



LUNDS
UNIVERSITET
Campus Helsingborg

Institutionen för
Service Management

Dormy - golfarnas dröm?

Samspelet mellan identitet, image och marknadsföring

Eva Rahn
Katarina Ralevska
Johan Svensson

Handledare:

Bo Markulf

Su -Mi Park- Dahlgren

Kandidatuppsats

VT 2008

Sammanfattning

- Uppsatsens titel:** Dormy- Golfarnas dröm?
Samspelet mellan identitet, image och marknadsföring.
- Seminariedatum:** 2008-06-05
- Ämne/kurs:** Kandidatuppsats, 15 poäng
- Författare:** Eva Rahn, Katarina Ralevska och Johan Svensson
- Handledare:** Bo Markulf och Su-Mi Park- Dahlgard
- Nyckelord:** Identitet, profil, image, marknadsföring
- Syfte:** Syftet med denna uppsats är att belysa hur ett varuhusdrivande företag i sport och fritidsbranschen kan jobba med att öka överensstämmelsen mellan sin identitet och image i Skåne.
- Metod:** För att kunna besvara våra frågeställningar och syftet med uppsatsen har vi valt att använda oss av ett hermeneutiskt upplägg. Där vi har valt en deduktiv ansats vid genomförandet av detta arbete. Vid insamlandet av det empiriska materialet använde vi oss av intervju och enkät. Vi genomförde en intervju med Mikael Andersson, varuhuschef på Dormy. Vår intervju följdes upp med en kvantitativ enkät för att studera vilken bild marknaden har om Dormy, vilken utfördes på ett antal utvalda golfklubbar.
- Slutsatser:** Genom vår analys har vi urskiljt att det finns en del skillnader mellan Dormys identitet, profil och image. Vi har lämnat förslag på hur vi anser att Dormy kan arbeta för att öka överensstämmelsen mellan sin identitet och image genom deras användning av marknadsföring.

Innehållsförteckning

1. Inledning	- 4-
1.1 Problembeskrivning	-4-
1.2 Syfte och frågeställningar	-5-
2. Metod	-6-
2.1 Val av vetenskapligt synsätt	-6-
2.2 Forskningsansats	-6-
2.3 Angreppssätt	-7-
2.4 Intervju	-7-
2.4.1 Urval	-8-
2.4.2 Tematisering	-9-
2.4.3 Planering	-9-
2.4.4 Genomförandet av intervjun	-10-
2.5 Enkät	-11-
2.5.1 Population och urval	-11-
2.5.2 Utformningen av enkäten	-12-
2.6 Studiens reliabilitet och validitet	-14-
2.6.1 Intervjun	-14-
2.6.2 Enkäten	-14-
3. Teoretisk ram	-16-
3.1 Synsätt på varumärke	-16-
3.2 Holms teorier om samverkan	-17-
3.2.1 Isolerade element ur identitet, profil och image	-19-
3.3 Kärnidentiteten och den utvidgade identiteten	-20-
3.3.1 Fyra perspektiv på varumärkesidentitet	-21-
3.4 Därför används marknadsföring	-23-
3.4.1 Inriktning av marknadsföring	-24-
3.4.2 Hur marknadsföring fungerar	-25-
3.5 Image	-27-

3.6 Samspelet mellan identitet och image	-28-
3.7 Teorisammanfattning	-29-
4. Empiri och Analys	-31-
4.1 Vilka är Dormy?	-31-
4.2 Dormy som varumärke	-32-
4.3 Dormy utifrån Holms teorier om samverkan	-32-
4.3.1 Dormys identitet	-33-
4.3.1.1 Dormys kärnidentitet	-33-
4.3.1.2 Dormys utvidgade identitet	-34-
4.3.1.3 Perspektiv som kan påverka identiteten	-34-
4.3.2 Dormys profil	-36-
4.3.2.1 Hur Dormy marknadsför sig	-36-
4.3.3 Image	-38-
4.3.4 En analys av hur Dormys identitet, profil och image sammanfaller	-39-
4.3.4.1 Där identitet, profil och image överensstämmer	-39-
4.3.4.2 När identitet och profil sammanfaller	-39-
4.3.4.3 När profil och image sammanfaller	-40-
4.3.4.4 När identitet och image sammanfaller	-40-
4.3.4.5 Delar av identitet, profil och image som inte samverkar	-41-
4.3.4.6 Andra faktorer som kan påverka	-41-
4.4 Utveckling av Holms teori	-42-
4.4.1 Holms utvecklade analys applicerad på Dormy	-43-
4.4.2 Förslag till förbättringar	-44-
4.4.2.1 Befintliga kunder	-45-
4.4.2.2 Potentiella kunder	-46-
5. Summering och slutsatser	-47-
6. Slutord	-49-
7. Källförteckning	-50-

1. Inledning

I det här avsnittet kommer vi kort att introducera ämnet för att sedan mynna ut till vårt syfte.

Det här avsnittet kommer att avslutas med kort översikt över uppsatsen.

1.1 Problembeskrivning

Att idka handel är en företeelse som varit en viktig del för många människor och kulturer genom årens lopp. Många av företagen som idag agerar på marknaden har från början startats genom upptäckten av bättre lösningar på olika idéer, problem eller behov som har präglat marknaden.¹ Idag präglas marknaden istället av; många aktörer med liknade lösningar, en ökad internationalisering samt mer flexibla kunder med en större disponibel inkomst. Ett av de verktyg som företagen väljer att använda för att möta denna allt mer oroliga marknad är marknadsföring. Enligt National Encyklopedin innebär marknadsföring ”att företaget försöker ta reda på vad kunder och andra behöver och sedan visa att företaget kan erbjuda just detta”.² Genom olika medier samt vid vår utbildning på Campus Helsingborg har vi fått uppfattningen att många företag lägger ned allt mer resurser på sin marknadsföring för att delta i kampen om kunderna. Men hur lätt är det egentligen för ett företag att nå ut med sin reklam på marknaden? Vi ser det som naturligt att de som väljer att lägga ökade resurser på marknadsföring också vill få ut ett bättre resultat. Vikten av att företag förbättrar sin marknadsföring blir allt viktigare om kostnadsökningen ska vara proportionell mot resultat. Idag är det dyrare för företag att attrahera nya kunder, samt tidigare missnöjda kunder, än att jobba för att behålla de befintliga kunderna.³ Vi anser därför att det är värt att undersöka hur företag kan jobba med att förbättra sin marknadsföring. Vi tror att en förbättring i ett företags marknadsföring på sikt innebär fler och lojalare kunder samt lägre kostnader för företaget.

¹ Holm, O. (2002). *Strategisk Marknadskommunikation: Teorier och metoder*. Liber Ekonomi, Malmö. Sid. 61-62

² http://www.ne.se/jsp/search/article.jsp?i_art_id=891628&i_word=Marknadsf%bf6ring, 2008-04-23, 12:26

³ Grönroos, C. (2002). *Service Management och marknadsföring: en CRM ansats*. Liber, Malmö. Sid. 285

1.2 Syfte och frågeställningar

Syftet med denna uppsats är att belysa hur ett varuhusdrivande företag i sport och fritidsbranschen kan arbeta för att öka samstämmigheten mellan sin identitet och image inom sitt upptagningsområde via användandet av marknadsföring. Då vi har valt att skriva om företaget Dormy har detta resulterat i tre frågeställningar;

- Hur ser Dormy på sig själva?
- Hur uppfattar Dormy sina kunder samt golfarna i Skåne?
- Hur uppfattas Dormy av golfarna på den skånska marknaden?
- Hur kan Dormy förbättra sin kommunikation med kunder på den skånska marknaden?

2. Metod

I detta avsnitt kommer vi att diskutera vårt val av vetenskapligt synsätt samt val av forskningsansats. Vi kommer att gå in på hur vi har valt att angripa undersökningen och redogöra för en kvalitativ intervju samt en kvantitativ enkät.

2.1 Val av vetenskapligt synsätt

I denna uppsats har vi valt att använda oss av ett hermeneutiskt upplägg. Vi har valt det hermeneutiska upplägget då det är mest förenligt med målet för denna uppsats, att samla in samt analysera data för att möjliggöra en förklaring av den kontext där marknadsföring används för att stärka och utveckla ett företags verksamhet.⁴ Då vi vill förklara hur marknadsföring kan påverka de människor som utsätts för densamma, har vi gjort bedömningen att en positivistisk ansats inte är lämplig eftersom den inte prövar individens tolkningsförmåga.⁵ Det empiriska material som insamlats vid denna studie kommer att ligga till grund för att skapa en förståelse samt utveckla perspektiven bakom vårt teoretiska underlag.⁶

2.2 Forskningsansats

Vi har valt att använda en deduktiv ansats vid genomförandet av detta arbete. Utifrån våra tidigare kunskaper, samt insamlat teoretisk material om identitet, image och marknadsföring har vi format de frågeställningar som vi har för avsikt att undersöka. Detta har kompletterats med en empirisk undersökning för att undersöka frågeställningarna samt vidareutveckla de företeelser vi iakttagit.⁷ Med andra ord kommer vi att granska empirin utifrån det teoretiska underlag vi har insamlat och därefter försöka dra slutsatser. Den största faktorn till att vi valt att inte använda en induktiv ansats är att en induktiv studie bör baseras på många empiriska fall vilket vi inte ansåg genomförbart med de resurserna vi hade att tillgå.⁸

⁴ Bryman, A. (2006). *Samhällsvetenskapliga metoder*. Liber, Malmö. Sid. 370

⁵ Ibid., s. 26

⁶ Ibid., s. 370

⁷ Ibid., s. 20

⁸ Aspens, P. (2007). *Etnografiska metoder*. Liber, Malmö. Sid. 29

2.3 Angreppssätt

Vid genomförandet av denna uppsats har vi valt att använda oss av metoderna intervju samt enkät för att samla in det empiriska materialet. Vi använde oss av kvalitativ intervju för att få information från företaget om hur de ser på sig själva och sina kunder samt vilken marknadsföring de använder sig av. Vår intervju följdes upp med en kvantitativ enkät för att studera vilken bild marknaden har av Dormy. Det empiriska material som vi erhöll vid intervjun användes som underlag till vissa frågor i vår enkätundersökning för att möjliggöra en jämförelse mellan företagets och golfarnas perspektiv.⁹ Genom att använda empiriskt material från intervjun till vår enkätundersökning kunde vi styra frågorna mot vårt intresseområde och därmed styra enkäten.¹⁰

2.4 Intervju

För att besvara frågeställningarna hur Dormy ser på sig själva samt hur de ser på sina kunder ansåg vi att en kvalitativ metod skulle ge oss det bästa underlaget. Då tonvikten oftast ligger på ord istället för på kvantifiering vid en kvalitativ studie valde vår grupp att använda oss av intervju som metodverktyg.¹¹ Kvale säger i sin bok, *Den kvalitativa forskningsintervjun*, att styrkan hos intervjusamtalet är att ”det kan fånga olika personers uppfattningar om ett ämne och ge en bild av en mångsidig och kontroversiell mänsklig värld”.¹² Inom gruppen kände vi att liknande personliga åsikter kunde möjliggöra det för oss att skapa en bild av hur Dormy uppfattar sina kunder. En annan positiv aspekt med att använda intervju som metodverktyg är möjligheten att fördjupa sig i intervjupersonens kunskaper då det vid en intervju finns möjligheter att ställa följdfrågor.

När vår grupp bestämt sig för att arbeta med intervju som metodverktyg utnyttjade vi våra tidigare erfarenheter och studerade Kvales teorier om intervjuforskningens sju stadier. Kvales syfte med de sju stadierna är att ”hjälpa intervjuaren genom forskningsprocessens vedermödor och bidra till att bevara ursprungsversionen och engagemanget under hela undersökningen”.¹³ Inom gruppen valde vi därför att använda detta verktyg för att utforma vår egen

⁹ Bryman. 2006. Sid. 414

¹⁰ Ibid., s. 272

¹¹ Ibid., s. 249

¹² Kvale, S. (1997). *Den kvalitativa forskningsintervjun*. Studentlitteratur, Lund. Sid. 14

¹³ Ibid., s. 84

planeringsprocess av intervju som metod. Vi valde att använda oss av upplägget, urval, tematisering, planering, intervju och transkribering. Orsaken till att vi valt att frånga Kvales sju steg är att vi inte ansåg planeringsprocessen som ideal för vårt arbete. Vi kände även att det inte var möjligt för oss att hålla isär de olika momenten genom hela intervjuprocessen så som Kvale beskriver. I transkriberingen valde vi att lägga vårt fokus på att bearbeta intervjumaterialet så att det kunde användas som underlag vid vår enkätundersökning. Det empiriska material som intervjun resulterade i väntade vi med att analysera, till vi genomfört vår enkät, då vi såg det som intressant att ställa dessa empiriska material i kontrast till varandra.

2.4.1 Urval

Vid urvalet av intervjuperson/intervjupersoner till denna uppsats hade vi en ingående diskussion angående hur många personer som vi skulle intervjua. Antalet intervjupersoner är ofta en kompromiss mellan vad som kan anses vara ett representativt urval och de resurser som finns att tillgå.¹⁴ För att besluta hur urvalet skulle se ut gick vi igenom Kvales bok för att se vilka kriterier författaren ställer på urval. De huvudbudskap som vi hittade i boken var ”intervjua så många personer som behövs för att ta reda på vad du vill veta”,¹⁵ samt att ”antalet nödvändiga intervjupersoner beror på undersökningens syfte”.¹⁶ Då målsättningen med intervjun främst var att insamla ett empiriskt material som svarade på hur Dormy ser på sina kunder samt golfarna i Skåne medförde detta att en intensiv fallstudie skulle fungera bäst.¹⁷ Efter närmare reflektion inom gruppen kom vi fram till att det skulle vara intressant att undersöka vilken syn varuhuschefen på Svågertorp har på sina kunder samt golfare i Skåne då han säkerligen fungerar som en nod i informationsledet mellan ledningen och den skånska golfmarknaden. Kvale menar att om syftet med en intervju är att förstå världen så som den upplevs av en särskild person, räcker det med denna person¹⁸, därför blev vårt slutgiltiga beslut att endast genomföra en djupintervju med Dormys varuhuschef på Svågertorp.

¹⁴ Kvale. 1997. Sid. 89

¹⁵ Ibid., s. 97

¹⁶ Ibid., s. 97

¹⁷ Ibid., s. 98

¹⁸ Ibid., s. 98

2.4.2 Tematisering

Syftet med vår intervju var att få en inblick i hur Dormy arbetar med begreppen identitet, profilering och image. Den 29 mars besökte därför vår grupp Dormys varuhus på Svågertorp för att förhöra oss om företaget var villiga att ställa upp på en intervju. Innan besöket hade vi inom gruppen klargjort syftet med intervjun för att kunna presentera det vid vårt besök. Vid besöket kom vi i direktkontakt med varhuschefen, Mikael Andersson, som var positiv till att ställa upp på en intervju. Då vårt första besök på Dormy bara hade som mål att få klarhet i om företaget var villiga att ställa upp på intervju erhöll vi herr Anderssons kontaktuppgifter för att kunna återkomma med val av datum för en intervju. Vårt val av datum föll på den 7 april och en intervju bokades i koncensus med Mikael Andersson. Då Bryman menar att det är en fördel att komma till den plats på vilken intervjupersonen jobbar, då detta kan ge intervjuarna en djupare förståelse för det som intervjupersonen berättar, valde vi att genomföra intervjun på Dormys varuhus vid Svågertorp. Då en kvalitativ intervju har sitt fokus på intervjupersonens ståndpunkter¹⁹ kände vi att Mikael Andersson hade tillfredställande kunskaper för ge vårt empiriska material tillräcklig tyngd för en mer ingående analys.

