



LUNDS UNIVERSITET
Campus Helsingborg
Institutionen för Service Management

Las Vegas på Svenska villkor

– Att kombinera nätpoker med socialt ansvarstagande

**Cecilia Bertilsson
Joel Johansson
Angelika Svensson**

**Handledare:
Szilvia Gyimóthy
Pia Valentin Rehncrona**

**C - uppsats
Vt 2008**

Abstract

The main purpose is to illuminate how a company links certain values to its brand in an effort to achieve a competitive position. We have done this by studying the government owned company Svenska Spel and its entrance on the netpokermarket. With Corporate Social Responsibility as a guidance for the company they wanted to offer Swedish gamblers an alternative to the, often morally dubious, international actors. Our thesis has taken an internal (corporate) as well as an external (consumer) perspective on the result of this strive. Our conclusions are that although Svenska Spel is successfully integrating social responsibility into their netpokerbusiness, they are facing a difficulty in making the consumer fully appreciate it. Crucial to their future success will be how the company is able to communicate to the consumers the practical implications of the corporates social responsibility.

Keywords; Svenska Spel, netpoker, brand, positioning and Corporate Social Responsibility

Sammanfattning

Den trettionde mars 2006 tog det statliga företaget Svenska Spel steget in i nätpokerbranschen. Med ansvarstagande som ledstjärna skulle de erbjuda den svenska nätpokerspelaren ett alternativ till den uppsjö internationella aktörer som under det senaste knappa årtiondet skjutit upp som svampar ur marken. Vårt syfte är att belysa hur ett företag kopplar vissa värderingar till sitt varumärke i syfte att uppnå en konkurrenskraftig position samt kasta ljus över vilka problem och möjligheter som kan uppstå då ett varumärke byggt på hög moral och socialt ansvar möter en verksamhet som främst förknippas med vinnarmentalitet och egenintresse, poker. Vår uppsats har betraktat Svenska Spels nätpoker från såväl företagets som konsumentens sida. Ur företagets perspektiv är det tydligt att socialt ansvar är en stor och aktiv del av verksamheten något som emellertid nyttjas mycket sparsamt i företagets marknadsföring. Detta till trots har konsumenten en bild av Svenska Spels nätpokerverksamhet som starkt knuten till socialt ansvarstagande. Problemet för Svenska Spel skulle därför inte vara att föra ut till konsumenten att socialt ansvar tas. Snarare i att ge nätpokerspelarna en uppfattning om vilka konkreta former detta ansvarstagande tar sig. Om Svenska Spel lyckas visa vilken glädje svenska folket har av deras verksamhet så kan förhoppningsvis konsumentens mervärde öka och företagets huvudsakliga konkurrensfördel stärkas markant.

Nyckelord; Svenska Spel, nätpoker, varumärke, positionering samt Corporate Social Responsibility

Innehållsförteckning

1. INLEDNING	1
1.1 Bakgrund och problembeskrivning	1
1.2 Syfte och frågeställningar	2
1.3 Avgränsning	3
1.4 Kritik	4
1.4.1 Teoretiskt urval	4
1.4.2 Empiri	4
1.5 Disposition	4
2. METOD	5
2.1 Val av undersökningsobjekt	5
2.2 Forskningsfråga 1	6
2.2.1 Fördelar med intervjumetoden	6
2.2.2 Nackdelar med intervjumetod	7
2.2.3 Intervjuernas utformning	7
2.2.4 Intervjuernas genomförande	7
2.3 Forskningsfråga 2	8
2.4 Forskningsfråga 3	8
2.4.1 Fördel med enkätmetod	9
2.4.2 Nackdel med enkätmetod	9
2.4.3 Enkätens utformning	9
2.4.4 Enkätens genomförande	10
3. TEORETISK RAM	11
3.1 Varumärke	11
3.2 Varumärkets olika element	13
3.2.1 Varumärkesidentitet	13
3.2.2 Varumärkesidentitetens fyra perspektiv	14
3.2.3 Värdeerbjudandet	15
3.2.4 Konsument-märkes relationen	16
3.3 Varumärkeskapital	16
3.3.1 Den externa varumärkesprocessen	17
3.3.2 Den interna varumärkesprocessen	19
3.4 Positionering	20

