återgiven än den annars skulle ha varit. Det ska tilläggas att två av tre beslutsfattare svarade på denna möjlighet.

[301] Bell, s. 152
[302] Hartman, s. 146
[303] Olsson och Sörensen, s. 73
[304] Hartman, s. 146-147
[305] Bell, s. 90

Källförteckning

Publicerade källor

Böcker

Andersen, H. (red.), *Vetenskapsteori och metodlära – En introduktion*, Lund: Studentlitteratur, 1994

Bell, Judith, *Introduktion till forskningsmetodik,* Lund: Studentlitteratur, tredje uppl., 2000

Hartman, Jan, *Vetenskapligt tänkande- från kunskapsteori till metodteori*, Lund: Studentlitteratur, andra uppl., 2004

Churchill, Jr. Gilbert A. och Iacobucci, Dawn, *Marketing research – methodological foundations*, Ohio: South-Western, 9th ed., 2005

Cravens, David W. och Piercy, Nigel F., *Stategic marketing*, New York: MacGraw-Hill, international ed., 8th ed., 2006

Kapferer, J., *The New Strategic Brand Management*, Kogan Page UK, third edition, 2004

Kapferer, J., *The Strategic Brand Management*, Kogan Page UK, 2nd edition, 1998

Karnung, Guy, *Röster om kvalitativ forskning – en karaktäristik utifrån vetenskapliga texter*, Doktorsavhandling framlagd vid Uppsala Universitet. Stockholm: Elanders Gotad, 2001

Keller, K., *Strategic Brand Management – Building, Measuring, and Managing Brand Equity*, Prentice Hall Inc., USA, 1998

Lindblom, Stig, *Vetenskap, verklighet och paradigm*, Stockholm: Almqvist & Wiksell Förlag AB, första uppl., 1980

Malhotra, N. K. & Birks, D. F., *Marketing Research - An Applied Approach*, Second European edition, Pearson Education, Essex, 2003

Olsson, Sören och Sörensen, Stefan, *Forskningsprocessen – kvalitativa och kvantitativa perspektiv*, Stockholm: Liber, första uppl., 2001

Riezebos, R., *Brand Management - A Theoretical and Practical Approach*, Prentice Hall, 2003

Superbrands Sverige – Ett urval av Sveriges starkaste varumärken, Superbrands Ltd, London, 2004

Temporal, P., *Advanced Brand Management – from vision to valuation*, John Wiley & Sons, Singapore, 2002

Uggla, H., *Organisation av varumärken – för kapitalisering och affärsutveckling*, Liber Ekonomi, Malmö, 2001

Artiklar

Alexander, N. & Colgate, M, Customers' Responses to Retail Brand Extensions, Journal of Marketing Management, 2005, Vol. 21, Issue 3, s. 393-419

Bottomley, P. A. & Holden, S. J. S., 2001, Do we really know how consumers evaluate brand extensions? Empirical generalizations based on secondary analysis of eight studies, *Journal of Marketing Research*, 2001, Vol. 38, Issue 4, s. 494-500

Brudvig, S. & Raman, P., The Impact of Fit and Goal Congruency on Consumer's Attitude to Brand Extensions, *Marketing Management Journal*, Fall 2006, Vol.16, Issue 2, s. 171-178

Desai, K. K. & Keller, K. L., 2002, The effects of ingredient branding strategies on host brand extendibility, *Journal of Marketing*, 66 (January), s. 73-93

Hadjicharalambous, Costas. A Typology of Brand Extensions: Positioning Cobranding As a Sub--Case of Brand Extensions. *Journal of American Academy of Business,* Cambridge, Sep2006, Vol. 10, Issue 1.

Hatch and Schultz, "Bringing the corporation into corporate branding", *European Journal of Marketing* Vol 37 No 7/8, 2003, s. 1041-1064

Völckner, Franziska och Sattler, Henrik, Drivers of Brand Extension Success, *Journal of Marketing*, April 2006, Vol. 70, Issue 2.

Internet

"IKEA öppnar trädgårdshandel". Artikel i webtidningen Projektnytt. Publicerad 2007-02-20, http://www.projektnytt.se/SkrivutArtikel.aspx?id=1338

"IKEA överväger att sälja datorer." Artikel i webtidningen Dina Pengar. Publicerad 2007-04-02. http://www.dinapengar.se/Avdelningar/Artikel.aspx?ArticleID=2007\04\02\8035&words=ikea%2c%2belektronik&SectionID=Ettan&menusection=Startsidan;Huvudnyheter

"IKEA överväger att sälja datorer." Artikel i webtidningen Dina Pengar. Publicerad 2007-04-02. http://www.dinapengar.se/Avdelningar/Artikel.aspx?ArticleID=2007\04\02\8035&words=ikea%2c%2belektronik&SectionID=Ettan&menusection=Startsidan;Huvudnyheter

Biltemas hemsida, 2007-04-30, http://www.biltema.se/info/companyinfo.asp?iSecId=207

http://ekonominyheterna.se/nyheter/2007/01/25/overpresteraren/index.xml

Artikel från tidningen HD, publicerad 7 september 2006. Hittad på nätet 2007-04-17 på sidan http://gamla.hd.se/ekonomi/2006/09/07/bergendahls_storsatsar_ag_butiker/print

Lindex hemsida 2007-04-30, http://se.lindex.com/Category.jsp?category=24

Jysk hemsida, 2007-05-01, http://www.jysk.se/om_jysk

"Så shoppar vi om tio år – varuhusen tar revansch." Artikel i webtidningen Dina Pengar. Publicerad 2007-04-06.http://www.dinapengar.se/Avdelningar/Artikel.aspx?ArticleID=2007\04\06\8166&words=hui&SectionID=Ettan&menusection=Startsidan;Huvudnyheter

HUI: s hemsida. http://www.hui.se/ Om HUI

xml.nada.kth.se/kurser/kth/2D1576/medjur07/Ekonomistyrning%5B1%5D.ppt

Muntliga källor

Blank, M. HUI. Telefonintervju den 11 maj 2007.

Holst, M., IKEA Family. Personlig intervju den 11 maj 2007.

Swärdh, M., IKEA FOOD. Personlig intervju den 21 maj 2007.

Widgren, P., Sverigechef Biltema. Personlig intervju den 16 maj 2007.

Föreläsningsmaterial

Persson, Niklas. Doktorand vid Ekonomihögskolan, Lunds Universitet. Att förstå och mäta ett livsmedelsvarumärkes styrka. Egna anteckningar från Lund International FOOD Studies (LIFS) se

Bilagor

Intervjuerna med företagen:
Bilaga 1: Artikeln “Så shoppar vi om tio år – varuhusen tar revansch”
Bilaga 2: Intervjuguide HUI
Bilaga 3: Intervju HUI
Bilaga 4: Intervjuguide IKEA
Bilaga 5: Intervjuguide Biltema

Fokusgrupperna:
Bilaga 6: Intervjuguide till fokusgrupperna
Bilaga 7: Enkätsammanställning IKEA Fokusgrupp
Bilaga 8: Enkätsammanställning Biltema Fokusgrupp samt intervju Biltema Fokusgrupp
Bilaga 9: Produktbilder för IKEA Fokusgrupp och Biltema Fokusgrupp

Bilaga 1: Artikeln ”Så shoppar vi om tio år – varuhusen tar revansch”

Köp bilen och likkistan på ICA när du ändå är där för att handla mjölk. Fixa en ny bostad eller klipp dig hos Coop. Betala med ditt fingeravtryck. Så kan det komma att se ut i framtiden, för varuhusen är på väg tillbaka och de tänker fylla alla vardagsbehov. EPA och Domus hade sina storhetstider för flera decennier sedan. Men de kan vara på väg tillbaka, om än med kraftiga imageförändringar. Det spår Handelns Utredningsinstitut (HUI) i en trendspaning som gjorts på uppdrag åt ICA.

Den typ av varuhus vi tänker oss är destinationsvaruhus dit man åker för att uträtta alla typer av vardagsärenden, till exempel gå till frisören, uträtta bankärenden och köpa målarfärg. Skillnaden mot de gamla Domusklumparna är att det inte finns någon begränsning för det som ska saluföras, så länge konsumenterna vill ha det. Så det blir ingen EPA-skit, säger Malin Blank, detaljhandelsanalytiker på HUI.

Personalen får flytta från kassorna och in i butiken där de hjälper kunderna i större utsträckning. Betalning kan komma att bli med ett fingeravtryck och självbemanning. IBM har redan tagit fram en kundvagn med dator där kunden kan logga in sig vid varje besök. Kundvagnen sparar alla uppgifter om dina inköp, hälsar dig välkommen och berättar om erbjudanden som du kanske är intresserad av.

Om tio år kan visionen om varuhusen med multitjänster vara verklighet. Trenden har redan börjat, med brittiska Tesco som satsar stenhårt på sin internettjänst och även erbjuder bank-, juridik- och mäklarservice åt sina kunder.
– På den amerikanska marknaden finns Costco som verkligen har allt i produktväg. Där kan man till och med köpa sin egen likkista. Det kan tyckas makabert, men visar verkligen att man kan köpa allt, säger Malin Blank.

Framför allt handlar det om att befintliga aktörer som ICA och Coop vidareutvecklar sina koncept. Redan idag ökar de sin andel varor som inte är livsmedel, till exempel kläder, skor, elektriska apparater, heminredning och böcker.

Orsaken till utvecklingen är till stor del tidsbristen – den är redan stor för många och trenden spås hålla i sig.

– När vi handlar vill vi uträtta det så snabbt som möjligt, samtidigt blir vi mer mobila och har inget emot att färdas några extra kilometer för att uträtta allt under samma tak.

Bildtexter:
1. I framtiden kommer vi att kunna shoppa den tid på dygnet det passar oss bäst. Tiden är en av de viktigaste faktorerna som påverkar vårt konsumtionsbeteende.
2. En gång i tiden skröt Harrods i London om att de kunde sina kunder vad som helst, till och med levande elefanter. Nu var inte efterfrågan så stor på just sådana. Framtidens varuhus kommer bara att sälja det som är lönsamt.
3. Tanken är att allt ska rymmas under samma tak. Du kan klippa dig hos varuhusets frisör, få en manikyr och sedan traska vidare till mjölkdisken med din kundvagn...
4. Fler ”personal shoppers”.
5. Brittiska butikskedjan Tesco ligger i framkant med att utöka antalet tjänster. Redan idag finns både bank och mäklare under varumärket.
6. Betala med fingeravtryck.
7. På amerikanska Costco finns redan nästan allt att köpa. Plasma-TV, tvättmedel och juveler....
Det går till och med att beställa en egen likkista på Costcos hemsida, enligt HUI:S Malin Blank.