2.4.3 Planering

Efter att vi säkerställt en intervju med varhuschefen påbörjade vi våra förberedelser inför densamma. Vi använde ett semistrukturerat upplägg av intervjun vilket innebär att ”Forskaren har en lista över förhållandevis specifika teman som ska beröras (intervjuguide) men intervjupersonen har stor frihet att utforma svaren på eget sätt”.²⁰ Vi valde att använda semistrukturerad intervju av två anledningar, möjligheten att inrikta intervjun våra förutbestämda teman samt möjligheten att behålla flexibiliteten.²¹ Därmed kunde vi gå in på djupet om oplanerade diskussioner skulle dyka upp. Vikten av att behålla flexibiliteten i intervjun beskrivs i boken *Samhällsvetenskapliga Metoder* där Bryman säger att ”i kvalitativa intervjuer är det önskvärt att låta intervjun röra sig i olika riktningar, eftersom detta ger kunskap om vad intervjupersonerna upplever vara relevant och viktig”.²² Samtidigt kände vi att en semistrukturerad intervju var rätt sätt att till fullo ta del av Mikael Anderssons kunskap i det

¹⁹ Bryman. 2006. Sid. 300

²⁰ Ibid., s. 301

²¹ Ibid., s. 301

²² Ibid., s. 300

område vi hade för avsikt att undersöka.

För att styra inriktning på intervjun konstruerade vi innan vårt möte med Mikael Andersson en intervjuguide²³ (se bilaga 1) vilken vi baserade på diverse empiriskt material som vi insamlat från olika teoretiska böcker, publicerade uppsatser samt egna funderingar. Vi gjorde detta efter inspiration från Kvale som i sin bok säger att det bästa sättet att planera en intervju är att fördjupa sig i ämnesområdet och klargöra syftet med undersökningen, innan man går in på hur det på bästa sätt ska åstadkommas genom intervjun.²⁴ Vi valde att utforma intervjuguiden efter de direktiv och anvisningar som Bryman presenterar i sin bok.²⁵ Det innebär bland annat att vi strävade efter att utforma våra frågor för att inte vara ledande, vara språkmässigt begripliga samt skapa ordning i våra valda teman.²⁶

I intervjuguiden valde vi att fokusera på frågor om företagets identitet, profilering samt syn på kunder och marknaden. Dagen innan vår intervju med Mikael Andersson samlades vår grupp i skolan för att gå igenom vilka förväntningar vi hade på intervjun och vilket upplägg som vi trodde skulle generera bäst resultat. Vi förde denna diskussion utifrån Steinar Kvaless praktiska frågor med syfte att förbereda sig inför en intervjusituation.²⁷ Vi skickade vår intervjuguide till Mikael Andersson då vi ville ge honom en möjlighet att få en överblick över våra frågor. Vi ansåg att detta skulle ge oss en möjlighet att få tillgång till utförligare forskningsmaterial samt gå mer in på djupet i olika ämnen.

2.4.4 Genomförandet av intervju

Den 7 april kom vi i samlad trupp till Dormy på Svågertorp där Mikael Andersson mötte oss i butiken. Vi gick tillsammans upp till personalens konferensrum på andra våningen där intervjun genomfördes. Vi började vårt möte med att fråga om vi fick spela in vår intervju vilket intervjupersonen accepterade. Innan intervjun hade vi i Kvaless bok läst om vikten att tekniken fungerar och att inspelningen blir hörbar,²⁸ en lärdom som vi tog med oss till intervjun där vi gjorde ett test av utrustningen innan intervjun startade. Fördelen med

²³ Ibid., s. 301

²⁴ Kvale. 1997. Sid. 91

²⁵ Bryman. 2006. Sid. 307

²⁶ Ibid., s. 305

²⁷ Kvale. 1997. Sid. 19

²⁸ Ibid., s. 148

inspelade intervjuer är att de ses som en tillförlitlig källa och ger mer information än anteckningar, en nackdel är att det kan ta lång tid att transkribera på grund av olika störande moment.²⁹ För att försäkra oss mot eventuella fel i inspelningen samt störande moment förde vi även anteckningar under intervjuens gång. Vi gav Mikael Andersson möjligheten att utifrån sina egna erfarenheter, tankar samt åsikter ta initiativ och svara fritt på frågorna i vår intervjuguide.³⁰ Vid behov stack vi in fördjupande frågor för att få bästa möjliga resultat och hela intervjuprocessen flöt på bra. Vi avslutade vår intervju med att fråga om det var möjligt för oss att återkomma med ytterligare frågor om sådana skulle uppstå, vilket Mikael Andersson var positiv till.

2.5 Enkät

Då målet med intervjun var att få en uppfattning av hur Dormy ser på sina kunder, var målet med enkäten raka motsatsen, nämligen att undersöka hur kunderna på marknaden ser på Dormy. Det övergripande syftet med enkätundersökningen var att undersöka om det föreligger någon diskrepans mellan hur företaget Dormy och dess kunder ser på varandra. Arbetet med att konstruera vår enkät påbörjade vi direkt efter att vi slutfört transkriberingen av vår intervju. Vi valde detta upplägg då en av våra målsättningar med enkäten var att utforma frågor baserade på det empiriska materialet från vår intervju och på så sätt få underlag för en jämförelse av identitet och image. Vid vår intervju med Mikael Andersson fick vi information om att Dormy ser hela Skåne, förutom Helsingborg och Ängelholm, som upptagningsområde för butiken på Svågertorp. Störst tonvikt lades på området runt Malmö, Lund och Landskrona.³¹ Då vi tidigt i vår planering bestämt oss för att göra en bred undersökning av golfarnas syn på Dormy föreföll en enkätundersökning, i det av Mikael Andersson angivna upptagningsområdet för Dormy, vara ett naturligt val.

2.5.1 Population och Urval

Efter att vi bestämt oss för vad vi ville undersöka med enkäten satte vi oss ner och diskuterade ett lämpligt urval för undersökningen.³² Vi kom fram till att det skulle vara relevant att undersöka golfare inom det av Mikael Andersson angivna upptagningsområdet för Dormys

²⁹ Kaijser & Öhlander. 1999. Sid. 68

³⁰ Kaijser, L & Öhlander, M. (1999). *Etnologiskt fältarbete*. Studentlitteratur, Lund. Sid. 61

³¹ Intervju med Mikael Andersson. 2008-04-07

³² Trost, J. (2001). *Enkätboken*. Studentlitteratur, Lund. Sid. 24

varuhus på Svågertorp. Vi valde inte att fokusera på ett speciellt segment av golfare utan tyckte att en bred undersökning skulle ge ett intressantare material att jämföra mot det empiriska material vi insamlade vid vår intervju. Vi är dock medvetna om att våra urval av platser för enkätundersökningen säkerligen kan ha påverkat hur vår population ser ut, framför allt tänker vi då på samhällsklass, inkomst och liknande som vi inte hade som mål att undersöka.

För att bestämma på vilka platser vi skulle genomföra vår undersökning började vi med att göra ett icke-slumpmässigt urval.³³ Vi började med att utgå från klubbar som låg inom en timmes bilfärd från Svågertorp och var placerade i närheten av de stora motorvägarna E6, E22 och E65. Av dessa klubbar valde vi att främst titta på dem som hade en hel 18-håls bana och övningsområde då vi inom gruppen ansåg att det på dessa platser skulle vara enklast att hitta många golfare samlade. Vi plockade till slut ut tio golfklubbar; Barsebäck Golf & Country Club, Bosjöklosters Golfklubb, Elisefarm Golf Club, Glumslöv Golf, Rönnebäcks Golfklubb, Sofiedals Golfklubb, Trelleborgs Golfklubb, Värpinge Golfklubb, Örestads Golfklubb samt Öresunds Golfklubb. Därefter kontaktade vi alla klubbar per telefon för att höra oss för om vi fick lov att genomföra vår enkätundersökning på deras golfbana. Vi fick avslag av två klubbar och två andra klubbar fick vi inte någon kontakt med. Vi valde därför att använda oss av de övriga sex klubbarna, Bosjöklosters Golfklubb, Glumslöv Golf, Rönnebäcks Golfklubb, Trelleborgs Golfklubb, Värpinge Golfklubb samt Örestads Golfklubb som underlag för vår enkätundersökning. Vid genomförandet av själva enkätundersökningen ute på golfklubbarna bestämde vi oss däremot för att använda ett obundet stratifierade urval³⁴ genom att fråga alla lediga golfare som vi mötte inom klubbhusområdet. Med tanke på skillnaden i urvalet av plats och svarande har vi övergripande valt att kalla urvalet för enkätundersökningen för praktiskt urval.

2.5.2 Utformningen av enkäten

Vid utformningen av enkätfrågorna tog vi till oss Trosts förslag om att enkätfrågor ska vara enkla och använda vardagligt språk.³⁵ Majoriteten av de frågor vi valde att ta med i vår enkät

³³ Trost. 2001. Sid. 29

³⁴ Ibid., s. 34

³⁵ Ibid., s. 80-81

var av sluten karaktär där kunden fick välja bland givna svarsalternativ.³⁶ Detta upplägg valde vi för att det skulle bli lättare att kvantifiera all data. En fördel med våra kvantitativa enkäter var möjligheten att använda oss utav dem som ett mätinstrument.³⁷ Detta gav oss en överblick över olika kunders image, det vill säga deras åsikter om Dormy. Som kvantitativa svarsalternativ valde vi att använda både termer som hur ofta, hur mycket men även siffror.³⁸ Totalt sätt så utformades enkäten för att ge oss insikt i följande områden; demografi, golfskicklighet, profilering, image samt personliga preferenser på en återförsäljare av golfutrustning. Enkätens utseende skapades med avsikt att vara lättöläsligt och okomplicerat då det kan bidra till att påverka svarsfrekvensen positivt, alltså att öka reliabiliteten, eftersom enkäten blir mer lättförståelig bland respondenterna.³⁹ För att på ett tillfredsställande sätt få svar på de ämnesområdena vi valde att behandla lades fokus på kongruens samt precision.⁴⁰ Vi avslutade enkäten med en öppen fråga vilket rekommenderas av Trost.⁴¹ Vi valde att begränsa enkäten till att omfatta fram och baksidan på ett A4 papper då vi inte ville att storleken skulle avskräcka.⁴² Då vi anser att vår enkät är välstrukturerad bedömer vi att detta bidragit till en god validitet.⁴³ Vi genomförde en pilotundersökning på Wittsjö golfklubb för att prova utkastet av vår enkät. Målet var att försäkra oss om att frågorna var rätt ställda så att våra slutliga respondenter skulle förstå enkäten.⁴⁴ Responsen vi fick på pilotundersökningen var att enkäten blev väl mottagen samt att mindre fel hittades och åtgärdades. När den slutgiltiga enkäten färdigställdes tog vi beslut om att varje gruppmedlem enskilt skulle besöka samt genomföra enkätundersökningar på vars två golfklubbar. Innan genomförandet samlades vi på Väla köpcentrum för att införskaffa likadan utrustning. Vi såg till att varje gruppmedlem hade Campus Helsingborg tröja, namnskylt, pennor, skrivunderlägg samt 100 enkäter vardera. När alla förberedelser var färdiga besökte vi sedan de golfklubbar vi tidigare kontaktat (se rubrik 2.5.1). Vi anser att vårt urval är representativt⁴⁵ eftersom alla våra respondenter är golfare, de personer vi inte valde att fråga var upptagna av spel, träning eller instruktion.

³⁶ Bryman. 2006. Sid. 151

³⁷ Trost. 2001. Sid. 11

³⁸ Ibid., s. 17

³⁹ Christensen et al. (1998). *Marknadsundersökning : en handbok*. Studentlitteratur, Lund. Sid.117

⁴⁰ Trost. 2001. Sid. 60-61

⁴¹ Ibid., s.72

⁴² Bryman. 2006. Sid. 149

⁴³ Trost. 2001. Sid. 57

⁴⁴ Christensen et al. 1998. Sid. 128

⁴⁵ Trost. 2001. Sid. 28-29

Totalt samlade vi in 248 enkäter vilket vi anser har ökat precisionen i vår enkätundersökning.⁴⁶

2. 6 Studiens reliabilitet och validitet

Reliabilitet enligt Bryman handlar om huruvida ett resultat från en undersökning blir detsamma om undersökningen genomförs på nytt. Detta mått används för att se om undersökningen har påverkats av slumpmässiga förutsättningar.⁴⁷ Validiteten är däremot ett instrument som skall mäta det som är avsett att mätas genom undersökningen. Validiteten som mått används för att se om de verktyg som forskarna använt resulterat i ett empiriskt material som kan svara på frågeställningarna.⁴⁸

2.6.1 Intervjun

Reliabiliteten av vårt intervjumaterial anser vi är av hög grad. Vår åsikt är att om en intervju skulle genomföras på nytt kommer denna att ge liknande resultat. Vi är dock medvetna om att tidsaspekten kan påverka reliabiliteten i en intervju då det aldrig går att säkerställa att intervjupersonen har samma erfarenheter och åsikter vid två skilda tidpunkter. Genom vår intervju erhöll vi den information som var avsedd att undersökas om varumärket Dormy, vilket enligt Kvale har gett oss en hög validitet.⁴⁹ Övriga åtgärder som vi har vidtagit för att öka undersökningens reliabiliteten och validiteten, exempelvis urval, har vi behandlat i intervjuavsnittet 2.4.

2.6.2 Enkäten

Genom att ha samma utrustning, fråga på samma sätt och genomföra enkätundersökningen i en liknande situation har vi vidtagit de åtgärder som enligt Trost ökar reliabiliteten i undersökningen.⁵⁰ Vi anser dock att reliabiliteten kan ha blivit lidande eftersom vi alla utförde enkäterna enskilt och under olika förhållanden. Faktorer som påverkar reliabiliteten, exempelvis de svarandes humör, låg utanför vår kontroll och kan därmed ha påverkat undersökningen. Om enkätundersökningen skulle genomföras på nytt kan vi inte försäkra att utfallet blir likadant då det inte går att säkerställa att samma 248 golfare och samma

⁴⁶ Ibid., s. 36

⁴⁷ Bryman. 2006. Sid. 43

⁴⁸ Trost. 2001. Sid. 61

⁴⁹ Kvale. 1997. Sid. 85

⁵⁰ Trost. 2001. Sid. 59

förutsättningar är tillgängliga vid en ny undersökning. Vi menar dock att ett representativt urval kan höja reliabiliteten då detta vid en ny undersökning kommer att resultera i en liknande svarsfrekvens. Då vi anser att vårt urval är representativt hävdar vi därför att vi har en hög reliabilitet. Genom vår enkätundersökning fick vi den information som kan användas för att svara på frågeställningen; Hur uppfattas Dormy av golfarna på den skånska marknaden? vilket ger oss en hög grad av validitet. Övriga vidtagna åtgärder för att öka reliabiliteten och validiteten tas upp under rubriken 2.5.