3.5 Corporate Social Responsibility	23
3.5.1 CSR – som en del av varumärket	25
4. EMPIRI	26
4.1 Svenska Spel	26
4.2 Intervjuer	26
4.2.1 Hur ser Svenska Spel på sin varumärkesidentitet.	26
4.2.2 Svenska Spels externa kommunikation av företagets kärnvärden.	28
4.2.3 Den utökade varumärkesidentiteten	28
4.2.4 Positionering av Svenska Spel med avseende på nätpoker	29
4.2.5 Begränsningar för Svenska Spels positionering av nätpokersajten	29
4.3 Enkät	30
4.3.1 En beskrivning av den genomsnittliga pokerspelaren i Sverige	30
4.3.2 Vad är viktigt för svenska nätpokerspelare vid val av sajt	31
4.3.3 Hur ser den svenska nätpokerspelaren på Svenska Spels sajt	33
4.3.4 Spelarnas spontana reflektioner	36
5. ANALYS	37
5.1 Brand management – det interna perspektivet	37
5.2 Consumer behaviour – det externa perspektivet	42
6. AVSLUTNING	44
6.1 Diskussion	45
6.1.1 Svenska spels nätpokerprodukt	45
6.1.2 Märkesidentitet á la Svenska Spel	46
6.1.3 Socialt ansvar som kärnvärde	47
6.1.4 Har Svenska Spel valt rätt position?	47
6.1.5 Begränsade möjligheter – Svenska spels marknadskommunikation	48
6.1.6 Kundens lojalitet – Svenska Spels belöning	49
6.2 Slutsatser	49
6.3 Avslutande reflektioner	51
6.4 Förslag till fortsatt forskning	52

Källförteckning

Bilaga 1	Intervjuguide - Jeanette Ström
Bilaga 2	Intervjuguide - Ann – Sofie Olsson
Bilaga 3	Mailfrågor – Miriam Nilsson
Bilaga 4	Enkät

- Bilaga 5 Brand Identity Planning Model**
- Bilaga 6 Enkätresultat - Respondentprofil**
- Bilaga 7 Enkätresultat - Övrigt**

1. Inledning

I det inledande kapitlet introducerar vi vårt val av uppsatsämne medelst en kort bakgrund och en beskrivning av några av de problem som kan skönjas på området. Denna problematisering utmynnar i uppsatsens syfte och frågeställningar. Därefter följer en kort beskrivning av de avgränsningar som ramar in vår uppsats, en reflektion över kritiska aspekter på såväl utvald teori som empiri. Kapitlet avslutas med en beskrivning av uppsatsens disposition.

1.1 Bakgrund och problembeskrivning

Det råder skilda meningar om när spelet poker uppfanns, av vem och i vilken form. En populär uppfattning är att den moderna pokern uppfanns i 1820 – talets New Orleans. Därefter utvecklades en mängd olika varianter och spreds över hela världen¹, för att 1998 för första gången göras tillgängligt via Internet i form av Planet Pokers sajt.² Nätpokers popularitet har ökat stadigt, år 2005 uppskattades det att ungefär 124 000 svenskar spelade nätpoker. Detta medförde att stora mängder pengar läckte ut ur Sverige via internationella pokersajter. Den dåvarande socialdemokratiska regeringen kom i samråd med det statliga lotteriföretaget Svenska Spel fram till att ett svenskt nätpokeralternativ nog skulle vara en god idé. Följden av detta blev lanseringen av Svenska Spels nätpokersajt den 30 mars 2006. Efter sex veckor hade Svenska Spels sajt redan lyckats uppnå en plats bland världens femton tätast trafikerade nätpokersajter.³

Det uppsving som skett från nätpoker i allmänhet samt Svenska Spels inträde på marknaden har lett till att viss forskning gjorts på området. Exempel på perspektiv som nyttjats vid dylik forskning är att göra en jämförelse av marknadsföring mellan olika spelbolag,⁴ alternativt att betrakta motivationsfaktorer till nätpokerspel ur ett rent konsumentperspektiv.⁵ Dessutom har studier gjorts som fokuserar på de moraliska implikationerna av Svenska Spels introduktion i nätpokerbranschen.⁶ För att ytterligare fördjupa denna tidigare forskning såg vi det som intressant att kombinera ett konsument - och företagsperspektiv på nätpokermarknadsföring.