Bilaga 2: Intervjuguide HUI

Malin Blank
Malin Blank är nationalekonom med masterutbildning i rättsekonomi. Hon arbetar med bland annat konsumentundersökningar hos HUI, där hon jobbat nära två år. Blank uttalade sig i artikeln ”Så shoppar vi om tio år – varuhusen tar revansch” (se bilaga 1).

Vad för arbetsuppgifter har Malin Blank
Först skulle vi vilja höra lite mer om vad du arbetar med. Vad är det för arbetsuppgifter som fyller det mesta av din tid?

Allmänt om varumärkesundersökningar hos HUI
Arbetar du med varumärkesundersökningar, och i så fall, tycker du att efterfrågan från detaljhandeln efter just sådana undersökningar ökar idag?

Vilka typer av varumärken gör ni undersökningar om?
Hur benämner ni varumärken såsom IKEA och Biltema?(Butikskedjemärken?)
Hur klassar ni in ICA – vad är ICA för ett varumärke? (Butikskedje- ? Livsmedels- ?)
Om material behövs för att få igång diskussionen:
T.ex. EVM – **Eget VaruMärke** (detaljhandelns egna varumärken) kontra produktmärken är något som diskuteras ofta idag, om hur eget varumärke ökar på bekostnad av produktmärkena.
En trend som det talas om också är hur **företagsvarumärket (corporate brand)** ökar i betydelse idag.
Internationella varumärken kontra **nationella** varumärken.
Vad finns det för **andra** varumärken ni arbetar med?

Har HUI gjort undersökningar om varumärkes*utvidgningar*
Hur vanligt är det att kunder kommer till er och vill att ni undersöker möjligheten till att göra en *utvidgning* av deras varumärke eller butikskedjemärke?
Vad är det för något som ni mäter då för att kunna bedöma om utvidgningen kommer lyckas?
Hur mäter ni kundernas upplevelse av produkt och varumärke?

Kan man tala om varumärkesutvidgning (brand extension) i det här sammanhanget eller använder ni något annat begrepp?

Risk för urvattning av varumärke vid utvidgning
Apropå att det finns det en efterfrågan på att varuhusen tillhandahåller alltfler olika typer av produkter och tjänster. Tror du att det finns en risk att konsumenten på sikt tycker att varuhusen som ”rymmer allt under samma tak” blir för lika varandra (och saknar en differentiering hos dem)?

Angående faktorer som påverkar en utvidgning
*Har det gjorts några mer utförliga studier om just konsumenternas inställning till om det är möjligt för ett **varumärke** att tillhandahålla ”allt under samma tak” och samtidigt ”vara bäst på allt”)?*
Finns det en risk att en utvidgning går så långt att kunden börjar bli misstänksam på om **företaget** verkligen är kapabelt att rymma så många olika produkter och tjänster till en och samma kvalitet? **(företagets know-how)**
(Kan kunderna börja tvivla på om det går att erbjuda allt och samtidigt vara bäst på allt? Bryr sig kunderna om detta (troligen branschberoende)?)

Om brand heritage och varumärkesurvattning

Även om trenden med tidsbristen som viktig faktor bakom utvecklingen spås hålla i sig. Tror du att det kan finnas en risk att de inom detaljhandeln som idag utvidgar spannet av produkter och tjänster, längre fram måste gå tillbaka till att koncentrera sig på sina ursprungliga kärnprodukter, alltså de produkter som de är bäst på?

Kan t.ex. konsumentbeteendet bli mindre beroende av tidsbrist, samtidigt som konsumenterna börjar tycka att varuhusen saknar differentiering och att de inte klarar av att tillhandahålla så många olika produktkategorier till samma kvalitet längre?

Bilaga 3: Telefonintervju HUI

Telefonintervju med Malin Blank, samhälls- och marknadsanalytiker hos HUI sedan 2 år tillbaka.

Våra frågor är i kursiv stil. **Malin Blanks svar är skrivet i fet stil.**

START PÅ INTERVJUN

Vi tänkte först höra lite grann om vad du arbetar med. Vad det är för arbetsuppgifter som fyller det mesta av din tid?

Jag jobbar väldigt mycket med att ta fram branschstatistik för olika företag. Sedan jobbar jag väldigt mycket med att göra generella marknadsanalyser. Det kan handla om generella omvärldsanalyser snarare, om trendspaningar, vad händer i omvärlden, vilka konsumentbeteenden ser vi, och vilka aktörer etablerar sig.

När det gäller varumärkesundersökningar specifikt - är det något ni arbetar närmare med?

Varumärkesundersökningar – visst, det gör vi till en viss del, men inte så där jättemycket. Det är väl något som vi jobbar med. Vi arbetar inte med enskilda varumärken … utan snarare … hur ska enskilda företag förbättra sig för att stå sig i konkurrensen. Men vi kollar inte upp hur folk tycker om Felix Ketchup, till exempel. Det är inte uppdrag som hamnar hos oss.

Vi såg den här artikeln om när varuhusen om tio år, hur de kan ta revansch och fylla ut mer under samma tak, och att till exempel ICA och COOP vidareutvecklar sina koncept. Tittar ni där på vilken typ av varumärke de är - om de är butikskedjevarumärke eller någon annan benämning som kan spela in på den här möjligheten?

Hur menar du med butikskedjevarumärke? Du menar huruvida det är ICA eller om det är COOP?

Ja, om ni benämner det butikskedja eller om man tänker att det är ett livsmedelsvarumärke beroende på vad de säljer?

Nej, just den här studien som vi gjorde i det här fallet handlade mer om att försöka titta in i framtiden för att se hur vi tror att dagligvaruhandeln kommer att utveckla sig, och där har vi inte tagit någon speciell hänsyn till vad det är för liksom butikskedjor det handlar om eller vilka varumärken det över huvud taget handlar om. Vi har bara gjort en generell uppskattning om av vad vi tror kommer att prägla svensk dagligvaruhandeln om tio år ungefär. Det baserar sig på sådant som vi ser redan idag. Och då finns det vissa som har kommit längre än andra till exempel. Då är ju ICA, till exempel, med sina ICA MAXI enheter ett väldigt gott exempel.

När det gäller IKEA är det verkligen ett företag som har varumärke förknippat med sitt företagsnamn. Om man tittar på BergendahlsGruppen, så de har olika butikskedjor såsom City Gross och där är inte företagsnamnet lika tydligt.

Jag förstår precist vad du menar. Just IKEA är ju kanske nästan för ett bra exempel, för de har ju ett så otroligt starkt varumärke. Samma sak med ICA. De har ju också ett fantastiskt

stort varumärke om man ska titta på dagligvaruhandeln. Traditionellt sett har det varit så här bland nordiska konsumenter, att vi har haft en ganska så skyddad marknad där man liksom har vant sig. Där vi har våra gamla hederliga ICA och Konsum och så vidare. Man är ganska trogen det, vilket gör att när det kommer internationella aktörer och slår sig in så blir det ganska svårt för dem att nå ut, att få konsumenternas förtroende.

Vad säger du då om Biltema som ett exempel?

Biltema är väl också ett bra exempel på ett starkt varumärke egentligen. Sen är det kanske inte det tydligaste när man pratar om styrkor och så.

Det är inte lika många som har handlat på Biltema som IKEA. Då är kontrasten stor.

Precis. Jag känner för det första själv att jag inte är riktigt målgruppen. Jag har lite svårt att uttala mig om just Biltema. Men ja, det kan ju hända. Inom vissa kundsegment så är IKEA speciellt viktigt och det är ju naturligtvis så att vissa butiker och butikskedjor är viktigare för olika typer av konsumenter. Jag menar det är inte alla som handlar på H&M, men för unga tjejer till exempel är H&M det bästa i världen i princip.

När man ser på de här som vi då kan kalla för butikskedjevarumärke - när man väl lärt känna namnet och fått en känsla för det så vet man vad man kan vänta sig i kvalitet etcetera.

Så är det ju. Det är samma sak som när, ett tydligt exempel, som om du är ute och reser i något konstigt land i Asien, så skulle du välja mellan att käka på en liten annorlunda restaurang och så ligger McDonalds bredvid. Jag menar; 9 fall av 10 så väljer man McDonalds. Man vet liksom vad man får. Det är samma princip.

Det är inte bara det vad man får i matväg, utan det är hur man beställer och så vidare.

Precis, hur man ska bete sig där. Det vet man hur man gör på McDonalds.

Tror du det finns det en risk på sikt att konsumenten tycker att de här varuhusen som rymmer allting under samma tak blir lite för lika varandra och saknar differentieringen? Det som karaktäriserar ett företag eller varumärke eller varuhus.

Inte när det gäller den typen av varuhus, därför att de fokuserar på något annat. Alltså, de kommer att vara unika på så sätt att de kommer addera en massa kringtjänster framför allt till sin verksamhet. Det är inte bara produkter som man kommer kunna köpa utan man kommer även kanske göra sina bankärenden eller gå till frisören. Man kanske kommer att kunna få hjälp av en målare när det gäller att göra om i sitt hem. Alltså, en massa typer av kringtjänster som konsumenterna efterfrågar kommer att adderas till de här butikerna. Det handlar inte om att det är ett enskilt varuhus med bara med den kedjans varumärke, utan det handlar om att man samlar ganska mycket under ett och samma tak.

Namnet som man sätter på hela varuhuset - är det ett företag eller är det mer att man samlar olika typer av affärer under ett och samma tak?

Traditionella varuhus har ett generellt namn och där samlar man olika butiker. Skulle nu ICA utveckla den här typen av varuhus - så är det klart att det kommer heta ICA i framtiden.

Det hela handlar om att man måste tillfredsställa vad kunden vill ha, klarar man inte det, ja, då får man nog ta och packa ihop. Men som svar på ändå den här frågan om konsumenterna

kommer att tröttna - det ser vi ju redan idag, det är väldigt många människor som efterfrågar lite annat produktutbud. Om man är i en stadskärna i Linköping i dag och sedan åker till Lund - så ser det ungefär likadant ut vad gäller utbudet. Så handeln är ju ganska konsoliderad på det sättet.

Vi läste också om trenden med tidsbristen, att den spås hålla i sig och vi tänkte på exempelvis företag som Åhlens - om det kan vara så att det påverkar deras utbud i framtiden. Att de kanske lägger till sig med nya produktkategorier, för att samla det under samma tak och försöka vinna konsumenter som handlar där också när de ändå befinner sig i närheten.

Precis! Det är så. När man ändå som konsument är inne i butiken så vill man försöka få gjort så mycket som möjligt på en gång.

Kan man ändå tro att konsumenten lägger märke till kvalitet? Är det någonting som du tror är en viktig faktor här - att konsumenten ifrågasätter om ett företag kan vara bäst på allt?

Bäst på allt har jag svårt att tror något företag kommer kunna vara egentligen. Men jag tror att kvalitet helt klart är en viktig faktor. Absolut! Sen beror det på … Det finns alltid den här avvägningen om hur mycket man är beredd att betala för att få vissa saker. Och det kanske är lite av en konjunkturfråga också, hur stora inkomsterna är med mera.