3. Teoretisk ram

I detta avsnitt kommer vi att presentera och gå igenom den vetenskapliga litteratur ur vilken vår undersökning haft sin utgångspunkt. Vi kommer även att lyfta fram olika teorier vilka vi har för avsikt att använda vid analysen av vårt empiriska material, det vill säga vilka teorier vi har använt som tolkningsram.

3.1 Synsätt på varumärke

Det finns flera sätt att se på begreppet varumärke. Christian Grönroos belyser i sin bok *Service Management – en crm ansats* vikten av att uppmärksamma ur vems synvinkel varumärket betraktas. För en marknadsförare innebär varumärke den identitet som man vill skapa för en vara eller tjänst. Ser vi istället varumärke ur kundernas synvinkel så innebär det den image av varan eller tjänsten som formas i den enskilde kundens tankar.⁵¹ Enligt Grönroos är det viktigt att hålla isär dessa synsätt för att förstå att de är två olika delar i den varumärkesutveckling som hela tiden pågår. Författaren fortsätter med att förklara att det traditionella sättet att utveckla ett varumärke är genom att ”använder sig av ett antal planerade marknadsåtgärder för att utveckla ett tydligt varumärke”.⁵² Detta ställer förväntningar på att kunden, efter att ha tagit del av marknadsföringen, ska skapa sig en bild av det marknadsförda varumärket som överrensstämmer med det hos avsändarens. Grönroos menar dock att detta är en syn på marknadsföring som i huvudsak används för att stärka varumärken för fysiska varor eftersom förutsättningarna skiljer sig åt mellan fysiska varor och tjänster. För tjänster så är betydelsen av kundens närvaro betydligt större då tjänsten är en process som inte är standardiserad i samma grad som en fysisk produkt. Innebörden blir att tjänsten inte kan ligga som grogrund för att bygga ett varumärke på samma sätt som en fysisk produkt. Istället menar Grönroos att kunden måste delta för att varumärkesutvecklingen ska äga rum.⁵³ Grönroos uttrycker det själv som att ”varumärken uppfattas som varumärkesrelationer som påverkas av ett antal kontakter med varumärket, vilka sker i en pågående relation mellan en kund och ett tjänsteföretag”.⁵⁴

⁵¹ Grönroos. 2002. Sid. 317

⁵² Ibid., s. 316

⁵³ Ibid., s. 316-317

⁵⁴ Ibid., s. 315

Precis som Grönroos så påpekar Kapferer att det är viktigt med relationer i varumärkesutvecklingen. Enligt Kapferer har en organisation med ett starkt varumärke fördelar, då han menar att en sådan organisation har en högre grad av lojala kunder och därmed en stabilare framtid.⁵⁵ Han menar även att konsumenter är mer uppmärksamma på den reklam som starka varumärken förmedlar och kommer på så sätt lättare ihåg varumärket.⁵⁶ Om ett varumärkes värde sjunker menar Grönroos däremot att kunden blir mer öppen för andra lösningar och reklam från andra varumärken.⁵⁷ Till följd av hur en relation med varumärket utvecklas skapar sig kunden en bild av varumärket, positiv eller negativ, som särskiljer varan, tjänsten eller lösningen. Enligt Grönroos så innebär detta att; ”ett varumärke skapas i en ständigt pågående varumärkesrelation där kunden utvecklar en särskiljande bild av en fysisk vara, tjänst eller lösning som omfattar varor, tjänster, information och andra element, baserad på alla de kontakter med varumärket som kunden får”.⁵⁸ Denna åsikt delas av Kapferer som menar att ett varumärke inte bara uppstår, utan att det måste skapas.⁵⁹

3.2 Holms teorier om samverkan

Olof Holm framför i sin bok *Strategisk Marknadskommunikation* hur utvecklingen av ett företags varumärkesrelation till viss del styrs av samstämmigheten mellan identitet, profil och image. Genom att förklara relationen mellan dessa begrepp riktar Holm in sig på den påverkan som ett företags marknadsföring har på varumärkesrelationen. För att det ska vara möjligt att förklara hur identitet, profil och image samverkar måste vi börja med att definiera hur Holm ser på begreppen. Holm ser identitet som ett företags fakticitet och självbild, profil som hur företaget vill bli uppfattat och image som omvärldens uppfattning om företaget. Den traditionella synen på marknadsföring, eller som Holm säger, relationen mellan identitet, profil och image, är att ett företag försöker förmedla sin identitet till marknaden genom sin profil, och därmed skapa sig en så gynnsam image som möjligt.⁶⁰ Holm menar dock att relationen mellan identitet, profil och image kan arta sig på en rad olika sätt. Det är viktigt för företag att inse detsamma för att kunna styra relationen i önskvärd riktning. Holm fortsätter med att ge exempel på olika tänkbara relationer mellan identitet, profil och image.

⁵⁵ Kapferer, J-N. (2004). *The new strategic brand management: Creating and sustaining brand equity long term*, 3rd ed. Kogan Page, London. Sid. 24

⁵⁶ Ibid., s. 27

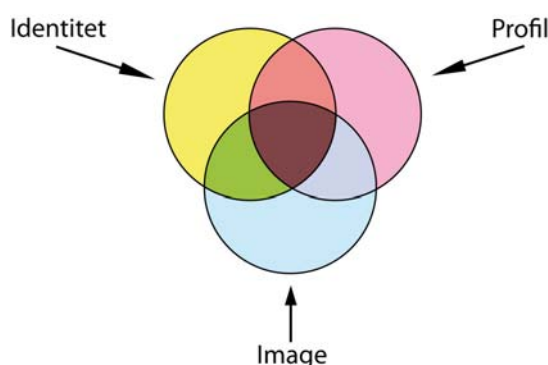
⁵⁷ Grönroos. 2002. Sid. 320

⁵⁸ Ibid., s. 321

⁵⁹ Kapferer. 2004. Sid. 11

⁶⁰ Holm. 2002. Sid. 73

Holm börjar med att förklara en relation som fallit väl ut, en relation där begreppen identitet, profil och image är mycket samstämmiga. I denna relation ligger begreppen så pass nära varandra att det kan tolkas som att ett företag har uppnått sitt mål, alltså lyckats med att skapa en profil som är förankrad i identiteten samt lyckats med att få omvärlden att godta profilen. En fullständig överrensstämmelse mellan identitet, profil och image är dock inte möjlig. Holm menar att den relation som beskrivits ovan kan innebära två olika saker, antingen så speglar relationen en välintegrerad verksamhet, eller så visar relationen på att det skett en stagnation inom verksamheten genom att gamla målsättningar uppnåtts utan att nya formulerats.⁶¹ Genom att beskriva identitet, profil och image som tre mängder vilka kan inrymmas i varsin cirkel försöker Holm att illustrera den ovan nämnda relationen. Holm menar att när samstämmigheten mellan identitet, profil och image ökar så växer det området där cirklarna överlappar varandra, se figur 3:1 nedan.



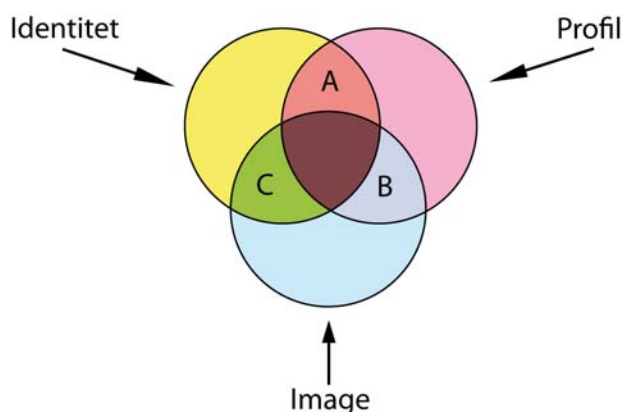
Figur 3:1 Relationen mellan identitet, profil och image.
(efter Holm 2002, Sid 74.)

En annan tänkbar relation mellan identitet, profil och image inträffar när begreppen bara sammanfaller till viss del. Den största delen av interaktionen utgörs fortfarande av de tre begreppen, men samtidigt uppstår en viss avvikelse. Denna avvikelse kan ta sig tre olika former. Den första avvikelser inträffar när profilen är väl förankrad i identiteten, men omvärlden väljer trots detta att inte acceptera, uppfatta eller förstå profilen. Detta kan bidra till att skapa en besvikelse inom företaget. Den andra avvikelser innebär att omvärldens bild överrensstämmer med företagets profil vilken dock inte är förankrad i identiteten. Vid denna sortens avvikelse så riskerar företaget att få en besviken marknad. Den sista avvikelser

⁶¹ Holm. 2002. Sid. 74

innebär att den uppfattning och bild som omvärlden har av organisationen är samstämmigt med identiteten, det vill säga att omvärlden känner till företagets sanna identitet. Detta är inte enbart positivt då vissa företag endast vill förmedla de positiva aspekterna av sin identitet till marknaden. När image och identitet är samstämmig kan detta tyda på en misslyckad profilering om en organisation vill uppfattas på ett annorlunda vis.⁶²

Detta illustreras av figur 3:2, se nedan, där den gemensamma ytan för cirklarna syftar till att förklara integrationen mellan identitet, profil och image. De fält som betecknas som A, B och C i figuren illustrerar när delar av antingen identiteten, profilen och imagen faller bort ur relationen. Fältet A belyser den första avvikelser, fältet B belyser den andra avvikelser och fältet C belyser den tredje avvikelser.



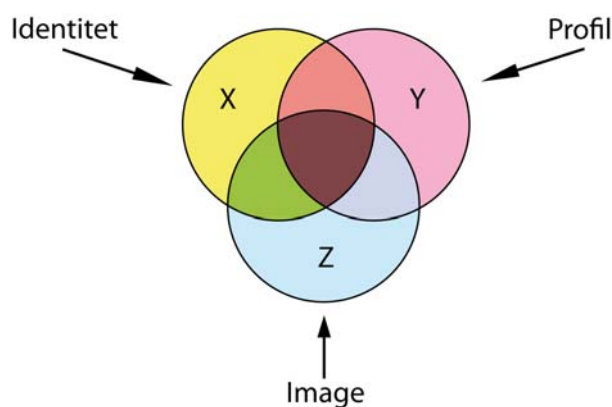
Figur 3:2 Avvikelser i relationen mellan identitet, profil och image.
(efter Holm 2002, Sid 74.)

3.2.1 Isolerade element ur identitet, profil och image

När Holm diskuterar den icke samstämmiga relation mellan identitet, profil och image som vi förklarat i stycket ovan så menar författaren att det finns ytterligare aspekter att ta under övervägande. I och med att identitet, profil och image inte sammanfaller helt så finns det vissa element av dessa begrepp som ligger helt utanför den pågående relationen. Dessa element är alltså helt isolerade inom sina begrepp och påverkar inte den nuvarande relationen. Detta illustrerar Holm genom figur 3:3 nedan där fältet X innebär den del av identitet som inte ingår i relationen, fältet Y är den del av profilen som inte ingår i relationen och fältet Z visar de

⁶² Holm. 2002. Sid. 74- 75

föreställningar som omvärlden har utanför relationen. Det problematiska med dessa element är att de kan uppstå helt utom företagets kontroll eller vetskap.⁶³ Själv menar Holm att det är viktigt att vara medveten om att den relation mellan identitet, profil och image som han beskriver ofta är mer komplex i verkligheten eftersom begreppen inte blir unisont uppfattade av olika grupper i samhället.



Figur 3:3 Isolerade element ur identitet, profil och image.
(efter Holm 2002, Sid 75.)

3.3 Kärnidentiteten och den utvidgade identiteten

Under detta stycke kommer vi att genomföra en ingående redogörelse av begreppet identitet samt vilken betydelse identiteten har för ett varumärke. Aaker betonar att en varumärkesidentitet är ett hjälpmedel för att grunda en relation mellan ett varumärke och konsumenterna. Vi har valt att använda Aakers teorier om varumärkesidentitet då han menar att dessa ger en tydlig bild av varumärkets riktning, syfte och mening.⁶⁴ Vidare förklarar han att varumärkesidentiteten består av två delar, en kärnidentitet samt en utvidgad identitet vilka är organiserade i olika varaktiga betydelsefulla mönster,⁶⁵ se figur 3:4 på nästa sida.

Kärnidentiteten innefattar det innersta hos en organisation, det som är väsentligast och varaktigast i varumärkesidentiteten, det vill säga det som ett varumärke står för. Den här kärnidentiteten skall även ligga som en grund för hur en organisation agerar och bör vara bestående över en lång tid. Andra faktorer som kan ingå i identiteten är de associationer som

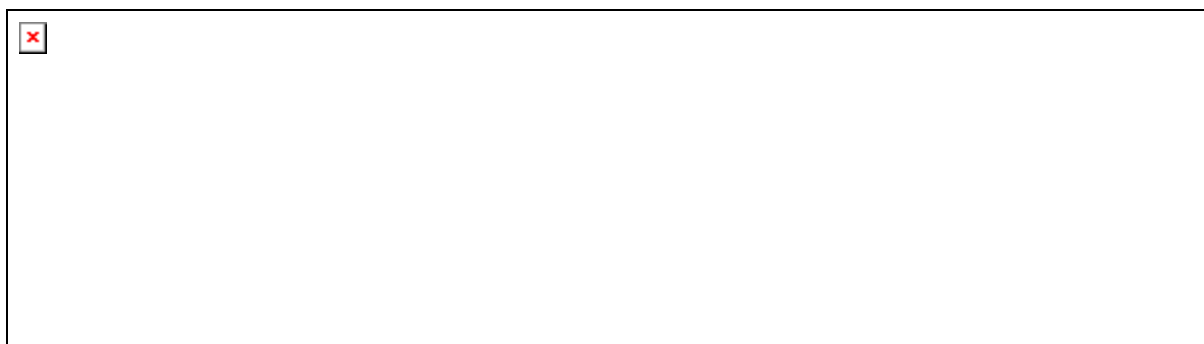
⁶³ Holm. 2002. Sid. 75

⁶⁴ Aaker. D-A. (1996). *Building strong brands*. The Bath Press, Bath. Sid. 68

⁶⁵ Ibid., s. 85

följer med varumärket in på nya marknader. Aaker menar att det är kärnidentiteten som gör en organisation unik och urskiljer den från andra.⁶⁶

Kärnidentiteten innehåller oftast inte alla de faktorer som en varumärkesidentitet kräver. Kärnidentiteten kompletteras därför av den utvidgade identiteten som omfattar faktorer som ger en helhetsbild av det som varumärket står för. Faktorerna i den utvidgade identiteten leder till en struktur och en sammanhängande helhet vilket kan hjälpa organisationer att bestämma kommunikationskanal. Det här elementet behöver inte vara konstant utan har potentialen att förändras över tiden vilket underlättar för ett varumärke då det kan anpassa sig till olika marknader och tider. Aakers uppfattning är att om ett varumärke har en stor utvidgad identitet medför detta ett starkt varumärke, vilket kan innebära ett ökat intresse för varumärket hos konsumenterna och bidra till en personlig kontakt mellan varumärket och konsumenterna.⁶⁷



Figur 3:4 Varumärkesidentitetssystem
(efter Aaker 1996, Sid 79.)