¹ Glimne, Dan. (1995). *Pokerhandboken*. Borås: Centraltryckeriet AB. Wahlströms. s. 22-23

² Pokerreglers hemsida. Tillgänglig: www.pokerregler.org/pokerhistoria.html (Läst 2008-05-21)

³ Binde, Per. (2007). Report from Sweden: *the First State – Owned Internet Poker Site*. *Gaming Law Review* Volume 11, Number 2, s. 108 - 111

⁴ Au Thersthol, Felicia & Lövgren, Frida. (2007). *Onlinemarknadsföring inom spelbranschen – en fallstudie av två onlinespelbolag*. C-uppsats. Luleå tekniska universitet.

⁵ Eriksson, Daniel & Nilsson, Erik. (2005). *Lek och allvar – om pokerspelande på nätet*. Uppsats, 10 poäng. Södertörns högskola.

⁶ Binde. (2007). s. 108-111

Vi har inom detta område valt att fokusera på varumärkets roll vid marknadsföring och hur detta kan skapa ett mervärde för konsumenten.

Som huvudfokus för denna uppsats har vi valt att sätta Svenska Spels nätpokerverksamhet i relation till det sociala ansvar företaget hävdar att det tar. En anledning till att vi ser detta som ett intressant perspektiv värt att uppmärksamma är den uppenbara dissonans som kan spåras när uttrycken poker och socialt ansvar sammanförs.

”Säkerligen finns i Sverige inget spel så misskänt som poker. Kring poker står en kvardröjande air av råbarkade cowboys, som inne på saloonen med revolverarna gör upp anklagelser om fusk, och av sluskiga typer, som omgivna av tömda halvpannor och med en solkig kortlek i händerna spelar bort avlöning i någon skogsbacke.”⁷

Detta citat hämtat ur förordet i Dan Glimnes *Pokerhandboken* belyser målande vilken negativ stämpel spelet poker har i Sverige. Det är vår uppfattning att de tretton år som gått sedan denna bok utgavs och den utveckling som skett av poker på Internet under denna tid, bidragit till att förbättra allmänhetens bild av poker något. Att tro att den negativa bilden helt tvättats bort tror vi dock skulle vara en överdrift. Vi anser det som mycket intressant att titta närmre på hur ett väletablerat svenskt företag med ett uttalat socialt ansvar förknippat med sitt varumärke lyckats föra över denna bild till en verksamhet som historiskt sett förknippats med allt annat än trygghet och ansvarstagande. Vad vi undrar är om Svenska Spel lyckats med att integrera nätpoker i sin verksamhet utan att underminera trovärdigheten i företagets varumärke och huruvida konkurrenskraftig positionering av en nätpokersajt är möjlig med utgångspunkt i socialt ansvar. En anledning till att vi ser det som intressant att göra denna studie i en svensk kontext är att Sverige har en historia av statliga monopol och som vi ser det en viss förmyndarmentalitet. Huruvida dessa kontextbundna faktorer påverkat studiens resultat ligger utanför uppsatsens fokus, men läsaren bör vara medveten om att våra slutsatser endast är tänkta att tillämpas på den situation som råder i det svenska samhället.

1.2 Syfte och frågeställningar

Denna uppsats syftar att ge en inblick i hur märkesinnehavaren och konsumenten samspelar i uppbyggandet av ett varumärke och hur moraliska värden kan inverka på hur detta samspel tar

⁷ Glimne. (1995). s. 6

form och skapar värde för båda parter. Det grundläggande och generellt applicerbara syfte vi satt upp som utgångspunkt för våra vidare efterforskningar är som följer:

Belysa hur ett företag kopplar vissa värderingar till sitt varumärke i syfte att uppnå en konkurrenskraftig position.

Detta syfte avser vi utforska med utgångspunkt i följande frågeställningar vilka betraktar vårt problem ur såväl märkesinnehavarens som konsumentens perspektiv.