Vi var nyss på IKEA, angående att de har IKEA Family-konceptet, och därigenom tillhandahåller reflexvästar och cykelhjälmar med mera som man kanske inte associerar med deras möbler eller heminredningen…

Det tror jag kommer allt mer.

Att kunden här i förbifarten kanske handlar sådana saker för att det just var under samma tak och i närheten?

Precis! Det gäller någonstans att man måste etablera ett förtroende för kunden. Kunden tror att ”det här fixar IKEA - jag kan köpa en cykelhjälm här som funkar”. Det är hela tiden den där avvägningen att man måste leverera den typen av kvalitet som kunden förväntar sig. Det är vad det handlar om. Och det här är ju ett jättebra exempel på att det faktiskt händer. Det blir mer och mer så att man utvidgar sina produkter. Samtidigt så är det en fråga om vad kan man sälja, vad man har förtroende till att sälja.

H&M har ju funderat på att börja med textilbranschen och sälja kuddar och den typen av produkter, men de har sagt att de kommer inte att sälja exempelvis trämöbler för att det ligger för långt från deras branschkunskap. Är det något ni har gjort undersökningar kring?

Nej, vi har inte tittat specifikt på det.

Kan det vara så att olika butikskedjor kommer att rikta in sig mot olika livsstilar? Att en butik inte kommer att vara så hårt kopplat till produktgruppen, utan mer till vilken typ av konsumenter som handlar där, vilken livsstil och vilken ålder de har…

Absolut! IKEA kanske inte är det bästa exemplet i det här fallet, för de vänder sig till nästa alla människor och i hela Sverige, så det är inget bra exempel kanske. Men däremot tror jag absolut att man kan få sådana här butiker… Det ser vi redan idag att det uppstår lite mera konceptbutiker. I Stockholm har det precist öppnat en … en butik som bara riktar sig till unga, med sitt produktutbud. Och jag tror att det kan komma mer och mer. Sen handlar det

om att de här butikerna främst kommer etablera sig där det finns köpkraft. För en liten stad i Sverige så finns det inte så mycket köpkraft … Det måste vara en tillräckligt stor stad som har ett tillräckligt stort flöde av kunder.

Då kanske man kan komplettera butiker med näthandel och postorder?

Absolut, säkert jättemycket!

Tidsbristen är ju en viktig faktor bakom konsumentbeteendet. Finns det andra faktorer som du ser kan påverka?

Det finns ett antal förändringar i samhället, som man som handlare måste förhålla sig till. En av dem är just tidsbristen. En annan är att vi blir allt äldre. Enligt undersökningar från Statistiska Centralbyrån, räknar man med att man tror om tio år kommer varannan svensk över 50 år? Ni får kolla upp själva om det stämmer! Faktum är att vi blir allt äldre. Det är naturligtvis något man måste fundera på. Då majoriteten av konsumenterna är över 50, så kan man inte bara rikta sig till kunder som är under 20. Det är samma sak att vi får in allt fler kulturer i Sverige. I takt med att antalet nya svenskar ökar, så får vi fler olika typer av människor med olika bakgrund, och det är också något man måste förhålla sig till.

Om man går tillbaka till de varuhus som ändå fanns en gång i tiden, för 15-20 år sedan, och som hade både livsmedel och lite allt möjligt - vad var det som gjorde att de försvann?

De fick inte någon lönsamhet på det som de sålde. Kunden vill inte köpa allting under det taket. Man måste ha förtroende hos konsumenten. Det går inte att addera vad som helst, utan man måste kunna saluföra det med ett förtroende. På det brittiska varuhuset Harrolds sa man förut att ”vi kan till och med sälja en elefant”. Det är lite det som är tanken. Om kunderna vill handla - så säljer man det. Så länge man har lönsamhet i sina koncept. Det är ingen idé att sälja saker som man inte går runt på.

Var det helt enkelt att kunderna inte var intresserade av den gamla typen av stora varuhus, eller var det att de inte kunde göra det på rätt sätt?

En kombination av de båda, skulle jag säga.

Kan man tänka sig att det är något som kommer tillbaka igen, eller …?

Trender kommer och går, naturligtvis. Det finns inget som är beständigt. Så det kan mycket väl hända. Om man inte, som sagt, upprättar det här förtroendet, så … Ja, varför inte? De varuhusen som vi tror kommer att finnas på marknaden om 10 år kommer vara borta om 20 år.

Hur mycket tror du att konjunkturen kan spela in ett sådant här sammanhang?

Konjunkturen är jätteviktig för detaljhandeln, med tanke på att det är den som påverkar hur mycket pengar vi har i plånboken att handla för. Om majoriteten av pengarna går till hem och mat och det mest nödvändiga, så blir det inte mycket pengar kvar att lägga på handeln. Nu har ju handeln de senaste 10 åren gått kanonbra. 2006 var verkligen ett toppenår, just för att vi har en väldigt god konjunktur. Vi har en väldigt hög disponibel inkomst i Sverige. Och shopping har blivit ett fritidsintresse.

Som en sista fråga - tror du att den här trovärdigheten som konsumenterna har för ett företag (när det gäller utbudet) kan påverkas av så kallad co-branding? Att två varumärken samarbetar, till exempel att Whirlpool och IKEA samarbetar för att kunna sälja ugnar och andra vitvaror hos IKEA…

Ja, det tror jag absolut. Om det är så att man ser skalfördelar i det, så tror jag absolut att det kan komma.

Och det är kanske något som konsumenterna kan tycka om förutsatt att konsumenten gillar båda varumärkena?

Ja, precis.

Bilaga 4: Intervjuguide IKEA

Intervjuguiden utgör en struktur och innehåller stödord för intervjun. Dess frågor är vidare uppdelade utifrån teorikapitlets olika avsnitt. Dessa olika avsnitt anges här som rubriker, för att underlätta för läsaren att följa strukturen mellan teorikapitlet och ordningen på frågorna i intervjuguiden.

Bakgrund
Namn och titel samt huvudsakliga arbetsuppgifter
När utvidgade företaget sitt varumärket till att inbegripa IKEA Family-sortimentet/IKEA FOOD-sortimentet och vilka arbetsuppgifter har du haft i samband med detta?

Hur viktigt är varumärket?
Vilka är involverade i arbetet med varumärket?
Hur är varumärket kopplat till affärsplanen?

Extension – definition och innebörd
Hur beskriver ni er extension och vad innebär den? (ordinarie resp. icke ord. produktkategori)
Använder ni begreppet brand extension/varumärkesutvidgning eller något annat begrepp?
Förekommer co-branding inom IKEA Family/IKEA FOOD, dvs. att två varumärken samarbetar för en produkt? (reflexvästar och Vägverket?)

Produktkategorier
Vad var *grunden* eller resonemanget bakom valet av produktkategori som er extension innefattar? (gemensam nämnare som knyter samman olika produkter, typicality, associationer, segmentering av kunders preferenser)

Klassificering av olika brand extensions
Hur resonerade ni i valet av denna extension med bakgrund av att det finns flera typer av extensions såsom line extensions? (syftet, antal varumärken som är involverade = grund)

Olika grader av extensions
Hur nära eller långt ifrån företagets kärna anser du att denna extension befinner sig?
(Anser du att er extension kan ses befinna sig inom ett område som är en spontan association till varumärket eller finns det något annat resonemang bakom den?)

Varför gör vissa företag brand extensions och andra inte?
Hur skulle du beskriva varumärket IKEA: s förmåga att ta sig an en ny produktkategori (i termer av möjligheter och begränsningar)?
(Exv. påverkas detta av en gemensam nämnare (såsom prisbilden). Alt. andra faktorer bakom (hör den nya produkten till företagets kultur? kvalitet, djupa värden eller intresseområde etc., synen på företagets know-how etc.)?)

Fördelar och nackdelar med brand extension
Vilka fördelar respektive nackdelar ser ni med er brand extension?
(Exv. dra fördel av varumärkets brand capital, eller en överföring till en brand extension och denna överföring innehåller det som är associerat med varumärket, om produktens försäljning förutsätter ett stöd från varumärket respektive om en extension medför att varumärket sakta men säkert försvinner, en överensstämmelse mellan vad konsumenterna upplever eller förväntar sig av varumärket och vilken produkt varumärket inbegriper etc.)

Brand extension och konsumenternas åsikter

Faktorer som påverkar om en brand extension tilltalar konsumenterna
Vilka faktorer anser ni ha en påverkan på om er brand extension tilltalar konsumenterna (upplevt värde tillfört, know-how, attityd, kvalitet, passform etc.)? Vilken/vilka faktorer ser ni som de viktigaste?
Använder ni exv. marknadsföringsåtgärder såsom olika former av reklam för att övertyga? (Extension via co-branding för att övertyga?)

Uppföljning av huruvida en brand extension tilltalar konsumenterna
Hur följer ni upp huruvida er brand extension tilltalar konsumenterna? (försäljningssiffror, egna kundundersökningar etc.)

Varumärkesurvattning vid en brand extension
Ser ni en risk att varumärket urvattnas eller på annat sätt påverkas genom er brand extension?
Vad ser ni (sammanfattningsvis) som speciellt viktigt att ha i åtanke för att förebygga urvattning av varumärket i det här sammanhanget?

Ev. tillägg?

Får vi återkomma om vi önskar förtydliga något svar etc.?

Bilaga 5: Intervjuguide Biltema

Bakgrund
Namn och titel samt huvudsakliga arbetsuppgifter
När började Biltema utvidgade sitt sortiment till annat än området bil? Enligt hemsidan håller Biltema fortfarande med att utvidga sig till nya områden? Är du involverad i det?
Hur viktigt är varumärket ”Biltema”?
Vilka är involverade i arbetet med varumärket?
Hur är varumärket kopplat till affärsplanen – brand strategy?

Extension – definition och innebörd
Hur beskriver ni er extension och vad innebär den? (ordinarie resp. icke ord. produktkategori)
Använder ni begreppet brand extension/varumärkesutvidgning eller något annat begrepp?
Har ni bara ert eget Biltema varumärke på era produkter? Inga produktvarumärke på hyllorna?

Produktkategorier
Vad var *grunden* eller resonemanget bakom valet av produktkategori som er extension innefattar? (gemensam nämnare som knyter samman olika produkter, typicality, associationer, segmentering av kunders preferenser)

Klassificering av olika brand extensions
Hur resonerade ni i valet av denna extension med bakgrund av att det finns flera typer av extensions såsom line extensions? (syftet, antal varumärken som är involverade = grund)

Olika grader av extensions
Hur nära eller långt ifrån företagets kärna anser du att denna extension befinner sig?
(Anser du att er extension kan ses befinna sig inom ett område som är en spontan association till varumärket eller finns det något annat resonemang bakom den?)