3.3.1 Fyra perspektiv på varumärkesidentitet

Aaker problematiserar varumärkesidentiteten ytterligare genom fyra grundläggande perspektiv. Varumärket som produkt, organisation, person och symbol, vilka kan används som hjälp för att förklara och särskilja varumärkesidentiteten, se figur 3:4. Dessa fyra perspektiven belyser olika delar i identiteten för att ge en organisation möjligheten att berika varumärkesidentiteten. Vilka av de fyra perspektiven som kan ingå i ett företags identitet är situationsberoende enligt Aaker. Målet är att plocka ut de perspektiv som passar med ett visst

⁶⁶ Aaker. 1996. Sid. 85- 87

⁶⁷ Ibid., s. 87- 89

företag för att klarlägga och belysa vad som differentierar företagets identitet. Varje varumärke bör ta hänsyn till alla perspektiven och använda dem som hjälp för att klargöra vad ett varumärke står för i konsumenternas medvetande.⁶⁸ Nedan kommer en redogörelse av dessa fyra perspektiv.

Syftet med att se varumärket som produkt är att belysa de olika associationer som kunderna förknippar med företagets identitet efter att de använt företagets produkter. Produktassociationer som Aaker betonar är, produktattribut, produktens kvalitet och värde, användningsområde och ursprungsland. Produktdimensionen är oftast den starkaste faktorn att bygga varumärkesidentiteten på, och påverka de typer av associationer som är lockande och troliga⁶⁹.

Att se varumärket som organisation innebär att olika organisationsattribut som fokuserar på organisationen lyfts fram. Aaker nämner exempelvis innovation och kvalitetstänkande. Dessa två aspekter skapas av de människor, kulturer och olika värderingar som finns i organisationen. Innovation och kvalitetstänkande kan ha olika betydelser i olika kontexter, beroende på situationen kan de uppfattas både som produktattribut och som organisationsattribut. Organisationsattribut är varaktigare och svårare att kopiera än produktattributen och att fokusera på organisationsattribut kan leda till fördelar gentemot konkurrenterna.⁷⁰

Vid byggandet av en stark varumärkesidentitet är varumärket som person en väldigt viktig aspekt för att berika varumärket med en intressantare identitet. Aaker betonar vikten av att skapa en personlighet kring varumärket då detta kan påverka och underlätta ett relationsskapande mellan konsumenten och varumärket. Det kan även hjälpa till med att skapa en relation med konsumenter och ge dem utrymme att spegla deras självbild i varumärket, vilket ger dem möjligheten att uttrycka sin identitet genom varumärket. Detta motiverar Aaker med att ett varumärke kan ses precis som en person, exempelvis genom aspekter som kompetens och trovärdighet.⁷¹

⁶⁸ Aaker. 1996. Sid. 78

⁶⁹ Ibid., s. 78-82

⁷⁰ Ibid., s. 82- 83

⁷¹ Ibid., s. 83- 84

När en stark symbol associeras med varumärket kan detta ge identiteten en struktur, samt göra varumärket mer igenkännligt. Allt som representerar ett varumärke kan ses som en symbol, om det däremot saknas en symbol skapas ett påtagligt hinder då märket blir mindre igenkännligt. Det finns tre olika typer av symboler, visuell bildframställning, metaforer och varumärkets arv. Aaker menar att dessa ska göra konsumenten påmind om varumärket. Aaker påpekar att om en organisation lyckas förmedla de budskap och den identitet de vill genom deras symbol kan denna strategi vara mycket effektiv.⁷² Ett annat effektivt sätt för ett företag att förmedla ut sin identitet till konsumenterna är genom marknadsföring, vilket vi kommer att behandla närmare nedan.

3.4 Därför används marknadsföring

I den litteratur som vi studerat inför denna uppsats har olika författare delade meningar om varför marknadsföring används. I Jonas Fast's *Lilla boken om marknadsföring* så förklaras marknadsföring som den kommunikation ett företag för med kunden med avsikt att tillfredställa något eller några av kundernas behov. Författaren menar samtidigt att detta inte kan göras utan en noggrann analys av kunderna.⁷³ Porter argumenterar istället för att behovet av marknadsföring beror på vilken konkurrensstrategi ett företag väljer.⁷⁴ I sin bok *Konkurrensstrategier* menar Porter att det generellt sett finns tre strategier vilka ett företag kan använda sig av för att möta den ökade konkurrensen på en marknad. Genom att använda sig av antingen kostnadsöverlägsenhet, differentiering eller fokusering, kan företag skaffa sig en hållbar ställning på marknaden samt överträffa sina konkurrenter.⁷⁵ Om ett företag väljer att satsa på differentiering, vilket innebär att företaget försöker forma sitt utbud på ett sådant sätt att det uppfattas som unikt i branschen, så får det fördelarna av en starkare position på marknaden samt märkestrogna kunder om företaget lyckas. Porter menar för att ett företag ska lyckas krävs det olika resurser och kunnande i företaget.⁷⁶ Bland annat så måste företaget

⁷² Aaker. 1996. Sid. 84- 85

⁷³ Fasth, J. (2003). *Lilla boken om marknadsföring*. Uppsala Publishing House AB, Uppsala. Sid.13

⁷⁴ Porter, M-E. (1989). *Konkurrensstrategi*. Bohusläningens Boktryckeri AB, Uddevalla. Sid. 55

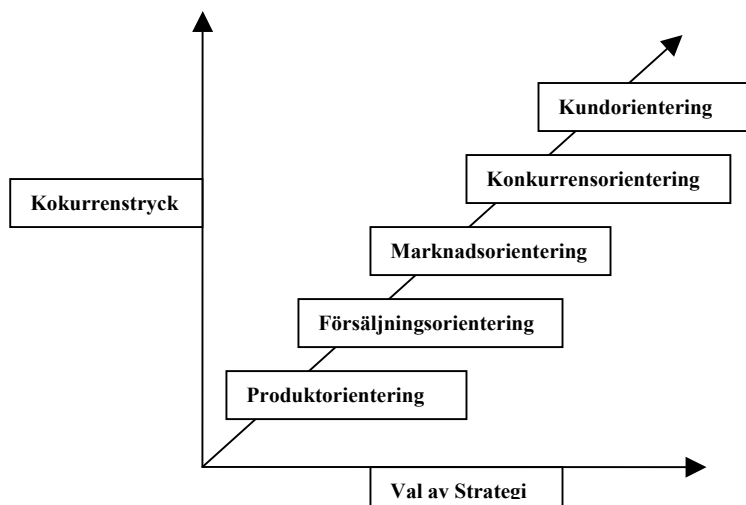
⁷⁵ Ibid., s. 52-53

⁷⁶ Ibid., s. 57

besitta en gedigen kunskap i marknadsföring, ha en känsla för nyskapande, vara väl insatt i grundforskning, ha ett rykte om sig för kvalité eller teknologiskt ledarskap, besitta en lång tradition eller ha en unik sammansättning av kunskap hämtat från andra verksamhetsområden samt att ha ett bra samarbete med distributionskanaler.⁷⁷

3.4.1 Inriktning av marknadsföring

Författarna till boken *Se till din marknad, utveckling för företag* menar att faktorer som konkurrenstryck, efterfrågan samt hur ”mogen” marknaden är ska ligga till grund för val av inriktning. Som lösningsförslag presenterar författarna en funktion baserad på val av inriktning och konkurrenstryck, ett ökat konkurrenstryck kräver en utveckling av strategin för att behålla eller öka sin marknadsandel. Om vi rangordnar olika marknadsföringsstrategier, men den minst konkurrenskraftiga först och den konkurrenskraftigaste sist, har författarna presenterat följande skala; produktorientering, försäljningsorientering, marknadsorientering, konkurrensorientering samt kundorientering, se figur 3:5.



Figur 3:5 Val av strategi
(efter Andberg & Wadström 1997, Sid 18.)

Produktorientering innebär att ett företag utgår ifrån sina egna produkter när de kommunicerar med marknaden och är vanligare när efterfrågan är stor. Exempelvis nyutvecklande elektronikföretag är produktorienterade när de utvecklar utan att direkt lyssna på marknaden,

⁷⁷ Porter. 1989. Sid. 58

istället så anpassar sig marknaden efter deras nyaste produkter. Försäljningsorientering används istället när det är en balans mellan efterfrågan och tillgång. Företaget har då som mål att nå ut till fler kunder och större marknaden. När ett företag är marknadsorienterat innebär det istället att de anpassar sig för att agerar på en marknad där så pass många konkurrenter slagit sig in att det finns ett överflöd av varor och tjänster. Att vara marknadsorienterad innebär därför att företaget insett att det finns olika nyanserade behov på marknaden och därför anpassat sig genom produkter och marknadsföring för att kunna rikta sig till dessa olika segment. När ett företag går över till att vara konkurrensorienterade är det generellt sett för att branschen har kommit in i ett stadium av mognad. Det innebär att för att växa måste företaget slå ut konkurrenter eller gå samman med andra företag eller leverantörer. Det sista stadiet, kundorientering, innebär att företagen söker individuella köpbeteenden för att på ett mer utvecklat sätt möta kunders individuella behov. Företaget jobbar då mot att frångå tankesättet att kunden är ”en i mängden” utan försöker istället se till olika kunders individuella behov.⁷⁸

3.4.2 Hur marknadsföring fungerar

För att skapa förståelse för hur kommunikation, i form av marknadsföring, bearbetas av marknaden samt vilken genomslagskraft den har tar boken *Strategic Brand Management* upp Willian McGuire's ”information processing model”. Modellen innebär att en individ på marknaden som utsätts för marknadsföring måste gå genom sex steg för att ta till sig de budskap som förmedlas. Dessa sex steg är; exponering, uppmärksamhet, förståelse, ge efter, avsikt samt beteende. Exponering innebär att en individ måste se eller höra reklamen. Nästa steg, uppmärksamhet, innebär att individen uppmärksammat reklamen. Följden kan bli förståelse om individen förstår och tar till sig budskapet. Tar individen till sig budskapet kommer denne vidare vid avsikt att ändra beteende. För att ha blivit till fullo påverkad av marknadsföringen och ta till sig det som förmedlas måste individen ändra sitt faktiska beteende. Svårigheten i att skapa framgångsrik marknadsföring är att få kunder att faktiskt komma igenom alla de sex faserna då det finns många fallgropar för marknadsföringen. Att till fullo lyckas marknadsföra sig i rätt medium, med en kampanj som väcker uppmärksamhet,

⁷⁸Andberg & Wadström. 1997. Sid. 15-18

men ändå få önskade individer på marknaden att förstå och ta till sig budskapet till den grad att de är villiga att ändra sitt beteende är inte enkelt.⁷⁹

Ett bra sätt att förklara svårigheterna med att nå önskade kunder med sin marknadsföring är genom sannolikhetslära. Som vi nämnde ovan måste en individ ta sig igenom de sex stegen, exponering, uppmärksamhet, förståelse, ge efter, avsikt samt beteende, för att marknadsföringen ska vara framgångsrik. Om en individ inte tar sig vidare från något av de sex stegen så är reklamen verkningslös. Vi kan illustrera detta med ett exempel. Säg att vi genomför en reklamkampanj via TV. Vid varje och ett av de sex stegen som vi presenterat så räknar vi med att hälften av personerna går vidare till nästa steg, den andra hälften kommer inte vidare. Sannolikhetslära säger då att det totala antalet personer som tar till sig reklamen är $0,5*0,5*0,5*0,5*0,5*0,5 = 0,015625 = 1,5625\%$. Resultatet betyder alltså att av alla de individer som exponerades för vår reklam så är det bara sannolikt att 1,56% av dessa verkligen påverkades av reklamen. I *Strategic Brand Management* framförs det dock att det idag är vanligare att runt 10% av alla individer som exponeras för marknadsföringen går vidare vid varje steg. Resultatet blir då att en på 10 000 påverkas av vår reklam.⁸⁰

Kevin Lane Keller tar i sin bok *Strategic Brand Management* upp en intressant marknadsteori, *one-to-one marketing*. Teorin har tagits fram som ett verktyg för att möta nya företagsbehov på marknaden så som övergången från transaktionsmarknadsföring till relationsmarknadsföring.⁸¹ *One-to-one marketing* innebär att kunder hjälper till att addera värde genom att förse marknadsförare med information. I sin tur genererar marknadsförarna värde genom att ta till sig kundernas information och använda denna för att skapa belönande upplevelser för kunderna. När ett företag arbetar på detta sätt innebär det en möjlighet att skapa omväxlande kostnader, reducera transaktionskostnader samt maximera användbarheten för konsumenterna.⁸² Grunderna som *one-to-one marketing* teorin bygger på för att åstadkomma detta är att; fokus ska läggas på den enskilda konsumenten genom användandet av konsumentdatabaser, svara upp på konsumenters dialog via interaktivitet, samt skräddarsy

⁷⁹Keller, K-L. (2002). *Strategic Brand Management: Building, measuring, and managing brand equity*, 2nd edition. Prentice Hall, New Jersey. Sid. 285

⁸⁰ Keller. 2002. Sid. 286

⁸¹ Ibid., s. 233

⁸² Ibid., s. 234

produkter och service. Huvudbudskapet i *one-to-one marketing* är att behandla olika konsumenter på olika sätt eftersom de har varierande behov och är därmed av olika betydelser för företaget. Grundarna av *one-to-one marketing* teorin avser att ett företag måste ägna sig åt marknadsföring riktad mot företagets mest värdefulla kunder.⁸³

Att ett företags kontakt med kunder är något som utvecklas är en uppfattning som även författarna av boken *Från nöjda kunder till glödande fans* diskuterar. Författarna menar att om du lyssnar på vad kunderna efterfrågar så är det i regler en eller kanske två saker. Alla kunder efterfrågar inte samma sak, men förhoppningsvis har du valt att rikta dig mot ett segment på marknaden som delar dina värderingar.⁸⁴ Författarna beskriver det som att kundernas omedelbara efterfråga vid deras första kontakt med dig kan vara begränsad, men att kunden ändå bryr sig om allting. Ofta beror det på att kunderna inte har tänkt igenom hela sin relation med företaget utan att detta är en pågående process. Författarna av denna bok menar att företag måste jobba med sin vision, sitt framtida önskvärda tillstånd, hitta de kunder som delar företagets åsikter och sedan jobba långsiktigt för att tillsammans med kunderna sträva mot detta.⁸⁵

3.5 Image

Många författare menar att hur kundernas image tar form beror på mer än bara marknadsföring. I sin bok *Service Management – en crm ansats* skriver Christian Grönroos att skapandet av varumärken inte är skilt från kundernas upplevelser utan att varje varumärkesbudskap, planerat eller oplanerat, som når kunderna tolkas och bildar tillsammans varumärkets image. Grönroos uttrycker det som att ”ett varumärke är den image som formats i kundernas tankar”.⁸⁶ Konkret så innebär detta att ett varumärke faktiskt bara utvecklas om det skett en förändring i kundernas uppfattning. För ett tjänsteföretag, där kunderna exempelvis kommer i kontakt med budskap från personal, system och faktiska produkter,

⁸³ Ibid., s. 235

⁸⁴ Blanchard, K & Bowles, S. (1994). *Från nöjda kunder till glödande fans*. Svenska Dagbladets Förlags AB. Sid.55-56

⁸⁵ Ibid., s. 72

⁸⁶ Grönroos. 2002. Sid. 317

betyder detta att kundernas bild av varumärket beror på mer än bara varumärkesutvecklingen.⁸⁷