- 1. Hur vill Svenska Spel positionera sig i nätpokerbranschen via varumärkesuppbyggande åtgärder?*
- 2. Hur tar sig socialt ansvarstagande uttryck i Svenska Spels nätpokerverksamhet och hur kommuniceras detta till konsumenten?*
- 3. Hur förhåller sig nätpokerspelaren i Sverige till Svenska Spels positionering?*

1.3 Avgränsning

Vår inledande ansats till problemområdet Internetpoker och marknadsföring var att göra en jämförande studie mellan två eller flera Internetspelbolag. Vid närmare efterforskningar upptäckte vi att studier av denna karaktär redan genomförts och att vi därför riskerade att inte komma med nya insikter på området. Detta är orsaken till att jämförande perspektiv spelbolag emellan avståtts. Anledningen till att vi valde Svenska Spel är att de är intressanta då deras verksamhet omfattar ett stort socialt ansvarstagande som möjligtvis är unikt i branschen. Detta för oss in på ett område inom nätpoker vi inte behandlat närmre, den moraliska aspekten av Svenska Spel som aktör på nätpokermarknaden. Detta har i och för sig belysts genom företagets uppfattningar kring sitt sociala ansvar samt konsumenternas värderingar av det moraliska i Svenska Spels erbjudande. Vad vi däremot velat undvika är att lägga några egna moraliska värderingar på Svenska Spels arbete. De åsikter vi velat bidra med är helt igenom grundade i ett marknadsföringsperspektiv. Socialt ansvarstagande är ett centralt begrepp i uppsatsen, detta kommer dock enbart att användas som ett teoretiskt verktyg för att reflektera över Svenska Spels verksamhet. Denna uppsats har med andra ord inte som intention att

utveckla begreppet socialt ansvar djupare utan tillämpa befintliga teorier på ett empiriskt material.

1.4 Kritik

1.4.1 Teoretiskt urval

För att skapa ett bra teoretiskt underlag för denna uppsats har vi sökt upplysning i en mängd litteratur på de områden vår uppsats berör. På varumärkesområdet fann vi ett rikt underlag i Frans Melins och David A. Aakers alster. Detta fick till följd att vår uppsats till stor del bygger på modeller som utformats av dessa två varumärkesforskare. Vi har i viss mån sökt berika vårt teoretiska underlag kring varumärket med andra forskares åsikter men är medvetna om att vi möjligtvis i viss utsträckning låtit framför allt Melins modeller dominera varumärkesunderlaget. Detta kan ha gjort oss en aning enögda i vår analys på ämnet. Vi är medvetna om att ett av våra huvudteman i syfte och frågeställningar, positionering har hamnat något i skymundan i det teoretiska och analyserande del. Anledningen till detta är att positioneringen är en viktig integrerad del i uppbyggnaden av företagets varumärkeskapital. Detta har föranlett oss att behandla positioneringen som en del i ett större sammanhang, något som inte minskar den betydelse vi tillskriver positioneringsarbetet inom Svenska Spel.

1.4.2 Empiri

Som underlag för hur Svenska Spel arbetar med socialt ansvarstagande har vi använt såväl primära som sekundära källor som samtliga har koppling till företaget. Våra intervjuer genomfördes med anställda hos Svenska Spel och det material vi funnit på Internet är nästintill uteslutande hämtat från Svenska Spels hemsida. Risker i detta är förstås att vi målar upp en allt för positiv bild av företaget. Då denna kompletteras med konsumenternas uppfattning av företaget så anser vi att den ger en värdefull inblick i hur företagets självbild korresponderar mot nätpokerspelarens.

1.5 Disposition

I den inledande delen har vi presenterat en bakgrund, det vill säga de bakomliggande orsakerna till vårt uppsatsämne. Därefter följer en problembeskrivning som introducerar ämnet och sätter in det i ett större sammanhang, vilket leder fram till uppsatsens syfte och frågeställningar. I kapitel två lägger vi fram de metodverktyg som använts som underlag för

att besvara vårt syfte och våra frågeställningar. I det tredje kapitlet presenteras teoriområdena; varumärke, positionering och Corporate Social Responsibility som vi utgår ifrån i vår analys. Därefter följer det fjärde kapitlet som är en resultatsammanställning av vårt empiriska material. I kapitel fem följer en analys där teori kopplas samman med empiri. I det sjätte och sista kapitlet avslutar vi med diskussion, slutsatser, reflektioner samt förslag till fortsatt forskning.