Varför gör vissa företag brand extensions och andra inte?
Hur skulle du beskriva varumärket Biltemas förmåga att ta sig an en ny produktkategori (i termer av möjligheter och begränsningar)?
(Exv. påverkas detta av en gemensam nämnare (såsom prisbilden). Alt. andra faktorer bakom (hör den nya produkten till företagets kultur? kvalitet, djupa värden eller intresseområde etc., synen på företagets know-how etc.)?)

Fördelar och nackdelar med brand extension
Vilka fördelar respektive nackdelar ser ni med er brand extension nu i efterhand?
(Exv. dra fördel av varumärkets brand capital, eller en överföring till en brand extension och denna överföring innehåller det som är associerat med varumärket, om produktens försäljning förutsätter ett stöd från varumärket respektive om en extension medför att varumärket sakta men säkert försvinner, en överensstämmelse mellan vad konsumenterna upplever eller förväntar sig av varumärket och vilken produkt varumärket inbegriper etc.)
Hur begränsande tror du att namnet ”Biltema” är för utvidgningen av ert sortiment? Kan det vara så att folk fortfarande tror att ni säljer bara grejer till bilar? Kan det vara en anledning till att eventuellt kvinnor ofta inte har handlat på Biltema?

Brand extension och konsumenternas åsikter:

Faktorer som påverkar om en brand extension tilltalar konsumenterna
Vilka faktorer anser ni ha en påverkan på om er brand extension tilltalar konsumenterna (upplevt värde tillfört, know-how, attityd, kvalitet, passform etc.)? Vilken/vilka faktorer ser ni som de viktigaste?
Använder ni exv. marknadsföringsåtgärder såsom olika former av reklam för att övertyga?

Uppföljning av huruvida en brand extension tilltalar konsumenterna
Hur följer ni upp huruvida er brand extension tilltalar konsumenterna? (försäljningssiffror, egna kundundersökningar etc.)

Varumärkesurvattning:

Varumärkesurvattning vid en brand extension
Ser ni en risk att varumärket Biltema urvattnats eller på annat sätt påverkats genom er brand extension? Om ni nu fortsätter, kan det gå för långt?
Vad ser ni (sammanfattningsvis) som speciellt viktigt att ha i åtanke för att förebygga urvattning av varumärket i det här sammanhanget?

Sista frågan: Hur vill ni uppfattas av era kunder? Och hur tror du att kunder uppfattar Biltema? Skillnad? Vad gör ni för att få bort den här skillnaden?

Ev. tillägg?

Får vi återkomma om vi önskar förtydliga något svar etc.?

Bilaga 6: Intervjuguide till fokusgrupperna

Hur ser ni på IKEA/Biltema? Vilken bransch tillhör det?

Vad är en typisk produkt hos IKEA/Biltema?

Vad anser ni vara vad som skiljer just detta företag från andra företag som tillhandahåller samma typ av produkter?

Hur ser ni på att företaget inbegriper nya produktkategorier?

(IKEA Family, IKEA FOOD, Biltemas segment utöver Bil och Verktyg)

Hur ser ni på kvaliteten hos produkterna i och med detta? Tror ni att den kan förbättras/bibehållas/försämras?

Test med bilder från bilaga 9 - hur typiska är dessa produkter för IKEA / Biltema?

Om ni hade möjligheten att påverka vilken/vilka produktkategorier företaget skulle tillhandahålla – vilken önskan skulle ni då framföra och varför?

Bilaga 7: Sammanställning av inledande enkät till IKEA Fokusgrupp

Antal kvinnor: 5
Antal män: 3

Åldrar: 27, 42, 57, 57, 44, 35, 44 respektive 59

Hur ofta har du handlat på/besökt IKEA under det senaste året?
12-15, 30, 10, ca. 20, 1 gång/månad, 6, ca. 8 respektive 30

När handlade du på/besökte IKEA för första gången? *(Här förklarade vi för gruppen att vi inte avser när man besökte IKEA för att man följde med sin förälder som barn etcetera, utan när man själv var där i egenskap av kund.)*
1974, 1973, 1970, 1982, mindre än 10 år sedan, 1994, 1973 respektive 30 år sedan

När du hör ordet IKEA - vad är det första du tänker på? (Det räcker med ett ord, men ange gärna flera)
”Bra produkter till ett bra pris (prisvärt).”
”Stort sortiment av möbler- & hemmiljöprylar.”
”Lågprismöbler.”
””Billiga” med bra möbler.”
”Doften av ”något” som fanns i de stoppade möblerna för manchester.”
”Praktiskt, färgglatt, mycket prylar.”
”Färg, form, inredning.”
”Billigt, bra kvalité, inte en enda skruv extra. Långa öppettider.”

Bilaga 8: Sammanställning av inledande enkät till Biltema Fokusgrupp samt intervjun med Biltema Fokusgrupp

Deltagarna börjar med att fylla i den inledande blanketten och äta smörgåstårta. Deltagarna är 6 till antalet och består av 5 män och 1 kvinna. Åldern är mellan 36-59 år. Respondenterna kommer från 3 avdelningar, dock dominerar utvecklingsavdelningen med 4 deltagare.

Alla besöker nästan uteslutande varuhuset i Helsingborg. Här presenteras de i ordning efter hur ofta de besökt Biltema det senaste året.

”Lågprisvaruhus”: Man, arbetar på utvecklingsavdelning, besökt varuhuset i Helsingborg ca 25 gånger det senaste året. Handlar aldrig bilreservdelar eftersom det inte finns på Biltema för deras Honda. Har endast handlat på Biltema i Helsingborg.

”Bilmeck och billigt diverse krafs”: Man som handlat ca 24 gånger det senaste året. Handlat nästan uteslutande på Biltema i Helsingborg

”En massa bra prylar”: Man som handlat ca 12 gånger senaste året och arbetar på utvecklingsavdelningen.

”Billiga bilreservdelar”: Man som handlat på Biltema sedan de öppnade i Helsingborg.

”Krämare – diversehandel”: Handlat 4 gånger på Biltema det senaste året, arbetar på utvecklingsavdelning

”Grejer till bilen”: Kvinna, besökt Biltema 3 gånger det senaste året. Åker till Biltema mest när hennes man ber henne svänga in om där när hon ändå har ärenden i Helsingborg.

Informerar att inspelning sker för att kunna skriva ner diskussionen.

"Lågprisvaruhus"	Det var i Helsingborg man la den andra butiken i Sverige, mycket på grund av alla danskar som handlade där. Alla som har Volvo köper sina reservdelar på Biltema.
"Bilmeck + billigt krafs"	Hur länge har den funnits som är i Helsingborg?
"Lågprisvaruhus"	Mitten på 80-talet, skulle jag gissa.
"Bilmeck + billigt krafs"	Jag tror bestämt att jag varit där på 80-talet.
"En massa bra prylar"	Det är mest män här. Har det med Biltema att göra?
Moderator	Vi har ansträngt oss för att hitta kvinnor som handlat på Biltema minst två gånger det senaste halvåret och det blev en. Vi har frågat långt från alla på företaget. Vi spenderade en eftermiddag att fråga runt.
"Billiga bilreservdelar"	Det är inte så många tjejer man ser som går runt på Biltema heller när man är där.
"Lågprisvaruhus"	Nej.
"Billiga bilreservdelar"	Danska män mest…
"Lågprisvaruhus"	Så hänger de med efteråt och suckar.
"Billiga bilreservdelar"	Ja, just det.
"Grejer till bilen"	Jaaa … (*med eftertanke*)
Moderator	Vad tycker du – suckar du?
"Grejer till bilen"	Nej, jag skrattar för det brukar låta så här "Du, har du ärende in till stan?" "Ja, det kan jag väl ha." "Det är ju bra. Kan du ta Biltema?" "Ja, det kan jag väl". Så jag åker aldrig dit själv, alltså så
"Lågprisvaruhus"	Det gör du inte?
"Grejer till bilen"	NEJ! Åh … Fast när jag väl är där så är det rätt roligt att gå och titta för där är så mycket som inte har med bilar att göra.
"Lågprisvaruhus"	Det är ju det nu.
"Grejer till bilen"	Så det är inte helt fel att bara åka dit.
"Lågprisvaruhus"	Nej, där är hur mycket som helst.
"Grejer till bilen"	Hur mycket som helst. Badrumsinredningar och så …
"Lågprisvaruhus"	Som på 80-talet var det nästan bara bilar, det var ju det de sålde. Det är därför de heter Biltema också antagligen.
"Bilmeck + billigt krafs"	Nej, de hade väldigt mycket billig olja, det var nog deras stora magnet förr. I alla fall det var det jag brukade köpa på början av 90-talet slutet på 80-talet. Köpa några dunkar liksom.
"Lågprisvaruhus"	Och så billiga reservdelar.
"Bilmeck + billigt krafs"	Mm. (*jakande)*
"Lågprisvaruhus"	Till Volvo i synnerhet då.
"Bilmeck + billigt krafs"	Mm. (*jakande)*
"Krämare – diversehandel"	Det de har nu är ett väldigt starkt varumärke Biltema – alla vet vad det är. Man kunde ju öppna en butik vid sidan om och kalla det Båttema, med samma … Alla hade ju vetat precist vad det var för någonting, vad man kunde förvänta sig. De hade haft det gratis. Nu blandar de ihop alltihop bara.
"Lågprisvaruhus"	Ja, de har gjort det.
Moderator:	Tror ni det stör mycket. Hade det varit bättre med ett mer neutralt ord? Hade det varit lättare att få dit kunder?
"Krämare – diversehandel":	Ja, om de tror att deras marknadsidé är att sälja allting och inte …Sälja allting är det ju många som gör. Men det känns också som att de gick in i det här med att vara lågprissäljare. Men det har de aldrig kommit ur. Dressman gjorde samma sak, de gick in och började sälja med ett lågt pris, och sen har de liksom förbättrat kvalitén och tagit upp sig på prisskalan, men Biltema ligger kvar där nere. De tjänar pengar på att vara billigast och

kvalitén spelar inte så stor roll. Ibland är det jättebra, men inte alltid.

“Billiga bilreservdelar” Ibland är det tillräckligt bra.

De flesta nickar instämmande.

“Lågprisvaruhus” Men de har också höjt kvalitén på grejerna. Som en sådan klassisk sak är till exempel skivbromsar. De kunde man gjuta på två sätt. Man gjuter dem i lådor. Antingen så gjuter man dem så att man lägger tallrikar så i rad efter varandra. Det är det billigaste sättet att gjuta. Men då får man liksom flytningar inne i dem och de slits olika, så att … Det dyra sättet att göra det är att sätta tallrikarna ovanpå varandra så att godset går ut så. Och i början var det väldigt mycket klagomål på Biltema för de var ju jättebilliga, men hade du kört 20 mil med dem så var de alldeles vinga och då lät det. Men sådant har de blivit bra på nu.

Moderator Är det länge sedan de ändrade på det?

“Lågprisvaruhus” Det var väl på början av 90-talet. Då var det Biltemaskräp, som man sa.