Forskare som studerar image fokuserar på olika sätt hur grupper uppfattar en produkt, ett varumärke eller en organisation.⁸⁸ Grönroos menar att en välkänd image är en stor tillgång för alla företag då det påverkar hur kunderna ser på företagets kommunikation och verksamhet. Grönroos delar upp denna påverkan i fyra aspekter, förmedlingen av förväntningar, verkan som ett filter för upplevelser, som en funktion av förväntningar och upplevelser samt som effekt på personal och kunder. Därför menar författaren att även om en neutral eller okänd image inte orsakar någon skada så förloras aspekten att en positiv image inte förbättrar ett företags kommunikation eller rykte.⁸⁹

3.6 Samspelet mellan identitet och image

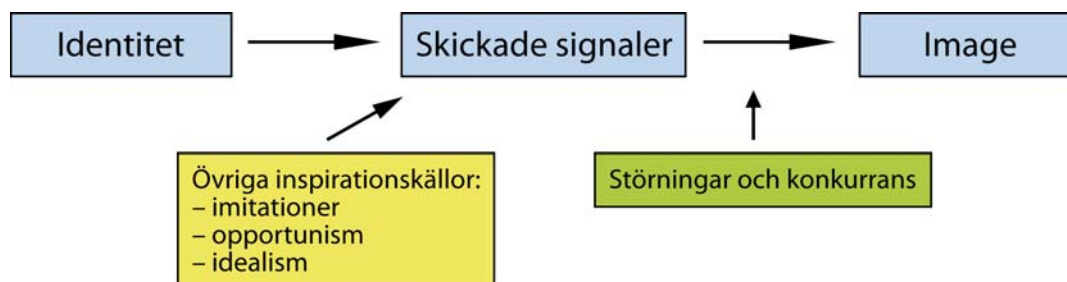
Kapferer har utformat en teori, där han ser identitet som en sändare och image som mottagare där han menar att identiteten föregår imagen, se figur 3:6 på nästa sida. Identitetens syfte i detta fall är att specificera varumärkets mening, mål och självimage. Imagen refererar till olika sätt som grupper tolkar signaler vilka strömmar ut från produkterna, servicen och kommunikationen täckt av varumärket. Två möjliga källor som Kapferer anser att dessa signaler kan komma från är varumärkets identitet samt externa störningar som skapar en mening och talar om varumärkets namn. Image är resultatet när individer tolkar dessa signaler, meddelanden och meningar. Ett företag måste veta exakt vad de vill förmedla innan identiteten förmedlas till konsumenterna. Kapferer menar även att innan en identitet kommuniceras måste en organisation veta vad de ska sända ut och hur de ska sända ut det. Figur 3:6 på nästa sida försöker åskådliggöra att imagen är den kombination av olika meddelanden om varumärket, exempelvis varumärkesnamn, visuella symboler, produkter och reklam som bildas i konsumenternas medvetande.⁹⁰

⁸⁷ Ibid., s. 319

⁸⁸ Kapferer. 2004. Sid. 98-99

⁸⁹ Grönroos. 2002. Sid. 325-326

⁹⁰ Kapferer. 2004. Sid. 98-99



Figur 3:6 Samspelet mellan identitet och image
(efter Kapferer 2004, Sid. 98)

Kapferer tar upp ett antal scenarion med externa störningar som kan påverka varumärkets image. En störning kan vara organisationer som är upptagna av att bygga en image som är tilltalande och välvilligt bemött av alla. En sådan här organisation lägger fokus på att kunna möta varje konsuments förväntningar. Detta gör att ett varumärke fastnar i en fälla av att alltid behöva tillfredställa konsumenterna. Varumärket kan då framstå som opportunistiskt och sökandes efter omtyckthet.⁹¹

Ett varumärke kan inte bara försvinna eller tyna bort då de består av olika delar och en fullgjord marknadsföring. Varumärken begränsar sitt område av kunskap, potential och legitimitet där det inte kan förväntas att ett varumärke ska vara något annat än sig själv.⁹²

3. 7 Teorisammanfattning

I vår teoretiska ram lyfter vi till att börja med, utifrån Grönroos perspektiv, fram den komplexitet som finns i begreppet varumärke och vikten av att identifiera ur vems synvinkel varumärket betraktas. Grönroos menar att varumärket växer fram i en ständigt pågående relation mellan företag och kunder. För att visa på varför det är viktigt att jobba med relationerna i varumärkesuppbyggnaden lyfts Kapferers syn på starka varumärken fram.

Författarna har sedan valt att lyfta fram Holms teori om samspelet mellan identitet, profil och image för att få ett ramverk utifrån vilket vi kan tolka relationerna i varumärkesuppbyggnaden.

⁹¹ Kapferer. 2004. Sid. 99

⁹² Ibid., s. 99

I den följande delen av den teoretiska ramen fördjupar vi oss i begreppen identitet, profil/marknadsföring och image. Vi lyfter fram synpunkter från kända akademiska författare så som Aaker, Porter och Keller och skapar olika verktyg för att möjliggöra en djupare analys av det empiriska materialet.

I den avslutande delen av den teoretiska ramen lyftes Kapferers syn på hur företag verkar för att skapa en avsedd image hos sina kunder fram. Kapferer menar att den relation som bygger företags varumärken kan vara utsatt för olika störningar och därmed påverka imagen i en icke önskvärd riktning. Detta ger ytterliggare ett verktyg utifrån vilket författarna kan granska de metoder som olika företag nyttjar i sin marknadsföring.

4. Empiri och Analys

I detta avsnitt kommer vi att redogöra för vårt empiriska material som vi fick fram genom vår intervju och enkätundersökning. Vi kommer även att diskutera och analysera materialet utifrån ovan utvalda teorier. Vi kommer att utgå utifrån Holms teorier under hela vår empiri och analys för att lättare kunna besvara vårt syfte och frågeställningarna.

4.1 Vilka är Dormy?

I Sverige har det under de senaste tio åren skett en betydande förändring inom återförsäljningen av golfutrustning. Idag så ökar försäljningen av golfutrustning, tillväxten av nya spelare är marginell och samtidigt är vinstmarginalen på produkterna allt lägre. Detta innebär att den totala vinstmarginalen i branschen blivit lägre och att konkurrensen i branschen hårdnat.⁹³ Ett av de företag som anpassat sig för att möta denna nya marknad är Dormy. Med affärsidén att ”med utgångspunkt från konsumenternas behov skapa en position med starka varumärken som gör företaget till en ledande återförsäljare inom golf relaterade produkter på den nordiska marknaden” har Dormy idag i Sverige en marknadsandel på cirka 15 %.⁹⁴ Den nya trenden inom branschen är att de stora aktörerna blir allt mer dominerande samt skapar större butiker. Dormy har exempelvis Europas största golfvaruhus sett till ytan.⁹⁵ De tre största aktörerna på den svenska marknaden idag, Dormy, Stadium och GolfStore, står för hälften av omsättningen i branschen.⁹⁶

Dormys första butik startades 1994 i centrala Örebro av Lars Johansson och Mats Hedlund. Det var en liten butik och tanken var att komplettera den pro- verksamhet som grundarna drev på en närlägen golfbana för att skaffa sig en verksamhet som kunde bedrivas året runt. Efter ett par mediokra år bestämde sig Lars Johansson och Mats Hedlund för att satsa helhjärtat på återförsäljningen, resultat blev att Dormy år 2000 öppnade ett 1200 kvadratmeter stort varuhus vid Mariebergs köpcentrum strax utanför Örebro.⁹⁷ Vid nysatsningen som återförsäljare ändrades företagets mål till att bli en ledande detaljist inom golf i Sverige.⁹⁸

⁹³ Hällberg, Stefan. (2008). *Giganternas kamp*. Svensk Golf. Nr 4. Sid 63

⁹⁴ Ibid., s. 63

⁹⁵ Intervju med Mikael Andersson. 2008-04-07

⁹⁶ Hällberg. 2008. Sid. 63

⁹⁷ Ibid., s. 64

⁹⁸ Intervju med Mikael Andersson. 2008-04-07

Fram till idag har detta kompletterats med varuhus i Stockholm och Malmö samt tre nya varuhus i Norrköping, Göteborg och Sundsvall som kommer stå färdiga under året. Enligt Lars Johansson och Mats Hedlund är Dormys mål att erbjuda kunder ett brett sortiment och en bra service samtidigt som företagets stordriftsfördelar gör att priser kan hållas nere. Genom sitt samarbete med alla de stora produktvarumärkena inom branschen kan Dormy säkerställa att de produkter som de säljer i sina varuhus alltid håller högsta kvalitet. Dormys varuhus omfattar idag tre affärgrenar; Dormy Golf, Dormy Business och Dormy Travel samt försäljning genom Internet.⁹⁹ Alla hushåll som har en registrerad golfare i Svenska Golfbundet fick via tidningen Svensk Golf Dormys utrustningskatalogen under våren 2008.

4.2 Dormy som varumärke

För att applicera de teorier som lyftes fram i den teoretiska ramen har vi valt att behandla Dormy som ett varumärke. Vi har grundat detta beslut på att företaget använder sitt företagsnamn som varumärke, därför utgår vi ifrån att kundernas image är kopplad till företagsnamnet. Precis som vi lyfte fram under rubrik 3.1 så är det viktigt att hålla isär vilket synsätt man har när det pratas om varumärke. Därför kommer vi i stycket 4.3.1, där vi pratar om Dormys identitet, att använda oss av begreppet varumärke när vi vill belysa företagets synsätt. Längre ner, under stycket 4.3.3 där vi behandlar Dormys image, kommer vi istället att använda begreppet varumärke när vi syftar till hur kunderna ser på företaget. I och med att företaget levererar både fysiska varor och tjänster till sina kunder¹⁰⁰ anser vi att detta ökar komplexiteten i företagets skapande av varumärket samt ställer högre krav på företagets kommunikation med marknaden. Genom att vi särskiljer olika synsätt av ett varumärke blir det lättare att analysera Dormy.

4.3 Dormy utifrån Holms teorier om samverkan

Det är viktigt för oss att hålla isär begreppen identitet, profil och image för att få en tydlig bild av hur Dormy förmedlar ut sin identitet till marknaden. Därför kommer vi nedan att i tur och ordning utifrån riktlinjerna i Holms teorier förklara begreppen identitet, profil och image. Dessa begrepp kommer vi sedan att behandla mer ingående utifrån Dormys verksamhet. Under rubriken 4.3.1 kommer vi därför att fördjupa oss i Dormys identitet. Under följande

⁹⁹ Intervju med Mikael Andersson. 2008-04-07

¹⁰⁰ Intervju med Mikael Andersson. 2008-04-07

rubrik, 4.3.2 analyserar vi hur Dormy förmedlar sin identitet på marknaden. Rubrik 4.3.3 kommer att behandla vilken image kunderna har av Dormy och allt detta kommer att knytas ihop i en analys av Dormy genom Holms teorier under rubrik 4.3.4.

4.3.1 Dormys identitet

Som vi nämnt i den teoretiska ramen, vid förklaringen av Holms modell, är identitet den bild som Dormy vill skapa och stå för. Enligt Mikael Andersson vill Dormy stå för kunskap och seriositet¹⁰¹, vilket företaget enligt oss försöker förmedla till sina kunder genom kunnig och serviceinriktad personal. För att fördjupa oss i begreppet identitet har vi valt att utgå ifrån Aakers varumärkesidentitetssystem (figuren 3:4 i den teoretiska ramen).

4.3.1.1 Dormys kärnidentitet

Dormy har som alla andra organisationer en affärsidé (se under rubrik 4.1) som de arbetar utifrån för att utveckla sin verksamhet. Under vår intervju berättade Mikael Andersson att företagets affärsidé har varit densamma sedan år 2000 då Dormy startade sin första stora butik. Vi anser att Dormys strävan mot sin affärsidé har gjort att företaget idag är en stark aktör på golfmarknaden. Enligt Mikael Andersson är Dormys varuhus på Svågertorp tillsammans med företagets varuhus i Stockholm de största golfvaruhusen i Europa sett till försäljningsytan.¹⁰²

Som vi har nämnt i vår teoretiska ram talar Aaker om att kärnidentiteten ska vara grunden till hur en organisation agerar, därför har vi valt att se Dormys affärsidé som en del av företagets kärnidentitet. Ett exempel på hur detta manifesteras i verksamheten är Dormys strävan att arbeta med de starkaste produktvarumärkena i branschen. Vi anser att det är Dormys affärsidé tillsammans med andra kringliggande aspekter som har gjort dem unika i förhållande till andra aktörer på marknaden. I och med att Dormy har inkorporerat sin affärsidé i sin kärnidentitet har företagets strävan mot att bli en ledande återförsäljare i branschen drivit företaget att utveckla vad som idag är Europas största golfvaruhus.¹⁰³ Vi anser att det är viktigt för ett företag att via sin kommunikation med marknaden förmedla de positiva aspekterna av sin kärnidentitet. Därför tycker vi att Dormy i sin marknadsföring ska förmedla

¹⁰¹ Intervju med Mikael Andersson. 2008-04-07

¹⁰² Intervju med Mikael Andersson. 2008-04-07

¹⁰³ Intervju med Mikael Andersson. 2008-04-07

att företaget är Europas största golfvaruhus och erbjuder de skånska golfarna ett brett sortiment av kända produktvarumärken.

4.3.1.2 Dormys utvidgade identitet

Dormy valde inte att placera en av sina varuhus på Svågertorp av ren slump. Mikael Andersson tog upp närheten till Danmark som en faktor samt att grundarna till Dormy såg potential i området. ”Det är lätt att ta sig hit från Lund, Landskrona och norra Skåne” påpekade Mikael Andersson under intervjun. Han lyfte även fram närheten till näset, där det finns ett stort antal golfare, som ytterligare en orsak till valet av Svågertorp. Den externa placeringen av varuhusen har blivit ett mönster i Dormys verksamhet¹⁰⁴ och ger därför företaget en möjlighet att erbjuda samma breda sortiment till kunderna oavsett geografisk plats.

I den teoretiska ramen beskrev vi hur olika faktorer i den utvidgande identiteten hjälper till att skapa en sammanhängande helhet.¹⁰⁵ Vi anser att Dormy skapar en sådan helhet genom att vara konsekvent i sin satsning på externa etableringar. Detta anser vi uppfattas av marknaden och påverkar hur golfarna ser på Dormy. Vi tror att det får kunderna att förknippa Dormy med de positiva aspekterna av en extern etablering, nämligen att det är stora varuhus som är lättillgängliga med bil. Genom vår enkätundersökning kunde vi urskilja att golfare förknippar Dormy med lättillgänglighet. Av dem som svarade på enkäten tyckte 25 % att en golfbutik bör lägga tonvikt på lättillgänglighet. 22,3 % av alla svarande ansåg att Dormy var lättillgängligt och därför har vi dragit slutsatsen att majoriteten av de golfare som efterfrågar detta av en golfbutik förknippar Dormy med lättillgängligt. Denna aspekt kan enligt oss påverka dessa golfares image av Dormy på ett positivt sätt. Ytterligare en orsak till att vi har identifierat den externa placeringen som en del av den utvidgade identiteten är att det är en faktor som företaget kan välja att förändra genom tiden. Dormy har då möjligheter att kunna anpassa sig till olika marknader och välja bästa möjliga placering som lockar kunderna.