“Bilmeck + billigt krafs” Och så avgasrör rostade faktiskt rätt snabbt

“Lågprisvaruhus” Ja, precist! Det var bara skräp det också. Men sedan har de förbättrat sig. Det får man säga. Och verktyg och sådant har de blivit väldigt bra på nu för tiden. Vissa.

“En massa bra prylar” Man lär sig vilka det är hög kvalité på.

“Lågprisvaruhus” Ja

“En massa bra prylar” Så det är dem man köper. Grejer de har som … undviker man ju.

“Lågprisvaruhus” Absolut.

Moderator Märker ni skillnad på vilka verktyg som har garanti eller inte?

“En massa bra prylar” Jag tror det är av egen erfarenhet att man köper något som går i sönder.

Moderator Om där är garanti, går ni tillbaka då om det går sönder?

“En massa bra prylar” Jaha, du menar så…

“Lågprisvaruhus” Jag har aldrig lyckats ta sönder något … Man kan tänka sig att om man ligger under en bil så drar man och drar man så …

“Bilmeck + billigt krafs” Jag tog sönder ett verktyg förra året. Jag köpte en sådan lång ärm till fälgkorset, vad heter det … en mutterdragare. Och den knäcktes, hela den anordningen där det sitter fast, och då …man ska ju ta i när man ska lossa fälgarna … Gick jag tillbaka och fick en ny.

“Lågprisvaruhus” Den funkade alltså?

“Bilmeck + billigt krafs” Jag knäckte faktiskt den året efter. Så det var nog dålig kvalité och inte bara otur alltså.

“Lågprisvaruhus” Var det länge sedan?

“Bilmeck + billigt krafs” Den första köpte jag när … det måste vara två år sedan. För den andra gick sönder nu i höstas. Det var inte så länge sedan. För då hade jag ändå börjat lita på att de faktiskt gör ett bra jobb där. Så åkte de ner ett hack igen alltså. De tar sig sakta uppför och så åker de ner ett hack och så … Å andra sidan är de väldigt väldigt billiga alltså. De kostade 80 spänn eller något sådant.

Moderator Vad använder du nu …

“Bilmeck + billigt krafs” Jag kör det gamla traditionella fälgkors och så har jag en järnstång istället .

Moderator Det använder vi där hemma också.

“Grejer till bilen” Fläktrem ska man inte heller köpa där, för vi var lite snåla och fläktremmen gick på Vänern och då var det billigare på Biltema så satte vi dit den och så rök den. Så köpte vi en ny för vi tänkte det var en tillfällighet, och så en till, och så en till, och sen så blev vi lite så. Sedan köpte vi det på ett annat ställe och det funkade bättre.

Moderator Det känns som att man lär sig vad för grejer man kan handla där.

“Grejer till bilen” Ja.

Mer eller mindre alla säger ja.

“Krämare – diversehandel”	Du frågade det där om garanti. Garanti, pris och kvalité… Jag har köpt sådana där betongsliptrissa till vinkelslipen. Den blir snabbt utsliten nu. Men den kostar 90 kronor. Och jag förväntar mig inte mer. Och jag tänker inte gå och lämna tillbaks den på någon garanti för jag fick vad jag betalade för. Jag ska inte leva tills jag är 160 och använda den här trissan. Det var precist … Jag behövde inte köpa Hiltons för 1000 kronor, jag kunde köpa den…
Moderator	Använder man inte verktygen varje dag utan bara lite då och då så …
“Krämare – diversehandel”	Ja
“Lågprisvaruhus”	Men de är ändå tvungna till att uppfylla maskindirektiv och så, så att inte saker går sönder och är fara för … De har ju krav på sig. Det är ju EU-godkända verktyg. De får inte lov att spricka och så
Moderator	… och priset , skiljer de sig mycket från andra, eller finns det andra varuhus man kan gå till och …?
“Lågprisvaruhus”	Det kan man säga är väl att de andra varuhusen har försvunnit. Där låg ju vid sidan om … vad heter det … där låg ett som sålde kvalitetsgrejer. Jag kommer inte ihåg vad de heter. Det har funnits olika namn på dem som sålde riktigt dyra fina grejer. Men de finns ju inte längre. De försvann.
“En massa bra prylar”	Järnia är ju nästan helt borta. Det är väl typ sådant…?
“Lågprisvaruhus”	Ja, precist.
“Bilmeck + billigt krafs”	Men bildelar köper jag på Micro och sådant någon gång också.
“En massa bra prylar”	Mm
“Bilmeck + billigt krafs”	De har ett lite annat utbud.
“Lågprisvaruhus”	Men annars kvalitén är väl …
“Bilmeck + billigt krafs”	Ja, den är nog skit samma.
Moderator	Är det någon som handlat på Mekonomen då?
“Bilmeck + billigt krafs”	Nej, det har jag nog inte gjort.
“En massa bra prylar”	Ibland blir man tvungen när man ska ha speciella grejer, då de inte finns på Biltema. Då blir det Mekonomen.
“Bilmeck + billigt krafs”	Min bilhandlare, han som fixar bilen, han köper nog mycket på Mekonomen.
“Krämare – diversehandel”	De har en fördel det här att man går in i deras databas och knappar in bilens registreringsnummer och så får man alla delarna de har till ens egen bil. Det har ju inte Biltema. De har inte riktigt lika många grejer heller, men jag ser Mekonomen som dyrare, man måste betala mer där. Men sedan håller fläktremmen så är det kanske bättre. Om den nu gör det. *Allmänt jackande.*
“Grejer till bilen”	Jo, det är ju så att dels så lär man sig vad man kan handla och sen så får man vara just och precist om man köper en grej för 90 kronor håller den då några gånger så tycker man att ”vad då, det var ju inte så mycket pengar”.
“Krämare – diversehandel”	Ja, men det måste vara en svår balansgång, för en sex sju år sedan så köpte jag ett avgassystem – det passade inte på bilen. Jag fick gå tillbaks med det, och det var rätt typ av avgassystem jag hade köpt, men då de tog en från samma binge var den inte likadan, den nya den passa, men då hade jag legat under bilen och då har de ju gått över gränsen. Då blir det för billigt. Då blir man trött och då köper jag nytt någon annanstans nästa gång. *Allmänt jackande.*
“Krämare – diversehandel”	Kass!
“Lågprisvaruhus”	Något som jag köpt rätt mycket där den sista tiden är byggmaterial alltså ...
“Bilmeck + billigt krafs”	Jag också! Otroligt mycket billigare med trallskruv och sådant
“En massa bra prylar”	Ja
“Bilmeck + billigt krafs”	Många trallskruvar… Det är en fjärdedel av priset jämfört med Bauhaus.

“Lågprisvaruhus”	Spiknubb och sådana grejer.
“Bilmeck + billigt krafs”	Jag köper mycket sådant också.
“En massa bra prylar”	Sågklinga köpte jag senast, den var bra den med.
“Grejer till bilen”	För det kan bara vara en kvalité?
“Lågprisvaruhus”	Jag tycker det …
“Bilmeck + billigt krafs”	Jo … men det skiljer nog hur mycket de rostar och hur mycket vridas de tål och sådant för att … De gjorde väl en undersökning i HD förra sommaren tror jag på trallskruv, och då hamnade Biltema faktiskt hyfsat. *Allmänt jackande.*
Moderator	Så om ni ska köpa något sådant liknande så är det till Biltema ni går då?
“Lågprisvaruhus”	Ja.
“Bilmeck + billigt krafs”	Ja, jag brukar kolla där först ja.
“Lågprisvaruhus”	Eller om man ska ha en sådan där kakelskärgrej eller sådant, så köper man det ju där. Man köper inte det där man köper kakeln.
“Bilmeck + billigt krafs”	Även lite datorprylar och sådant och tångar och datorkabel – ftp-kabel … och sådant brukar jag köpa på Biltema. Brukar och brukar … jag köpte en stor rulle. En hundrametersrulle liksom.
“Krämare – diversehandel”	Jag köpte jordkabel …
“Bilmeck + billigt krafs”	Ja, det har jag också köpt där.
“Krämare – diversehandel”	Och den var bra på att leda ström. Och det var väldigt mycket billigare, så det var bara att … Jag tänkte på det där, vattenledningsrörgrejer kopplingar klämkopplingar och så vidare – det har de – men bara fem av tio, så ska du ha tio grejer så får du ändå köra någon annanstans, och det är ju lite synd.
“Bilmeck + billigt krafs”	Ja, det är det som är eländet. Man får åka dit och kolla vad de har, börja där, kolla vad de har. Sedan får man åka vidare.
“Lågprisvaruhus”	Ja, det stämmer det.
“En massa bra prylar”	Tryckluft är de jättebra på. Där har de allting, koppling och så. Där har de allting. Alla dimensioner. Och billigt med, om man jämför med ...
Moderator	Händer det att ni kommer till Biltema och ni trodde fullt och fast att där skulle vara en viss produkt, och sedan visar det sig att det inte är där?
“Lågprisvaruhus”	Menar du att det tagit slut, för det händer ofta.
Moderator	Nej, att det inte finns där över huvud taget.
“Bilmeck + billigt krafs”	Ja, jag skulle ha en takbox, det hade de inte som passade.
“Krämare – diversehandel”	Jag skulle ha en glödlampa till bilen, det hade de inte. Det trodde jag att Biltema hade. Ja, det är en udda bil, det är en Toyota.
Moderator	Så de hade till andra märken.
“Krämare – diversehandel”	Ja.
Moderator	Tror du det är så på alla varuhus, eller är det så specifikt i Helsingborg?
“Krämare – diversehandel”	Det vet jag inte.
Moderator	Är det någon annan som handlat på något annat varuhus än i Helsingborg?
“En massa bra prylar”	Ja, Halmstad. Där är jättefint. Stort och fint. Om man jämför med Helsingborg. Där är en jätteskillnad.
Moderator	På vilket sätt?
“En massa bra prylar”	Det är mycket finare och mer rymd, man kan gå runt där och så. Det känns lite mer organiserat också. Man känner ju väl till Helsingborg och vet var man ska hitta det där… Det är väl finare, det är det. Trevligare att gå i.
”Billiga bilreservdelar”	Det blir inte billigare?
“En massa bra prylar”	Nej
Moderator	De kanske får större utrymme till att ha mer på lager?
“En massa bra prylar”	Det är möjligt?
Moderator	Var det mindre slutsålt där?
“En massa bra prylar”	Nej, det var nog samma. Det tror jag.

Moderator	Det var med känslan då?
“En massa bra prylar”	Ja. Känsla av att det är nytt.
Moderator	Var det lätt att hitta grejer där?
“En massa bra prylar”	Nej, det var nästan svårare. Jag känner ju till det i Helsingborg… bättre, var grejerna är där. Men det är mest därför. Annars var det nog lika lätt att hitta där
“Krämare – diversehandel”	Kan man beställa på postorder?
Moderator	Ja
“Krämare – diversehandel”	Kan man se där om de har grejer inne på lager i Helsingborg också?
Moderator	Det vet jag inte.
“Bilmeck + billigt krafs”	Ja, det ser du på webben.
“En massa bra prylar”	Men den är ju urusel.
“Bilmeck + billigt krafs”	Nja…
“En massa bra prylar”	Om man inte vet vad grejen heter exakt … så är det jättesvårt att hitta. Man kan inte söka på …
“Bilmeck + billigt krafs”	Man måste veta hur de sorterat in det på hem eller fritid eller på bygg och subklasserna.
“En massa bra prylar”	Och som jag nu skulle leta efter en träskiva vad den kostade om de hade någon med ek, men tror jag inte de hade. Jag fick aldrig fram det i alla fall. Jag sökte på träskiva, men då kom det upp… ja det kom inte upp något som jag sökte. Och jag vet inte riktigt om det heter träskiva eller limträskiva eller något sådant där.
“Bilmeck + billigt krafs”	Sen tror jag inte de har hela utbudet på webben alltså. Om man går dit så hittar man det lättare, tycker jag.
“Krämare – diversehandel”	Ja, det kan också vara en brist. Ur Biltemas synpunkt är ju hemsidan dålig om man inte presenterar det man säljer.
“Bilmeck + billigt krafs”	Ja.
Moderator	Ja om man missar det eftersom man inte hittade det på webben.
“Billiga bilreservdelar”	Nog är det svårt att hitta grejer i affären också ibland.
“Bilmeck + billigt krafs”	Men där funkar de där sökdatorerna som står inne på varuhusen rätt bra.
“Lågprisvaruhus”	Om man hittar det i katalogen, ja.
“Bilmeck + billigt krafs”	Mm, fast där är ju sökfunktion i datorerna. Jag brukar använda det där.
Moderator	Är där någon som använder katalogen för att leta upp … Den som kommer en gång i halvåret …
“En massa bra prylar”	Den tittar jag alltid i.
“Grejer till bilen”	Den är rolig att få hem.
“En massa bra prylar”	Ja.
“Grejer till bilen”	Man tar en kaffekopp och fikar och så …
Moderator	Så ni sparar den och vet var ni har den?
	Alla håller med
“Bilmeck + billigt krafs”	Jo, den hittar jag.
“En massa bra prylar”	Alla årgångar i hyllan
	Alla skrattar
“Grejer till bilen”	Och ibland så ska man vara smart och … vi har en Audi som … en sportig Audi och så… det är jättesvårt när man ska byta glödlampa. Och så kom vi på det att vi kunde ringa till Volkswagen här i Höganäs och fråga vad det är för en lampa, så vi sedan kunde köpa den på Biltema, så fick jag i uppdrag att ringa dit, och så gjorde jag det då, och ”ja, men kom du bara hit, så ska jag hjälpa till att sätta i den”. ”Ja, tack så mycket, då kommer jag”. Så kunde vi få tips om vad glödlampan heter.
“Krämare – diversehandel”	Det är här att de lever på, tror jag, på att de är billiga. Jag skulle köra och köpa en parkeringssensor till mina föräldrar. Och så tittar jag in på webben.

	Så finns där olika sorter och så finns där installations- och bruksanvisningar. Så tar man upp den. Där står valda delar av hur man installerar den. Produkten som beskrivs är inte den de säljer. I beskrivningen så i monteringsanvisningen har de sex parkeringssensorer, den de säljer har fyra. Displayen som visar hur långt man har kvar, den ser inte likadan ut i moteringsanvisningen som den de har på bild. Man börjar bli lite orolig att man köper hem det här, och sedan så står man där halvvägs och så saknas något eller det passar inte eller …så. Jag har sett det förut och det är kanske det man kan förvänta sig till det priset. Bruksanvisningen fanns, men den var fel. Och det klingar inte… Det är kanske därför de inte kan höja sin status. Pengarna räcker inte till det…
“Krämare – diversehandel”:	Det beror på om de vill upp i prisligan.
“En massa bra prylar”:	Det är värre om det saknas saker, sedan kan man improvisera lite.
“Bilmeck + billigt krafs”:	Jag tror min först reaktion skulle vara om de höjer priserna, så skulle jag tänka ”Aldrig i livet för den kvalitén”, och sedan hade jag åkt någon annanstans. De får börja i andra ändan i så fall, på något vis.
Moderator:	De kan inte börja med att höja priserna. I så fall först arbeta sig upp på kvalitetskalan?
“Bilmeck + billigt krafs”:	Ja, det handlar nog mycket att göra reklam för det också, så att man blir medveten om att deras kvalité blivit bättre, Annars så … Även om de blir det så kanske jag inte märker det. Så att säga.
Moderator:	Lägger ni märke till någon reklam som Biltema har? Har det påverkat ert köpbeteende tror ni?
“Billiga bilreservdelar”:	Det vet man ju inte.
“Lågprisvaruhus”:	Det är väl mest katalogen?
“Bilmeck + billigt krafs”:	Ja, det är mest katalogen. Jag vet inte om jag sett så mycket annat.
“Krämare – diversehandel”:	Och huset, när man kör förbi det. De har ju lite annonser där, men de borde utnyttja det ännu mer. Bättre läge finns ju inte.
“En massa bra prylar”: :	Men det är ju katalogen, man har ju den Clas Ohlsson, Kjell & Company och Biltema, så tittar man där och väger…
“Bilmeck + billigt krafs”:	Ja ja …
“En massa bra prylar”:	Och det är inte alltid som Biltema är billigast.
“Bilmeck + billigt krafs”:	Nej.
“En massa bra prylar”:	Men … ja …
“Bilmeck + billigt krafs”:	Sen kan man alltid titta i Rustas reklamblad också. Där kan vara en del billiga grejer också.
“En massa bra prylar”:	De skulle ju satsa på katalog med. De hade ju tjänat bra på det.
“Bilmeck + billigt krafs”:	Och ÖB också, för den delen.
“Lågprisvaruhus”:	De brukar skicka reklam.
“En massa bra prylar”:	Ja, men inte heltäckande.
Moderator:	Så ni har inte lagt märke till Biltema i tv-reklam eller radio eller i tidningar …? *Alla säger nej*.
“Bilmeck + billigt krafs”:	Det är Bo Ohlsson i Tomelilla man hör … *Alla skrattar*.
“Bilmeck + billigt krafs”:	De har ju lyckats med det, men jag har aldrig varit där. Alla känner till det liksom. Och ingen har varit där eftersom det ligger i Tomelilla.
“Grejer till bilen”:	Biltema har väl inte haft någon tv-reklam på tv4 eller något sådant?
Moderator:	Jag kan inte säga om de har haft det specifikt på tv4, men de har tv-reklam. Och att de har radioreklam, det vet jag, för det har jag hört. I alla fall nu när vi gör den här uppsatsen.
“Bilmeck + billigt krafs”:	Hur går den där radioreklamen? Jag kanske känner igen den om du härmar

den.

Moderator: *Sjunger så gott det går* ”Biltema”.

“Bilmeck + billigt krafs”: Inget mer?

Moderator: Jo, men det är så det låter på slutet.

“Bilmeck + billigt krafs”: Nej, det ringer ingen klocka.

Moderator: Vad är det då som gör Biltema som en sak för sig, vad gör det orginellt? Finns det något som gör att Biltema speciellt utmärker sig från andra liknande varuhus?

Lågprisvaruhus: Det är ju bildelarna, att det finns bilreservdelar och bilverktyg.

“En massa bra prylar”: Det är det inte för mig.

Nils: Nej nej, men alla sådana där Clas Ohlson och alla de andra som egentligen har samma sortiment, om du tar bort bilbiten.

“Billiga bilreservdelar”: De är väl något billigare än andra

“En massa bra prylar”: Ja, det är det.

“Bilmeck + billigt krafs”: Ja.

“Billiga bilreservdelar”: Tidigare var det mest bilreservdelar.

“Lågprisvaruhus”: Ja precist.

“Billiga bilreservdelar”: För mig har det svängt lite grann. Att det är mer billiga delar. Bildelar som man kan köpa.

“Lågprisvaruhus”: Men jag tror nog att du kan hitta samma billiga grejer om du inte är ute efter bilgrejer, så kan du hitta det hos till exempel Harald Nyborg. Det som är unikt är att det handlar om bil och transport och båt. Det är väldigt mycket båt också.

“Bilmeck + billigt krafs”: Och cykel

Moderator: Det är ingen som har båt?

“Bilmeck + billigt krafs”: Jo, en båt. Men jag har inte köpt några båtgrejer på biltema.

“En massa bra prylar”: Jag har köpt båtgrejer, men inte till båt. En sån här, hänga upp segelduk på terrass. Och det är bra. Jag köpte på Lantmännen också, de är faktiskt billigare där, men de rostar mer än Biltemas.

“Bilmeck + billigt krafs”: Där ser man

“En massa bra prylar”: Så det var bra kvalité.

Moderator: Cyklar då, någon som köpt cykel?

“Grejer till bilen”: Nej, men cykelväskor

“En massa bra prylar”: Barncykel, det har jag köpt. 12-tums. Den var bra.

“Grejer till bilen”: Där tror man att det ska man inte göra för det kan väl inte vara bra med Biltemas cyklar.

“En massa bra prylar”: Ja.

“Bilmeck + billigt krafs”: De har ju haft dåligt rykte om cyklar att de rostar mycket och sådant. Jag har inte själv köpt där men …

“Lågprisvaruhus”: Där var skriverier om det …

“Bilmeck + billigt krafs”: Ja ett tag var det det.

Moderator: Vet ni vad det är för märke på deras cyklar?

“En massa bra prylar”: Yosemite, heter de. *Skratt*. Nationalparken eller något sådant.

Moderator: Vet du var det kommer ifrån?

“En massa bra prylar”: Nej, inte en aning. Det är en barncykel så, just för att det är en barncykel så behöver det inte vara så mycket kvalité. Man ska ju inte ha den så länge. Det var mycket därför.

“Krämare – diversehandel”: Jag köpte cykeldäck som där står Biltema på. För de var billiga. Fast första året kom där redan spricker och andra året fick jag byta det. Då köpte jag det på gepe-cykel istället. Så det var kass. Det sprack sönder innan jag hann att slita ut det.

Moderator: Deras cyklar, tror ni att de går att köpa någon annanstans?