4.3.1.3 Perspektiv som kan påverka identiteten

Vi har i den teoretiska ramen diskuterat Aakers fyra perspektiv vilka han anser kan berika varumärkesidentiteten. Vi har dock valt att bara behandla de två perspektiv som vi anser

¹⁰⁴ Intervju med Mikael Andersson. 2008-04-07

¹⁰⁵ Aaker. 1996. Sid 87-89

samspelar med Dormys identitet. Under intervjun så tryckte Mikael Andersson på att Dormy vill att kunderna förknippar företaget med stora butiker, brett utbud och kunnig personal. Därför har vi valt att behandla perspektiven varumärket som produkt och varumärket som organisation för att se hur detta berikar Dormys varumärkesidentitet.

För Dormy är det en fördel när kunderna förknippar positiva produktattribut med deras varumärke. Framför allt så tror vi att det breda produktutbudet i Dormys varuhus är något som kunderna tar med sig efter ett besök. Genom att Dormy kombinerar ett brett utbud med attraktiva priser kan golfare relatera olika attribut till deras varumärke. Dessa attribut kan upplevas antingen som positiva eller negativa beroende på vad kunden letar efter och därmed påverka kundens uppfattning av Dormy. Mikael Andersson talade om att det är ”hela golfmarknaden som ska hitta sina produkter på ett ställe”. Samtidigt som nybörjaren erbjuds ett enkelt startpaket har företaget ett antal klubbor för den bättre spelaren, de har alltså inte nischat in sig på någon speciell målgrupp. Mikael Andersson påpekade dock att sortimentets bredd och djup riktar sig till medelhandikapparen.

En annan aspekt av verksamheten som Dormy arbetar mycket med är sin personal. Dormy genomför med jämna mellanrum både produkt- och säljutbildningar för att personalen ska kunna leva upp till Dormys identitet om att möta kunder med stor kunskap. När det gäller produktutbildningarna så arbetar företaget tillsammans med sina leverantörer. Exempelvis så var Dormys anställda, tillsammans med företagets stora leverantörer, i Spanien innan den svenska säsongen startade för att prova de fysiska produkterna. Med Dormys mindre leverantörer har företaget utbildningar antingen inne i butiken eller hos leverantören. Mikael Andersson förmedlade att företaget lägger ner mycket tid och pengar på att utbilda sin personal. Vi tror att detta i kombination med att all personal spelar golf kan leda till en större sammanhållning och på sikt en unik företagskultur. Vi anser att företagskulturen kan skapa en unik miljö i Malmö butiken vilken kunderna kan ta del av vid ett besök. Därmed anser vi att Dormy kan skapa vad Aaker kallar för varumärket som organisation. Att Dormy lägger ner mycket pengar på sin personal anser vi kan gynna företaget då det skapar organisationsattribut som är svårare för konkurrenterna att kopiera. Eftersom företaget investerar så pass mycket pengar i sin personal ville vi se hur väl detta togs emot vid vår enkätundersökning. Vi kunde

utifrån vår enkätundersökning urskilja att 43 % av alla svarande förknippar Dormy med kunnig personal.

Vi tror att företaget just nu skapar en relation med sina kunder genom sitt breda utbud och sin kunniga personal. Vi anser dock att ett brett utbud inte är något unikt och därför inget som Dormy kan konkurrera med på lång sikt. Det kommer att bli viktigare för Dormy att trycka på andra aspekter i sin marknadsföring för att stärka sitt varumärke ytterligare. Då Dormy är relativt nya på marknaden anser vi att de ännu inte hunnit igenom den tidskrävande process som det innebär att utveckla de två perspektiven, varumärket som symbol och varumärket som person. Samtidigt måste Dormy anstränga sig för att utveckla dessa perspektiv för att stärka relationen de har med sina nuvarande kunder. Idag trycker Dormy mycket på frasen *"värt ett besök"* för att motivera kunderna som kör en längre sträcka för att ta sig till Dormy. Om Dormy lyckas att skapa en unik butiksmiljö, vilket vi nämnt ovan, tror vi att detta ytterligare kan stödja företagets hopp om att ge kunderna känslan av att deras varuhus var värt ett besök.

4.3.2 Dormys profil

Holm beskriver profil som hur ett företag vill bli uppfattat.¹⁰⁶ Vid vår analys har vi därför valt att koppla detta till hur Dormy marknadsför sig. Vi känner att detta ger en tydligare bild av vilken del av sin identitet som Dormy förmedlar via sin marknadsföring.

4.3.2.1 Hur Dormy marknadsför sig

Dormy använder sig idag av olika marknadskanaler för att nå ut till marknaden. Vid vår intervju med varuhuschefen Mikael Andersson framgick det att Dormy marknadsför sig genom annonser i tidningen Svensk Golf, en egen katalog som de skickade ut med fjärde numret av Svensk Golf samt dagspress i form av annonser i Sydsvenskan. Tidningen Svensk Golf får alla hushåll som har minst en golfare registrerad i Svenska Golf förbundet. Registrering i Svenska Golf förbundet erhålls vid medlemskap i en golfklubb sanktionerad av förbundet. Dormy arbetar även med andra aktiviteter som exempelvis demodagar, då kunderna får en möjlighet att komma i kontakt med produkter och representanter från de olika produktvarumärkena. Utifrån vår enkätundersökning kunde vi fastställa att majoriteten (77 %)

¹⁰⁶ Holm. (2002). Sid 73.

har observerat någon form av reklam från Dormy under 2008. Vi kunde urskilja att reklamen i Svensk Golf var den mest uppmärksammade, följt av dagspress och internet. De andra kanalerna som ingick i enkätundersökningen var TV, radio, Golf Digest, affischer, tipsad av bekant, annan facktidning och övrigt. Vid genomförandet av vår enkätundersökning observerade vi att det fanns vissa golfare som hade uppmärksammat Dormy genom mer än ett medium.

Vi anser att Dormy under 2008 använt sig av en marknadsorienterad utformning av sin marknadsföring då de genom att använda sig av Svensk Golf som medium försökt rikta sig till ett specifikt segment.¹⁰⁷ Vid intervjun med Mikael Andersson kom det fram att Dormy under tidigare år haft en stor del annonser i Sydsvenskan. När Dormy använde sig av Sydsvenskan som ett medium anser vi att de var i försäljningsorienteringsfasen¹⁰⁸ eftersom de strävade efter att nå ut till fler kunder och en större marknad. Dormy valde att gå ifrån Sydsvenskan som sin primära marknadsföringskanal när de insåg att endast 15 % av Sydsvenskans läsare är golfare.¹⁰⁹ Utifrån vår enkätundersökning kunde vi se att denna siffra överensstämmer till viss del då det visade sig att 19 % av alla som deltog i vår enkätundersökning observerat reklam från Dormy genom dagspress.

Dormys största marknadsföringssatsning under 2008 är det katalogutskick som gjordes tillsammans med nummer fyra av tidningen Svensk Golf. Inom gruppen tror vi att Dormy lagt ned en ansevärd summa pengar på detta katalogutskick och vi tycker därför att det är intressant att titta på kampanjens genomslagskraft. Enligt den enkätundersökning som vi genomförde har 65,2 % av de svarande erhållit katalogen. Detta tolkar vi som att den marknadsföring som Dormy satsar störst resurser missar en tredjedel av golfarna i Skåne. Detta är ett större bortfall än vad vi trodde innan vår enkätundersökning. Vi anser dock att katalogen är ett bra medel även om det finns ett bortfall då den når ett relativt stort antal golfare.

Dormy satsar mycket på att jobba med utbudsannonser exempelvis ”Dormy tillsammans med Callaway”.¹¹⁰ Mikael Andersson påstod under intervjun att utbudsannonserna ger mer respons

¹⁰⁷ Andberg & Wadström. 1997. Sid. 15-18

¹⁰⁸ Ibid., s. 15-18

¹⁰⁹ Intervju med Mikael Andersson. 2008-04-07

¹¹⁰ Intervju med Mikael Andersson. 2008-04-07

hos kunderna och att de därför med jämna mellanrum arbetar med den sortens marknadsföring för att skapa mer aktiviteter i butiken under säsongen. Vid intervjun framkom det även att Mikael Andersson ser de skånska golfarna som kunniga när det gäller golfutrustning vilket gör att kunderna ständigt efterfrågar det nyaste. Detta ställer krav på verksamheten och medför att Dormy hela tiden måste följa de trender som råder i branschen. Om Dormys utbudsannonser i allt för stor grad handlar om sänkta priser på äldre produkter tror vi att det kan påverka bilden hos de kunder som efterfrågar det senaste i utrustningsväg och därmed söker sig dessa kunder till andra butiker.

Tidigare har vi nämnt att Dormy i sin marknadsföring använder frasen "*vårt ett besök*". En annan aspekt som Dormy nyligen börjat trycka på i sin marknadsföring är deras så kallade nöjdhetsgaranti. Dormy har en policy att om kunden inte är nöjd med sitt köp har kunden alltid en möjlighet att lämna tillbaka varan. De trycker på att kunden kan prova ett järnset under 30 dagar och till fullo häva köpet om de inte är nöjda, något Mikael Andersson anser är unikt för dem i branschen.

4.3.3 Image

Precis som vi nämnde i den teoretiska ramen så är image den samlade tolkningen av alla de varumärkesbudskap som når kunden.¹¹¹ För Dormy så är kundernas image resultatet av en invecklad sammanflätning av olika budskap som nått kunden via exempelvis marknadsföring, personal, och produkter. Fördelen som Dormy erhåller om företaget lyckas utveckla en stark image är att det påverkar hur kunderna ser på företagets verksamhet och kommunikation.¹¹² I den litteratur som vi studerat inför denna uppsats så behandlas inte image mer ingående, istället argumenteras det för de för- och nackdelarna som en stark respektive svag image innebär. För att beskriva hur golfare ser på Dormy kommer vi därför att utgå från den enkätundersökning som vi genomfört.

Vid vår enkätundersökning framkom det att de tre attribut som de skånska golfarna starkast sammankopplar med Dormy är brett sortiment (61,9 %), kunnig personal (43,1 %) och provbara produkter (38,1 %). När vi frågade Mikael Andersson om vad han tror att kunderna

¹¹¹ Grönroos. 2002. Sid. 317

¹¹² Ibid., s. 325-326

förknippar med Dormy svarade han; ”stora butiker, brett utbud, kompetent personal”. Vi tolkar detta som att Mikael Andersson har en relativt god bild av hur Dormys kunder ser på företaget idag. Studerar vi resultatet från vår enkätundersökning närmare ser vi dock att 26 % färre personer förknippar Dormy med kunnig personal i förhållande till hur många personer som efterfrågade detta av en golfaffär. Det samma hände med attributet provbara produkter, 6 % färre personer förknippade Dormy med provbara i förhållande till antalet personer som efterfrågar det i en bra golfaffär. Den enda av de tre attributen som ökade var brett sortiment. 15,5 % fler personer förknippade Dormy med ett brett sortiment i förhållande till antalet golfare som efterfrågade det.

4.3.4 En analys av hur Dormys identitet, profil och image sammanfaller

Här nedan kommer vi att applicera Holms teorier om relationen mellan de tre begreppen identitet, profil och image på Dormy. Vi kommer att föra en analys om hur Dormys identitet, profil och image stämmer överens för att kunna se genomslagskraften av deras marknadsföring.

4.3.4.1 Där identitet, profil och image överensstämmer

I figur 3:1 (se teoretiska ramen) illustrerade Holm en integration där identitet, profil och image mer eller mindre överensstämmer med varandra.¹¹³ En aspekt av Dormys verksamhet där identitet, profil och image sammanfaller med varandra anser vi är det breda utbudet. Det breda utbudet är en del av Dormys identitet, något som Mikael Andersson tycker är unikt, och det är en del av deras marknadsföring i form av katalogen. Utifrån vår enkätundersökning kunde vi urskilja att mer än hälften av golfarna hade tagit del av denna katalog (64 %). Vi kunde även utifrån vår enkätundersökning se att 62 % av alla svarande förknippade Dormy med brett utbud. Vi anser att den här integrationen med Dormys identitet, profil och image när det gäller det bredda utbudet stämmer då mer överens och är i stor utsträckning integrerat.

4.3.4.2 När identitet och profil sammanfaller

I figur 3:2 (se teoretiska ramen) illustrerar Holm via fältet A en integration där identitet och profil sammanfaller utanför imagen hos kunderna.¹¹⁴ Detta var något som vi kunde urskilja hos Dormy när det gäller deras marknadsföring om bra garantier. Utifrån vår

¹¹³ Holm. 2002. Sid. 73-74

¹¹⁴ Ibid., s. 73-74

enkätundersökning kunde se att 17,7 % av de svarande efterfrågar bra garantier av en golfaffär, och att endast 10,2 % förknippar Dormy med bra garantier. Vi anser att Dormys marknadsföring om nöjdhetskund garanti överensstämmer med Dormys identitet men att den inte interagerar med golfarnas image. Framför allt tror vi att det kan bero på att det inte är en primär faktor för golfarna. I den teoretiska ramen lyfte vi fram boken *Från nöjda kunder till glödande fans* som förklarar att kunderna efterfrågar i regler en eller kanske två saker vid deras första kontakt med företaget.¹¹⁵ Vi tolkar det som att bra garantier inte är en av de faktorer som kunderna efterfrågar vid en initial kontakt. Enligt vår enkät borde Dormys marknadsföring istället fokusera på att belysa företagets breda sortiment och kunniga personal.

4.3.4.3 När profil och image sammanfaller

När profil och image sammanfaller med varandra men inte med organisationens identitet illustrerar Holm genom fältet B, se figur 3:2 i teoretiska ramen.¹¹⁶ Ett sätt som Dormy marknadsför sig genom är utbuds- och reaannonser.¹¹⁷ Mikael Andersson sade under intervjun att de inte erbjuder låga priser utan attraktiva priser. Vi anser att golfarna har en annan uppfattning då vi genom vår enkätundersökning kunde se att 32 % av de svarande förknippade Dormy med låga priser. Detta är inte en del av deras identitet men har ändå uppfattats av golfarna genom Dormys marknadsföring. Vi anser att detta kan vara ett tecken på att Dormys marknadsföring är vilseledande eftersom golfarna har en annan uppfattning än vad Dormy vill förmedla.

4.3.4.4 När identitet och image sammanfaller

Fält C visar den del av identiteten som inte ingår i profilen men som ändå har uppfattats av kunderna.¹¹⁸ Under vår intervju med Mikael Andersson påpekade han ett flertal gånger personalens kompetens detta tolkar vi som att han har inkorporerat god service i Malmö butiken. I vår enkätundersökning framkom det att 34 % av de svarande förknippar Dormy med bra service. Vi anser trots att Dormys kommunikation inte förmedlar företagets kunskap och serviceanda är det ändå en del av identiteten som golfarna har uppfattat. Om Dormy istället för att bara trycka på bra garantier i sin marknadsföring utan också tryckt på bra

¹¹⁵ Blanchard & Bowles. 1994. Sid.55-56

¹¹⁶ Holm. 2002. Sid. 74

¹¹⁷ Intervju med Mikael Andersson. 2008-04-07

¹¹⁸ Holm. 2002. Sid. 74

service anser vi att fler hade uppmärksammat detta då det hade ingått i deras profilering. Detta procenttal kan också indikera att Dormy, i sina butiker, inte levererar det de lovat kunderna genom sin marknadsföring vilket kan påverka hur kunden upplever servicen. Mikael Andersson exemplifierade detta under intervjun med att säga, ”några killar som jobbade i helgen sade att det var många, vi hann inte hjälpa kunderna”. När detta inträffar anser vi att en risk kan uppstå och ett oplanerat budskap om dålig servicegrad levereras till de kunder som besökt butiken just den här helgen. Detta anser vi kan påverka golfarnas image och vara en bidragande faktor till att en del av de återstående 66 % inte förknippade Dormy med bra service.

4.3.4.5 Delar av identitet, profil och image som inte samverkar

Precis som vi nämnde i den teoretiska ramen under stycke 3.2.1 så finns det delar av identiteten, profilen och imagen som ligger utanför relationen mellan dessa begrepp. Vi har inte för avsikt att göra en mer ingående analys av dessa delar då de inte påverkar den nuvarande relationen. Vi vill ändå påminna om att dessa begrepp i framtiden kan påverka samspelet mellan Dormys identitet, profil och image. Dessutom anser vi inte att det är möjligt för oss att göra en mer ingående analys av detta då Holm menar att de oftast uppstår utom företagets kontroll och vetskap och därmed ligger utanför det empiriska material vi samlat in till denna undersökning.

4.3.4.6 Andra faktorer som kan påverka

Vi kan utifrån den här analysen se att Dormy som företag har en bra relation mellan sin identitet, profil och image även om det finns faktorer som ligger utanför interaktionen. Vi kommer därför även belysa Dormy utifrån Kapferer då han talar om dessa begrepp ur ett annat perspektiv än vad Holm gör. Kapferer argumenterar för att identiteten agerar som en sändare medan imagen agerar som en mottagare.¹¹⁹ Sett ur det här perspektivet anser vi att det är viktigt för Dormy att veta vad de vill förmedla och genom vilka medier de ska förmedla det. Kapferer problematiserar ytterligare att image formas i kundernas medvetande och är en kombination av olika meddelande från företagets identitet och externa störningar.¹²⁰ Dessa externa störningar kan vara en bidragande faktor och påverka kundernas syn på varumärket Dormy. Eftersom vi redan har berört identitet och image kommer vi inte att gå närmare in på

¹¹⁹ Kapferer. 2004. Sid 98

¹²⁰ Ibid. Sid. 98

det här utan bara belysa störningar som kan uppstå i samband med förmedlandet av en identitet. Utifrån intervjun med Mikael Andersson fick vi information om att Dormy ser alla golfare som sina kunder och att företaget försöker nå ut till alla golfare. Mikael Andersson förmedlade även att han såg alla som går in på företagets hemsida eller tar sig fysiskt till butiken som deras kunder. Vi anser att detta gör att Dormy är i ett stadium där de vill bygga upp en image hos alla golfare. Därför anser vi att de lägger ett stort fokus på att kunna möta varje konsumentns förväntningar genom deras marknadsföring det vill säga både befintliga och nya. Vi anser att om Dormy fortsätter att rikta sig mot alla golfare kan det bidra till att de hamnar i en fälla av att alltid behöva tillfredsställa golfarna.

4.4 Utveckling av Holms teori

Holms teori om relationen mellan identitet, profil och image syftar till att förklara hur marknadsföringen kan påverka varumärkesrelationen, precis som vi beskrev i den teoretiska ramen. När vi här säger samstämmighet mellan identitet, profil och image menar vi att profilen är förankrad i identiteten samt förmedlar ut de attribut i identiteten som marknaden efterfrågar. Genom att använda detta synsätt anser vi att det finns möjligheter att utveckla Holms resonemang för att på ett bättre sätt se vilken påverkan som ett företags marknadsföring har. I den teoretiska ramen, under rubrik 3.4.2, så presenterade vi William McGuire's "information processing model", vilken beskriver de sex steg som en individ måste genomgå för att ta till sig marknadsföring. Vi anser att dessa två teorier kan kombineras för att skapa en större förståelse för hur bra ett företags marknadsföring når ut till marknaden. Vi tolkar det som att ett företag vilket har en hög grad av samstämmighet i den av Holm beskrivna relationen mellan identitet, profil och image har skapat ett starkare varumärke på marknaden, eller som Grönroos uttrycker sig skapat en stark image i kundernas tankar. Det starkare varumärket har enligt Kapferer fördelen av att konsumenter är mer uppmärksamma på den reklam som starka varumärken förmedlar. Det starka varumärket har även andra fördelar enligt Grönroos, nämligen att det påverkar hur kunderna ser på företagets kommunikation och verksamhet. Detta medför enligt oss att kunderna som blir utsatta för marknadsföring från ett företag som har en hög grad av samstämmighet i relationen mellan identitet, profil och image tar sig lättare igenom William McGuire's sex steg och därmed påverkas av marknadsföringen. Kort sagt så ökar alltså marknadsföringens genomslagskraft.

För att ytterligare utveckla Holms resonemang så menar vi att även om marknadsföringens påverkan styrs av relationen mellan identitet, profil och image så styrs den även av hur många människor som exponeras för den. Vi exemplifierar vad vi menar genom Dormy; De har hundra tusen kunder registrerade i sin databas vilkas image Dormy kan påverka genom ett reklamutskick. Vi bortser från den påverkan som reklamens utformning kan ha och ser till hur många kunder som blir exponerade för marknadsföringen. Om vi säger att Dormy lyckas exponera fem tusen kunder med sin reklam så innebär det att företaget nått ut till 5 % av kunderna, något vi anser minskar deras möjlighet att påverka marknads totala image, marknadsföringens genomslagskraft blir alltså låg. Om Dormy däremot lyckas exponera åttio tusen kunder med sin marknadsföring så innebär det att de nått ut till 80 % av sin marknad, detta anser vi ökar möjligheterna att påverka den totala bilden av Dormy, genomslagskraften blir alltså hög.

För att summera det som vi kommit fram till under rubrik 4.4 så är alltså marknadsföringens genomslagskraft beroende av att profilen är förankrad i identiteten och förmedlar ut de attribut som marknaden efterfrågar samt att tillräckligt många individer exponeras för marknadsföringen.

4.4.1 Holms utvecklade analys applicerad på Dormy

Efter att vi analyserat Dormys marknadsföring så ställde vi oss frågande till hur många golfare som företaget faktiskt når ut till med sin nuvarande marknadsföring. Enligt vår enkätundersökning så har 52,8 % av alla tillfrågade golfare observerat reklam från Dormy i Svensk Golf, Dormys största marknadsföringskanal. Det katalogutskick som Dormy gjorde tillsammans med nummer fyra av Svensk Golf 2008 uppmärksammades av 63,5 % av dem som svarade på enkäten. Om vi ser till vår ”information processing model” så menar författaren att en exponering på 50 % är mycket. I förhållande till vad Mikael Andersson uttryckte i intervjun tror vi ändå att det är en lägre exponeringsgrad än vad Dormy tror. Om 63,5 % av dem som svarade på enkäten uppmärksammat katalogen så betyder det samtidigt att 36,5 %, alltså strax över en tredjedel, inte gjort det. En av fördelarna av att använda tidskrifter är potentialen att nå ett visst marknadssegment. Detta utgår dock från att tidskriften har en hög frekvens av läsare vilket det inte är självklart att Svensk Golf har. En vanlig

tidskrift köps normalt sett av läsare eller prenumeranter som är intresserade av det fackämne som tidningen behandlar, Svensk Golf däremot skickas till alla hushåll som har minst en registrerad golfare. Vi drar därför slutsatsen att Svensk Golf inte har samma exponeringsgrad som en facktidning och därmed inte ger samma genomslagskraft i en kundgrupp. Vi ser det istället som att Svensk Golf delar många av sina för- och nackdelar med vanliga dagstidningar, exempelvis att läsaren kontrollerar exponeringen samt låga möjligheter att fånga uppmärksamhet.¹²¹ Samtidigt så begränsas Dormys marknadsföring av att den bara görs i olika tidningar och därmed bara kan påverka eventuella kunder visuellt. Detta ökar också vikten av den visuella reklamen förmår att illustrera de budskap som Dormy vill kommunicera ut till marknaden.

Om vi även reflekterar över att en viss del av Dormys marknadsföring blir relativt ouppmärksam av marknaden enligt ovanstående analys, exempelvis bra garantier, så innebär dessa faktorer tillsammans att genomslagskraften för Dormys reklam är lägre än den skulle kunna vara.

4.4.2 Förslag till förbättringar

Som vi redan diskuterat i 4.4 så finns det två sätt för ett företag att öka genomslagskraften på sin marknadsföring. Den ena är att öka samstämmigheten mellan identitet, profil och image, den andra är att öka exponeringsgraden. Mikael Andersson berättade för oss under intervjun att målet med Dormys nuvarande marknadsföring är att behålla nuvarande kunder samt attrahera nya kunder. Vi kommer därför att ge förslag som vi anser kommer att öka genomslagskraften för Dormys marknadsföring.

Om vi börjar med att titta på hur Dormy kan öka samstämmigheten i relationen mellan identitet, profil och image så finns det ingen enkel lösning. Vårt förslag är att Dormy ska överväga om det är värt att fortsätta med massmarknadsföring. Dormys butik på Svågertorp har trots allt ett stort kundunderlag inom vilket kunderna har olika behov beroende på kön, ålder, handikapp, hur mycket utrustning kunden äger och så vidare. Att försöka hitta generella kundbehov som delas av alla dessa olika kunder är svårt, och det reducerar antalet budskap som kan kommuniceras utan och genomslagskraften blir lidande. I vår enkät var det enda som

¹²¹ Strategic Brand Management, s. 289

efterfrågades av majoriteten, och därmed är ett gemensamt behov för en stor kundgrupp, kunnig personal. Om Dormy istället väljer att segmentera sina kunder ökar plötsligt möjligheterna att hitta kundgrupper med olika behov och därmed uppstår möjligheten att anpassa sin marknadsföring. Detta för att öka samstämmigheten i relationen mellan identitet, profil och image med avseende på Dormy och dessa olika kundgrupper. Vi föreslår därför att Dormy delar upp sin marknadsföring på befintliga kunder och potentiella kunder.

4.4.2.1 Befintliga kunder

Vi anser att det är viktigt för Dormy att jobba mot att behålla sina befintliga kunder. Till befintliga kunder räknar vi de kunder som är registrerade i Dormys kunddatabas. Enligt vår intervju uppgår detta till 100 000 golfare, och i vår enkätundersökning var det 46 % av alla tillfrågade som hade Dormys medlemskort. Då denna grupp redan gjort inköp hos Dormy anser vi att de har en starkare relation till företaget. Om de inte handlat sina varor över Internet innebär det också att de fysiskt besökt butiken och därmed har en image som är baserad på mer än Dormys marknadsföring. Detta medför också att dessa kunder blivit deltagande i, vad Grönroos kallar, varumärkesutveckling. För att varumärkesutvecklingen ska vara positiv så menar Kapferer att det är viktigt att skapa relationer, därför anser vi att Dormy bör använda sig av *one-to-one marketing* mot sina kunder. Detta ger Dormy en möjlighet att få en direkt kontakt med kunden, en kommunikation där företaget får tillgång till ett rikt informationsutbyte av vad som köps på Dormy. Denna information kan företaget sedan använda för att anpassa sin marknadsföring till olika kundgrupper som gör likartade inköp, exempelvis så kan kunderna som köpt ett nytt järnset få ett erbjudande om en ny bag. Då lever Dormy upp till innebörden av *one-to-one marketing*, att förse kunderna med upplevelseskapande erbjudanden baserat på den information som marknadsföraren erhållit genom exempelvis kundkortet.¹²² Dessutom kan kunden få en positiv överraskning genom exempelvis en gratulation på födelsedagen. Att använda sig av *one-to-one marketing* istället för att bara skicka hem allmän reklam till de befintliga kunderna ökar förhoppningsvis den personliga relationen. Förutom att *one-to-one marketing* kan minska diskrepansen mellan Dormy och kunderna i relationen identitet, profil och image anser vi även att det är en språngbräda mot att bygga upp varumärket som person, se teoretisk ram.

¹²² Keller. 2002. Sid. 234

4.4.2.2 Potentiella kunder

Med nya eller potentiella kunder så menar vi de golfare vilka Dormy försöker locka till att börja köpa företagets golfprodukter. Vi kommer därför att nedan ge ett förslag på hur Dormy skulle kunna gå till väga för att locka nya kunder.

I vår enkätundersökning framkom det att en tredjedel av alla svarande hade spelat golf i mindre än fem år. Utifrån egna erfarenheter så vet vi att många nybörjare ofta börjar med att låna klubbor och utrustning från exempelvis familjemedlemmar eller bekanta. Efterhand som spelet förbättras kommer de ofta till en punkt då de vill ha en egen ny utrustning. Här anser vi att Dormy har en stor möjlighet att skaffa sig nya kunder. Nybörjarna är en kategori som har ett behov av att successivt uppdatera den utrustning som de börjar spela med och om Dormy kan knyta dem till sig har företaget skaffat sig kunder som med stor säkerhet kommer att göra regelbundna inköp under en i alla fall överskådlig framtid. Dessutom tror vi att Dormys breda utbud kan vara en fördel när dessa kunder ska attraheras. Nybörjarna har förmodligen inte några påtagliga preferenser när det gäller produktvarumärken på marknaden utan uppskattar säkerligen möjligheten att prova och jämföra olika märken. Vi tror även att den nuvarande marknadsföringen kan förändras så att den blir billigare samtidigt som den förmedlar det breda utbudet. Exempelvis ett reklamutskick till nybörjare där det står; välkommen till Europas största golfvaruhus där vi håller ett brett sortiment för att du ska kunna hitta en utrustning som passar dig, Hälsningar Dormy, värt ett besök. Det breda utbudet blir alltså den detalj som Dormy kan använda för att skapa en relation med denna kundgrupp. Successivt när Dormy sedan lockat nybörjarna att köpa utrustning så slussas de över i den befintliga kundkategorin och *one-to-one marketing* används för att stärka den initierade relationen.

Vid det här laget då har du som läser säkerligen frågat dig hur Dormy ska kunna sälla ut alla nybörjare på marknaden. Vi menar på att i och med att Dormy redan har haft kontakt med Svenska Golfbundet så är det säkert möjligt att mot ersättning få ut information om nyregistrerade medlemmar. Totalt sett kan det visa sig att den summa pengar som Dormy spenderar blir högre per person med våra föreslagna alternativ, men det är vår tro att dessa åtgärder kommer att öka genomslagskraften i Dormys marknadsföring och därmed vara välinvesterade pengar.

5. Summering och slutsatser

I detta sista avsnitt kommer vi att summera upp vår analys och presentera våra slutsatser.

Vid vår analys av företaget Dormy Golfs butik på Svågertorp har vi kommit fram till att företaget med utgångspunkt från konsumenternas behov skapat en position med starka varumärken som gör företaget till en ledande återförsäljare inom golf relaterade produkter. Verksamheten är förankrad i en stark identitet och utvecklingen styrs av en solid och långvarig affärsidé, därför är Dormy idag Europas största golfvaruhus. Varuhuschefen på Svågertorp har en god bild av hur kunderna ser på företaget och har därför möjligheten att utveckla verksamheten på ett fördelaktigt sätt.

Vi anser att det är viktigt för ett företag att via sin kommunikation med marknaden förmedla de positiva aspekterna av sin kärnidentitet. Därför tycker vi att Dormy i sin marknadsföring ska i större utsträckning börja förmedla att företaget är Europas största golfvaruhus. Kontinuiteten i Dormys verksamhet med exempelvis externa placeringar har bidragit till att skapa den helhetsbild som marknaden idag har av företaget. Samtidigt så konkurrerar Dormy idag på en marknad som är utsatt för hård konkurrens, vilket ställer krav på att företaget utvecklar relationen mellan sin identitet, profil och image för att i framtiden kunna trycka på varumärkesutvecklande attribut i sin marknadsföring. På lång sikt kan detta innebära skapandet av en stark image vilket har en positiv inverkan på hur kunderna ser på företagets verksamhet och kommunikation.