“En massa bra prylar”: :	Nej, det tror jag inte.
“Bilmeck + billigt krafs”:	En del grejer står det väl till och med deras loga på, gör det inte det?
Moderator:	Ja.
“Bilmeck + billigt krafs”:	Och det är ju lite blammigt att åka med … om man har något det står Biltema på…
Moderator:	Så det är tur det inte står Biltema på cyklarna då?
“Bilmeck + billigt krafs”:	Precist.
“En massa bra prylar”:	Det är lite konsum .
Moderator:	Tänker ni annars på varumärke när ni handlar på Biltema?
“Lågprisvaruhus”:	Vissa är ju anonymt där, det finns inget …
“Bilmeck + billigt krafs”:	Antingen är det anonymt eller så står det deras fula loga.
“Lågprisvaruhus”:	Ja, precist.
Moderator:	Fula loga…?
“Bilmeck + billigt krafs”:	Nja, den är väl inte så där snygg. Den är säkert effektiv eller så, men så snygg är den väl inte. Tycker inte jag.
“En massa bra prylar”:	Nej.
“Krämare – diversehandel”:	Är det inte det här att man förknippar det med kvalitén, jag vill inte visa den …
“Bilmeck + billigt krafs”:	Jo
“Krämare – diversehandel”:	Så hade de höjt kvalitén …
“Bilmeck + billigt krafs”:	Så hade det stått något annat så hade det kanske känts roligare.
“Krämare – diversehandel”:	Samma grej. Man vill inte bära Biltema på sin skjorta till exempel.
“Lågprisvaruhus”:	Det är för man betalat så billigt och det kan vara låg kvalité.
“Billiga bilreservdelar”:	Jag tänker på Biltema nästan varje dag. Det är när grannen bromsar in sin Volvo. Det skriker om bromsarna och det hörs.
Moderator:	Så du har det inte själv på din Volvo.
“Billiga bilreservdelar”:	Nej … Jag har haft det någon gång, men nej jag ska inte ha skrikiga bromsar.
“En massa bra prylar”	Är du säker på att det är Biltema?
“Billiga bilreservdelar”	Jodå.
Moderator	Det här med kvalitén, är det något ni tycker de är olika bra på olika produkter? Är de bättre eller sämre på bildelar jämfört med övriga produkter?
“Lågprisvaruhus”	Det är sämre, men det är billigt. De har blivit bättre på det som de fått skäll för, där har de bättrat sig, men det andra är nog som innan. De fick ju skäll för de där skivorna som var ojämna efter bara lite körning, bromsbackar som skriker och … det har stått i alla tidningar om cyklar som rostade efter stått ute i regn bara en dag. Så det har de säkert förbättrat. Men det andra, det de inte får skäll för tror jag inte de gör något åt. Och det tycker jag är okej, för man vet att det här är billigt och det är gjort för att hålla … Det är som ska du göra något i trädgården, sätta upp någon spalje eller något sådant så spelar det ingen roll, den behöver inte hålla bättre än det Biltemas gör.
Moderator:	Men det är produkterna man är ute efter där. Man sticker inte till Biltema för att det känns bra, rätt eller …? Gör man det?
“Grejer till bilen”:	Jag tror många åker dit som en liten utflykt.
“Lågprisvaruhus”:	Ja, det kan man säga.
“Grejer till bilen”:	”Så, ska vi åka till Biltema idag?” *Allmänt skratt* Det jag tänkte på, är … det är så många familjer som åker dit och så, om man har varit där en lördag till exempel. Så är det hela familjer som åker dit.
Moderator:	När man åker det, så hittar man alltid något som man nappar på, eller …?
“Grejer till bilen”:	Ja, jo, jag har inte varit där så många gånger, och det är på uppdrag jag åker

	dit, men när jag är där tycker jag det är rätt kul att strosa runt. Där är mycket att titta på, även utanför bilavdelningen.
“Bilmeck + billigt krafs”:	Ofta när jag ska handla något till trädgården eller vad det nu kan vara så, ligger det bra till, för det ligger på vägen ut till Väla, så då tittar jag först på Biltema, och har de vad jag söker där, så köper jag det där. Det brukar vara billigast. Och har de inte det, så kör jag vidare.
“Lågprisvaruhus”:	Det stämmer.
“Bilmeck + billigt krafs”:	Ja.
Moderator:	Så det blir tidseffektivt?
“Bilmeck + billigt krafs”:	Ja, och det ligger för min del på vägen, så det ligger perfekt också så. Hade det varit Biltema som låg längst bort hade det kanske inte varit så ofta som jag hade åkt dit, för jag vet att jag behöver ändå åka till en annan affär för att köpa de här grejerna
“Krämare – diversehandel”:	Det är bra att de har öppet länge.
“Bilmeck + billigt krafs”:	Ja
“Krämare – diversehandel”:	Det har jag lärt mig nu. De stänger inte 6 på vardagar.
“Bilmeck + billigt krafs”:	De har bra på helger också. Jag kan inte tiderna, men det brukar vara bra.
“Krämare – diversehandel”:	Mycket bättre än en del andra.
“Bilmeck + billigt krafs”:	Men det är inte många som slår Coop ute på Väla. Deras byggmarknad. I alla fall sist vi höll på att bygga om, så hade de öppet till 10 på söndagar.
“Grejer till bilen”:	Oh jösses!
“Bilmeck + billigt krafs”:	Fattades man en koppling till ett rör kunde man åka ut dit.
“Lågprisvaruhus”:	De öppnar 8 på söndagar också.
“Bilmeck + billigt krafs”:	Men de har minskat öppettiderna lite nu. De stänger 8 på söndagar nu, men …
“En massa bra prylar”:	När man tänker efter har man nog handlat av alla sorters grejer på Biltema. Fiskegrejer har jag också handlat där.
“Bilmeck + billigt krafs”:	Det är billigt också.
“En massa bra prylar”:	Men jag vet inte om jag fått napp på Biltemagrejer. Så där vet jag inte riktigt om kvalitén…
“Bilmeck + billigt krafs”:	Jag får ändra på min lapp, jag är betydligt oftare än en gång i månaden. Nu när jag tänker efter och pratar om alla grejerna som jag köpt.
Moderator:	Så om man skulle säga ett ord om vilken bransch Biltema tillhör, vad säger ni?
“Krämare – diversehandel”:	Krämare. Diversehandel. De har lämnat det här med bilar. Så jag vet inte riktigt vad det är för typ av affär. Jag vet inte i vilken bransch de är i.
Moderator:	Har det påverkat så du handlar mindre av bilreserdelar?
“Krämare – diversehandel”:	Ja, absolut. Ska jag ha någon bilreservdel så kör jag till Mekonomen, för de säljer ”biltema”. Biltema heter ”Biltema”, men de säljer till bil bara bland annat. Det är lite av det här att i en vanlig affär så sätter man godiset vid kassan för att man ska ta det. Här, Biltema har hängt upp diskborstar och lite sånt som man ska ta när man ändå är där, och då känns det som att det folk köper, några klämringskopplingar, det kan man ta på vägen och det är lite grann för att bara tjäna pengar och inte för att göra kunden en tjänst, att vi är en specialbutik. De säljer liksom vad de säljer. Är det potatis
Moderator:	Någon som …
“En massa bra prylar”:	För mig är det byggmarknaden, det är skruv och verktyg för bygge, alla de delarna. Vi har köpt mycket av det. Så det …För min del är det det.
Moderator:	Är det någon annan som dragit in på bilhandlandet på Biltema av samma skäl?’
“Lågprisvaruhus”:	Det är det att det finns inte så många märken som de säljer till. Det är ett fåtal märken. Det är Ford och Saab och Volvo som det finns delar till. Det

	finns i princip ingenting till Honda till exempel. Det kan de inte stava till. Det är som du säger, de är krämare. De prångar ut vad som går att sälja. Och som de kan köpa billigt någonstans. Det är det de gör. Sen tror jag inte heller att de har någon tanke bakom vad de ska vara, affärsidé … Jag tror inte det.
Moderator:	Så där är ingenting förutom priset som gör Biltema unikt, eller …?
"Lågprisvaruhus":	Nej.
Moderator:	Hur ser ni på att de har sina olika segment bil, båt, bygg, kemikalier … och så vidare, har det gjort Biltema bättre eller sämre?
"Lågprisvaruhus":	De har inte ett komplett sortiment i någonting. Om du håller på med rörmokeri hemma så kan du inte få tag på alla typer av kopplingar, du kan inte få tag på alla olika sorters ventiler, så, liksom, det är så okomplett.
"Bilmeck + billigt krafs":	Men jag får nog ändå säga för min del att hade det bara varit bildelar så hade jag inte varit där så ofta. För nu kör jag dit för att det kan löna sig att ta en sväng dit i fall de har det. Men hade de bara koncentrerat sig på bildelar så hade jag varit där max 1-2 gånger om året när jag verkligen behöver bildelar.
"Lågprisvaruhus":	Och jag hade aldrig varit där för jag har en Honda.
"Bilmeck + billigt krafs":	Det är mest bygg och dataprylar som jag handlar som är billigt och bra.
"Krämare – diversehandel":	Men det du sa innan okej de har fått in dig i butiken ofta, du kör dit först och köper det de har och sedan kör du någon annanstans och köper resten, du vet att du måste åka någon annanstans för att köpa resten …
"Bilmeck + billigt krafs":	Men det är ändå värt resan för att hittar jag det där så är det så pass mycket billigare i allmänhet…´
"Lågprisvaruhus":	Det stämmer det.
Moderator:	Men ni åker aldrig till Biltema bara för det är skoj?
"Bilmeck + billigt krafs":	Nej …något ärende har jag.
"Grejer till bilen":	Det är alltid ett ärende.
"Bilmeck + billigt krafs":	Men det gäller alla affärer för min del, så det är inget konstigt med det.
Moderator:	Samtidigt kan det väl vara lite skoj. Kanske hittar man något som man inte tänkt köpa men som ändå är bra …?
"Bilmeck + billigt krafs":	Jo, när jag ändå är där så tycker jag det är kul att gå runt och kolla på vad de har lagt ut för billighetsgrejer.
"Grejer till bilen":	Jo, det finns en databutik på Väla …Kjell & Company… Är de dyrare än Biltema?
"Bilmeck + billigt krafs":	Ja. I alla fall på de flesta prylar som kabel och sådana här som man sätter på TP -kopplingar, RJ45-kontakter och sådant, brukar vara billigare där. Och tängerna man behöver.
"Krämare – diversehandel":	Kan man säga att Biltema är billigare på tunga grejer som till exempel skruvstäd, stora skiftnycklar, deras skruvställ är jättebra. Istället för 1000 kronor så kostar det 198. Ska man ha pallbockar och sådant så är det billigt. Där måste de har rätt leverantör.
Moderator:	Är där något ni hade blivit chockade över att se på Biltema?
"Grejer till bilen":	Djurmat, tror jag. Hundmat, kattmat … Det tror jag nog att jag blivit rätt så där … Det hade jag tänkt, det är nog bra att ge
Moderator:	Livsmedel då?
"Grejer till bilen":	Ännu mer. Då hade jag tyckt de hade gått över gränsen. Faktiskt. Men, sen kan jag säga att om jag hade varit där och de hade sålt mjölk, och jag hade kommit på jag måste köpa mjölk och de hade haft det, då hade jag tyckt att det hade varit bra. Då hade man sluppit att köra någon annanstans.
Moderator:	Något mer? Livsmedel är något jag också tänkte på…
"Krämare – diversehandel":	Något seriöst.