I nuläget förmedlar Dormy ett antal egenskaper ur sin identitet genom marknadsföringen med förhoppning att förankra dessa i kundernas medvetande. Den egenskap som vi anser att Dormy till högst grad har lyckats förankra är det breda utbudet av produktvarumärken vilket framkom genom vår enkätundersökning. Vi har kommit fram till att Dormy försökt anpassa sin marknadsföring för att göra så stor påverkan som möjligt på den bild som Dormy upplever att kunderna har av företaget idag. Genom vår undersökning har vi dock kommit fram till att vissa delar av marknadsföringen har uppfattats annorlunda av golfarna i förhållande till syfte med marknadsföringen. För att öka samstämmigheten mellan identitet, profil och image måste Dormy jobba ytterligare med de delar av sin identitet som inte uppmärksammas av golfarna.

Detta kräver att företaget utvecklar sin kommunikation med marknaden. I denna uppsats har vi kommit fram till att Dormy kan göra detta genom exempelvis utnyttjandet av en mer differentierad marknadskanal och *one-to-one marketing* med målet att skapa en personligare relation med Dormys kunder. Med tanke på att Dormy är verksamma på en marknad med hårdare konkurrens kommer det att bli allt viktigare för Dormy att på ett framgångsrikt sätt sätta denna aspekt i fokus för att inte tappa mot sina konkurrenter.

Under arbetet med denna uppsats har en övergripande insikt växt sig allt starkare hos författarna, komplexiteten i att genomföra en lyckad marknadsföringskampanj! Innan påbörjandet av denna uppsats hade uppsatsgruppen, vad vi idag kommit fram till, en gammalmodig syn på marknadsföring. Vi trodde tidigare att bra marknadsföring var beroende av en effektiv kanal för kommunikation och att kommunikationen bestod av ett planerat budskap. Vi har dock personligen kommit fram till att oavsett bransch, företag och produkt så bygger framgångsrik marknadsföring på bra kundkänedom! Budskapet i marknadsföringen ska fortfarande vara planerat, men det ska bygga på kundernas syn på företaget. Ett enkelt sätt att beskriva detta är genom en egenkomponerad metafor om orientering; oavsett hur väldetaljerad karta du har, hur kan du veta i vilken riktning du ska röra dig om du inte vet var du startar? Som studenter av Service Management har vi tidigare insett vikten av att tillvarata kundmötet. Denna uppsats har dock även hjälpt oss att få en djupare insikt i hur mötet mellan företag och kunder sträcker sig mycket längre än till det som sker i butikerna. Detta har gett oss i uppsatsgruppen en djupare förståelse för vikten av att ta tillvara grundbudskapet inom Service Management i alla de komponenter som ingår i att driva företag inom handelssektorn.

Efter att ovanstående insikt klarnat för projektgruppen följdes detta av en ny fråga; vad är en bra metod för att planera marknadsföring? Olika företag och organisationer har inte obegränsade resurser att avsätta till marknadsföring, så hur bör de fördela dessa mellan kundundersökning och marknadsföring? Detta föranleder frågor som; hur mycket av marknadsföringsresurserna ska läggas på kundundersökningar för att genomslagskraften i marknadsföringen ska bli så hög som möjlig? Hur ofta bör vi genomföra kundundersökningar för att säkerställa att vi är uppdaterade gällande kundernas syn på företaget? Dessutom för det in oss på ett intressant spår i marknadsföringen, hur går det i kampen mellan massmarknadsföringen och den riktade marknadsföringen?

6. Slutord

Vi vill tacka er som läst för ert visade intresse och passa på att avsluta denna uppsats med några visdomsord från A-D Aaker; I dag är det svårt för företag att bygga upp starka varumärken, det kan liknas med en golfare som ska spela en rond på en bana med tjock ruff, djupa bunkrar, skarpa doglegs och vidsträckta vattenhinder, det är en svår miljö att göra bra prestationer i och du möts av såväl interna som externa hinder.

7. Källförteckning

Skriftliga källor

- Aaker, A-D. (1996). *Building strong brands*. The Bath Press, Bath.
- Andberg, L & Wadström, A. (1997). *Se till din marknad: Utveckling för företag*, upplaga 4:1. Liber Ekonomi, Malmö.
- Aspers, P. (2007). *Etnografiska metoder*. Liber, Malmö.
- Blanchard, K & Bowles, S. (1994). *Från nöjda kunder till glödande fans*. Svenska Dagbladets Förlags AB.
- Bryman, A. (2006). *Samhällsvetenskapliga metoder*. Liber, Malmö.
- Christensen et al, (1998). *Marknadsundersökning –en handbok*. Studentlitteratur, Lund.
- Fasth, J. (2003). *Lilla boken om marknadsföring*. Uppsala Publishing House AB, Uppsala.
- Grönroos, C. (2002). *Service Management och marknadsföring: en CRM ansats*. Liber, Malmö.
- Holm, O. (2002). *Strategisk Marknadskommunikation: Teorier och metoder*. Liber Ekonomi, Malmö.
- Kaijser, L & Öhlander, M. (1999). *Etnologiskt fältarbete*. Studentlitteratur, Lund.
- Kapferer, J-N. (2004). *The new strategic brand management: Creating and sustaining brand equity long term*, 3rd ed. Kogan Page, London.
- Keller, K-L. (2002). *Strategic Brand Management: Building, measuring, and managing brand equity*, 2nd edition. New Jersey, Prentice Hall.
- Kvale, S. (1997). *Den kvalitativa forskningsintervjun*. Studentlitteratur, Lund.
- Porter, M-E. (1989). *Konkurrensstrategi*. Bohusläningens Boktryckeri AB, Uddevalla.
- Trost, J. (2001). *Enkätboken*. Studentlitteratur, Lund.

Tidsskrift

- Hällberg, Stefan. (2008). *Giganternas kamp*. Svensk Golf. Nr 4.

Elektroniska källor

- http://www.ne.se/jsp/search/article.jsp?i_art_id=891628&i_word=Marknadsförföring, 2008-04-23, 12,26

Muntliga källor

Mikael Andersson, varuhuschef Dormy Malmö 2008-04-07

Bilaga 1-Intervjuguide

Företagshistoria

- Hur grundades/startades Dormy?
- Hur har verksamheten utvecklats fram till idag?
- Vilken är er affärsidé? Har den varit densamma sedan starten?
- Ligger er affärsidé som värdegrund för hur ni jobbar i er butik?

Läge

- Varför har ni valt att lokalisera er på Svågertorp?
- Fördelar/nackdelar med er nuvarande lokalisering?
- Hur är det med hela företags etableringar? Bara externt?

Branschen i stort

- Hur ser ni på golfbranschen?
- Hur ser ni på framtiden? Tillväxt?
- Vilka är era konkurrenter inom branschen?
- Har ni konkurrenter utanför branschen med?
- Har ni säsongsvariationer/effekter i branschen?
- Hur jobbar ni i så fall med det inom Dormy?

Marknadsnisch

- Hur segmenterar ni marknaden?
- Vilken kundgrupp riktar ni er mot?
- Anser ni att ni har lojala kunder?
- Hur anpassar ni ert sortiment efter valda kundgrupper samt er affärsidé?
- Hur anpassar ni ert sortiment, djup/bredd?
- Jobbar ni med customfitting?
- Jobbar ni med kundutbildning i butiken?
- Hur arbetar ni för/med kunskapen hos era anställda?
- Vad utmärker Dormy och vad gör företaget unikt?

Syn på kunden

- Hur ser ni på era kunder?
- Hur definierar ni era kunder?
- Gör ni kund och marknadsundersökningar?

- Använder ni specifika modeller för att analysera era kunder? I så fall vilka?
- Vad tror ni är de tre första attribut som kunden tänker på när kunden hör Dormy-golf?
- Hur ser dina möjligheter som butikschef ut att;
 - o Analysera kunder?
 - o Jobba mot regionala kunder?
 - o Påverka inom Dormy?

Kommunikation

- Hur jobbar ni för att förmedla er affärsidé på marknaden?
- Hur kommunicerar ni med era kunder? Relationsmarknadsföring?
- Hur bygger ni varumärket Dormy?
- Hur jobbar ni med en eventuell konflikt av varumärken? Dormy vs. Produktvarumärken
- Vad är målet med er nuvarande marknadsföring?
- Vilka attribut trycker ni på i er marknadsföring?
- Hur vill ni bli uppfattade av era kunder?
- Har ni säsonganpassad marknadsföring?

Framtiden/Övrigt

- Hur ser du på Dormys framtidsutsikter?
- Är det bara golfare som handlar i er butik?
- Hur jobbar ni/vad har ni för mål med hemsidan?
- Vad anser du är styrkan med Dormys affärsverksamhet?
- Vad anser du behöver förbättras/utvecklas?
- Vad ser du för framtida möjligheter och hot för Dormy?

Bilaga 2- pilotenkäten



Vi är tre studenter från Lunds universitet, Campus Helsingborg som läser tredje året på Service Management med inriktning mot Retail. Just nu skriver vi vår Kandidatuppsats, där vi vill undersöka hur företag kan jobba med att minska skillnaderna mellan sin identitet och image. Vi utgår ifrån Dormy som vårt exempelföretag.

Vi skulle därför bli mycket tacksamma om ni skulle vilja svara på vår enkät.

1. Är du Man
Eller Kvinna

2. Vilket årtal föddes du? 19.....

3. Är du: Singel I förhållande Sambo Gift

4. Vilken är din bostadsort?

5. Vad har du i handikapp?

Har inte grönt kort 54 - 36 35 - 18 17 - 10 9 - 0

6. Hur länge har du spelat golf?

0-5 år 6-10 år 11-15 år 16-20 år 21-25 år 26-30 år Över 30 år

7. Hur mycket pengar spenderar du på ett ungefär på golfutrustning varje år?

Mindre än 500 kr 6 000 – 8 000 kr
500 – 2 000 kr 8 000 – 10 000 kr
2 000 – 4 000 kr Över 10 000 kr
4 000 – 6 000 kr

8. Vilka tre alternativ tycker du som golfare att en bra golfaffär ska lägga tonvikt på?

Låga priser Lättillgängligt Kunnig personal Bra service Brett sortiment Trivsamma lokaler Bra garantier Custom fitting Game

fitting

Provbara produkter Långa öppettider Verkstad/reparationsarbeten

Tillställningar

Annat svar: _____

9. Känner du till företaget Dormy?

Ja Nej (Om du svarar nej, tackar vi för din medverkan)

10. Har du under 2008 observerat någon reklam från Dormy?

Ja Nej (Om du svarar nej, fortsätt till fråga 12)

11. I så fall, i vilken/vilka medier?

TV Radio Dagstidning Svensk Golf Golf Digest Annan
facktidning Affischer Internet Blivit tipsad av bekant Övrigt

12. Har du fått Dormys nya katalog?

Ja Nej

13. På en skala från ett till fem, där ett är lägst och fem är högst, hur viktigt kändes det för dig?

1 2 3 4 5

Har du någon gång handlat hos ett av Dormys varuhus?

Ja Nej

Har du Dormys medlemskort?

Ja Nej

Hur ofta besöker du Dormy?

Mer än en gång i veckan

En gång i veckan

Mer än en gång i månaden

En gång i månaden

Några gånger om året

Ett fåtal gånger om året

Hur stor del av dina inköp av golfartiklar gör du på Dormy?

Inga En liten del Hälften Flertalet Alla

När besöker du oftast butiken?

Vardagar Helger

Vänligen kryssa i de tre faktorer som du starkast sammankopplar med Dormy?

Låga priser Lättillgängligt Kunnig personal Bra service Brett
sortiment trivsamma lokaler Bra garantier Custom fitting Game fitting

Provbara produkter Långa öppettider Verkstad/reparationsarbeten

Tillställningar

Annat svar: _____

På en skala från

Är det något annat positivt/negativt som du vill framföra om Dormy?

Har du några synpunkter på denna enkät?

Bilaga 3 – Slutgiltig enkät



Vi är tre studenter från Lunds universitet, Campus Helsingborg som läser tredje året på Service Management med inriktning mot Retail. Just nu skriver vi vår Kandidatuppsats, där vi vill undersöka hur företag kan jobba med att minska skillnaderna mellan sin identitet och image. Vi utgår ifrån Dormy som vårt exemplarföretag.

Vi skulle därför bli mycket tacksamma om ni skulle vilja svara på vår enkät.

-
1. Är du Man
 Eller Kvinna

2. Vilket årtal föddes du? 19.....

3. Är du: Singel I förhållande Sambo Gift

4. Vilken är din bostadsort? _____

5. Vad har du i handikapp?

Har inte grönt kort 54 - 36 35 - 18 17 - 10 9 - 0

6. Hur länge har du spelat golf?

0-5 år 6-10 år 11-15 år 16-20 år 21-25 år 26-30 år Över 30
år

7. Hur mycket pengar spenderar du på ett ungefär på golfutrustning varje år?

Mindre än 500 kr 6 000 – 8 000 kr
500 – 2 000 kr 8 000 – 10 000 kr

2 000 – 4 000 kr Över 10 000 kr
4 000 – 6 000 kr

8. Välj tre alternativ som du som golfare tycker att en bra golfaffär ska lägga tonvikt på?

Låga priser Lättillgängligt Kunnig personal Bra service Brett sortiment Trivsamma lokaler Bra garantier Custom fitting
Game fitting Provbara produkter Långa öppettider Verkstad/reparationsarbeten Tillställningar

9. Var handlar du helst dina golfartiklar?

Din Pro-Shop Dormy Stadium Intersport HK Internet
Annan

10. Känner du till företaget Dormy?

Ja Nej

11. Har du under 2008 observerat någon reklam från Dormy?

Ja Nej (Om du svarar nej, fortsätt till fråga 13)

12. I så fall, i vilken/vilka medier?

TV Radio Dagstidning Svensk Golf Golf Digest Annan facktidning Affischer Internet Blivit tipsad av bekant Övrigt

13. Har du fått Dormys katalog?

Ja Nej (Om du svarar nej, fortsätt till fråga 15)

14. På en skala från ett till fem, där ett är lägst och fem är högst, hur viktigt kändes det för dig?

1 2 3 4 5

15. Har du Dormys medlemskort?

Ja Nej

16. Hur ofta besöker du Dormy?

- Mer än en gång i veckan
En gång i veckan
Mer än en gång i månaden
En gång i månaden
Några gånger om året
Ett fåtal gånger om året
Aldrig

17. Hur stor del av dina inköp av golfartiklar gör du på Dormy?

Inga En liten del Hälften Flertalet Alla

18. Vänligen kryssa i de tre faktorer som du starkast sammankopplar med Dormy:

- Låga priser Lättillgängligt Kunnig personal Bra service Brett
sortiment trivsamma lokaler Bra garantier Custom fitting Game fitting
Provbara produkter Långa öppettider Verkstad/reparationsarbeten
Tillställningar

19. På en skala från ett till fem, där ett är lägst och fem är högst, hur positiv är du till Dormy?

1 2 3 4 5

20. Är det något annat som du vill framföra om Dormy?