“Bilmeck + billigt krafs”:	Något de saknar är poolar och sådant. Trädgårdspool…
“En massa bra prylar”:	Så ni ska ha det?
“Bilmeck + billigt krafs”:	Precist! Jag har tittat efter det.
“Lågprisvaruhus”:	Det har de inte?
“Bilmeck + billigt krafs”:	Nej, det tror jag inte.
“Krämare – diversehandel”:	Du sa du handlade datorgrejer. Om de började sälja datorer …? Vad får man för känsla då? Det finns ingen att fråga. Skulle Biltema vara en bra leverantör av det tror du?
“Bilmeck + billigt krafs”:	De hade bara sålt det som i en svart låda
“En massa bra prylar”:	De kunde ha en Biltemadator. En sort.
“Lågprisvaruhus”:	Det du kan fråga personalen på Biltema är vilken hylla du kan hitta något på, sen …
“En massa bra prylar”:	Det kanske inte behövs mer.
Moderator:	När verktyg och så går sönder, är det lätt att veta vart man ska? Kundtjänst …?
“Bilmeck + billigt krafs”:	Ja, där är en kundtjänst precist när man kommer in, utanför kassorna.
“En massa bra prylar”:	Det brukar man alltid få göra när man köper tryckluft och så, då får man köpa på sig så man inte saknar något när man kommer hem, sedan får man lämna tillbaka 70 % av grejerna nästa gång man kommer dit. Men det är ju inte att det gått sönder utan det är ju … och det funkar jättebra. Då får man ju pengar för det.
Moderator:	Där är inga problem med att gå tillbaka med grejer? *Alla säger nej, där är inga problem.*.
Moderator:	Känns det som Biltema hänger med i tiden? Eller är de fast i ett gammalt spår?
“Lågprisvaruhus”:	Nej, de förändras ju hela tiden. Katalogen ändrar sig ju hela tiden, med nya grejer. Man ser att de slumpar ut det som inte gick att sälja, det ligger på rea-listan. Då ser man vad de tog in fel förra året som då åker ut nästa år. Så de är ju rätt aktiva.
“Krämare – diversehandel”:	Men de ändrar sig inte i konceptet, de bara släpper in allting utöver bildelar, då är det samma upplägg och samma liksom diversehandel
“En massa bra prylar”:	De tar bara in mer och mer i segment.
“Krämare – diversehandel”:	Och det här de kommer aldrig kunna höja priset, för då har de inga kunder. De är inte fokuserade på egentligen någonting.
Moderator:	Men det här att de tar in allt fler segment, hur ser ni på det?
“Lågprisvaruhus”:	Ja, det är okej.
“En massa bra prylar”:	Ja, det är bara positivt.
Moderator:	Ni tänker aldrig vad gör färg här på Biltema?
“Lågprisvaruhus”:	Det finns ju redan.
“Bilmeck + billigt krafs”:	De har bra hög linolja.
Moderator:	Så det de gör bra är att vara krämare och säljer billigt och det de har det köper man där, och är det inte där, så får man gå någon annanstans?
“Lågprisvaruhus”:	Nej, du hittar inte billigare någon annanstans. Det är precist som med IKEAs möbler. Du hittar inte billigare möbler någon annanstans.
Moderator:	Och så kan det vara positivt om man lär känna Biltema och vad som är bra och inte bra …?
“Grejer till bilen”:	Låt oss säga att Biltema hade haft en pool, hade du vågat köpa den då. Låt oss säga att Biltemas hade kostat 3000 kronor, och konkurrenternas på 5000 kronor.
“Bilmeck + billigt krafs”:	Då hade jag tagit mig en funderare så klart, men jag hade velat ha med det i min jämförelse i min lilla studie som jag gör innan jag köper. Så hade de varit med som troligen det billigaste alternativet. Det är inte säkert att jag

hade handlat där, man får väga liksom

“Grejer till bilen”: För det är mycket arbete när man ska anlägga en pool, förarbetet.

“Bilmeck + billigt krafs”: Ja, man skulle kunna göra ett bra förarbete själv och sedan köpa en billig pool. Sedan om det blir en hit så kan man köpa en dyrare några år senare.

“Lågprisvaruhus”: Sen är det det hemska att man vet inte om den dyrare poolen egentligen är producerad i samma jävla fabrik som den från Biltema, för så kan det vara nu.

“Bilmeck + billigt krafs”: Men sen är det lite blammigt om det står Biltema med stora bokstäver på poolen. Det får vara en liten logo som inte syns.

“Lågprisvaruhus”: Men det är inget fel i det. Det är ju inte som vi klagar på Biltema. Vi tycker det är bra som det är. *Flertalet håller med* Det är det billigaste så.

“En massa bra prylar”: Biltema säljer ingen annans märken – Black and Decker och så där? Clas Ohlson har mer det konceptet att de säljer Black and Decker och sedan har de även sitt eget märke

“Krämare – diversehandel”: Vilken logo hade ni valt att ha på skjortan – Biltema eller Harald Nyborg?

“Lågprisvaruhus”: Jag väljer nog Harald Nyborg, för det är inte så många som känner till det.

“LÅGPRISVARUHUS” MÅSTE GÅ.

Moderator: Om man då jämför med IKEA, hade ni kallat det för krämare också?

“Grejer till bilen”: Nej …

“En massa bra prylar”: Det är en smålänning som skapat det så det hade jag inte vilja se det som …

“Krämare – diversehandel”: IKEA är jättefokuserade, de vet precist vad de säljer för något. Precist vilka deras kunder är. IKEA är absolut inte krämare. De har börjat på en nivå – de har både billigare och dyrare produkter, de försöker, de har liksom lyft sig hela tiden. De är inte krämare i mina ögon.

Moderator: Men de har fortfarande billiga priser?

“Bilmeck + billigt krafs”: Ja, fast de gör det på ett annat sätt.

“Krämare – diversehandel”: Man ska få värde för pengarna.

“En massa bra prylar”: Men de har börjat lite med krämarmarknad, de säljer olivolja och lite … de har ju kört igång lite med det. Kommer lite utanför sitt segment. Men det är inte så mycket.

Moderator: Påverkar det hur ni ser på IKEA?

“En massa bra prylar”: Nej, jag tycker det är positivt. Jag har köpt sånt där där också. Så i den meningen är det inte negativt.

Moderator: Kan det till och med göra att man åker oftare till IKEA?

“En massa bra prylar”: Nej, det tror jag inte.

“Billiga bilreservdelar”: Jo, min fru köper blåbärssylt på IKEA.

“En massa bra prylar”: Gräddbullar en krona stycket har de …

“Bilmeck + billigt krafs”: IKEA har ju ett koncept att när de väl tar tag i något så gör de det på något vis ordentligt, med en tanke i alla fall. När de väl tar sig an något gör de det bra och billigt, sen kan man gilla det eller inte. Man får mycket för pengarna.

Moderator: Om de hade gjort som Biltema och utvidgat vilt till båt och …

“Bilmeck + billigt krafs”: Om de gör det ordentligt så tycker jag det är okej, men Biltema upplever jag mer som att de gör så att de hittar någon jäkligt billig tillverkare av parasoll och sen så säljer de det, liksom utan ett koncept runt omkring. De köper mer in billigt och säljer billigt.

“Krämare – diversehandel”: Så man vet inte vad man kan förvänta sig.

“Bilmeck + billigt krafs”: Nej. Men IKEA …

“En massa bra prylar”: IKEA har mer pengar. De tänker detta vill vi ha, vi startar en fabrik som gör det billigt. De är på en annan nivå och har mer styr på det som ska produceras.

“Krämare – diversehandel”: Biltema är inte tydliga med vad de sysslar med. Namnet är missvisande.

Moderator:	IKEA family, någon som är med?
Alla ja	
Moderator:	Vad får ni ut av det?
De flesta anger	Rabatt
"Billiga bilreservdelar":	Vi har bott på hotell också via IKEA några år sedan.
"En massa bra prylar":	Reser och sånt har de väl också?
"Bilmeck + billigt krafs":	Och så får man lite reklam på mejlen också om man är med. Som "handlar du på torsdag får du 100 kronor rabatt och sånt där"
Moderator:	Läser ni tidningen som kommer från IKEA Family?
"Billiga bilreservdelar":	Den studeras noga.
Moderator:	IKEA Familys hörna i varuhusen, tittar ni på det?
"Bilmeck + billigt krafs":	Lite när jag går förbi där.
"Krämare – diversehandel":	Jag ser att det är där, men går aldrig in där.
"En massa bra prylar":	Vad då för något, vad sa du?
"Bilmeck + billigt krafs":	Deras Familygrejer.
"En massa bra prylar":	Där kollar jag lite.
"Bilmeck + billigt krafs":	Men där byter de, där är lite olika erbjudanden.
Moderator:	Är det roligt att kolla vad de har?
"Bilmeck + billigt krafs":	Jag brukar alltid gå dit och kolla vad de har för närvarande.
Moderator:	Någon som nappat på att få inredningshjälp?
"En massa bra prylar":	Nej, kan man få det? … Nej det har jag inte gjort.
Moderator:	Det stör er inte alltså att de har de här småprylarna och så där?
"Bilmeck + billigt krafs":	Nej, inte mig i alla fall.
Moderator:	Har ni tänkt efter varför IKEA har det? Varför har de resväskor, reflexvästar och ibland cykelhjälmar och …
"Bilmeck + billigt krafs":	De har väl sett en marknad där att de kan tillverka det billigt och sånt liksom. Jag har inte tänkt mer på det …
"En massa bra prylar":	Mm.
"Krämare – diversehandel":	Det är lite samma anledning som när man ser till godiset vid kassan.
Moderator:	Vad hade ni sagt om de hade datorer på IKEA?
"Bilmeck + billigt krafs":	Det hade varit okej.
"Krämare – diversehandel":	Jag tycker inte … de kan ha lite blåbärssylt och så, men de ska inte spä på det och försöka göra det till sin business. Då måste de göra det ordentligt så att det blir något av det.
"Bilmeck + billigt krafs":	Jo, men om IKEA skulle göra datorer så skulle de göra det ordentligt, då skulle de gå in och sikta på att sälja 10 miljoner om året liksom. Så standardiserar de det fullt ut och kostar 1/3 av priset liksom.
"Krämare – diversehandel":	Jag skulle kunna tänka mig ha IKEA på skjortan. Jag har ett förtroende för det företaget och vetat att om där blir strul så … Det gör ju Biltema också, men Biltema har inte riktigt den där.
	En timme har gått och fokusgruppen avslutas.

Bilaga 9: Produktbilder för IKEA Fokusgrupp och Biltema Fokusgrupp

YES BOX!

at home