2. Metod

Denna beskrivning av uppsatsens metod är huvudsakligen utplagd med utgångspunkt i hur de empiriska metoder vi valt att utgå ifrån relaterar till de olika forskningsfrågor vi avsett besvara. Detta föregås av att vi i den inledande delen beskriver några aspekter som är oberoende av den metodologiska ansatsen.

2.1 Val av undersökningsobjekt

Vi har valt att utföra en fallstudie för att göra en grundlig analys av ett specifikt företag. En fallstudie analyserar ett enda fall, ingående och detaljerat⁸. Vi valde att använda Svenska Spel som objekt för vår fallstudie då det är ett unikt företag som verkar på en relativt ny marknad. Svenska Spel, som ett statligt bolag lägger stor vikt vid frågor som behandlar CSR och är därför intressant för våra forskningsfrågor. Vi har dessutom sökt ett konsumentperspektiv i vår uppsats och har för den skull genomfört en viss del av vår empiriska materialinsamling med inriktning på konsumenter av produkten nätpoker.

Våra forskningsfrågor har en deduktiv ansats eftersom vi har utgått från teoretiskt material när vi utfört våra intervjuer och enkäter. En deduktiv ansats innebär att en forskare utgår från teori innan empiri samlas in. Teori är de förväntningar som forskaren har innan han har samlat in sin empiri och empirin är hur verkligheten ser ut. Kritik mot den deduktiva ansatsen är att forskaren letar efter den information som ger stöd åt forskarens förväntningar. I den induktiva ansatsen, tvärt emot den deduktiva, går forskaren från empiri till teori. Den kritik som riktas mot det induktiva tillvägagångssättet är att det är svårt att skaffa sig kunskaper från verkligheten utan förutfattade meningar.⁹

⁸ Bryman, Alan. (2002). *Samhällsvetenskapliga metoder*. Malmö: Liber AB. s. 64

⁹ Jacobsen, Dag Ingvar. (2002). *Vad, hur, varför?* Hoyskoleforlaget AS – Norwegian Academic Press. s. 34-35

2.2 Forskningsfråga 1

Hur vill Svenska Spel positionera sig i nätpokerbranschen via varumärkesuppbyggande åtgärder? För att besvara denna frågeställning, som tar utgångspunkt i Svenska Spels syn på sin verksamhet, har vi använt oss av intervjuer som huvudsaklig metodologisk ansats. För att få relevant empiriskt material valde vi att intervjua Jeanette Ström, marknadschef för sajten svenskaspel.se, Anne-Sofie Olsson, chef för CSR/Public Affairs samt Miriam Nilsson, projektledare varumärket. De valdes ut eftersom de har positioner inom företaget som är relevanta för vår uppsats. Intervjun med Jeanette Ström genomfördes på Svenska Spels huvudkontor i Sundbyberg. Intervjun med Anne-Sofie Olsson genomfördes via telefon, då vi inte fick möjlighet att intervjua henne personligen. Vi försökte även få en telefonintervju med Miriam Nilsson, då hon inte hade tid för detta fick vi ställa frågor via e-post. Det optimala hade varit att få intervjua alla tre personligen. Nackdelen med att göra telefonintervjuer är att den personliga kontakten försvinner, vilket kan göra det svårare att tolka svaren.

2.2.1 Fördelar med intervjumetoden

Intervjumetoden i den form vi genomfört den är utav en rent kvalitativ karaktär. Kvalitativ forskning används för att samla in mer djupgående data för att belysa frågan mer ingående. Detta tolkas av forskaren och ger mer substans i resultatet.¹⁰ Kvale beskriver fördelen med den kvalitativa intervjumetoden som att den: *"att det kan fånga en mängd olika personers uppfattningar om ett ämne och ge en bild av en mångsidig och kontroversiell mänsklig värld."*¹¹ Genom att använda denna ansats har vi sökt en nyanserad och djupgående inblick i företaget Svenska Spel. En ytterligare fördel med att använda sig av intervjuer är att man får fram detaljerad och innehållsrik data. Det ger en högre grad av validitet då oklara svar från respondenten kan tydliggöras under intervjuens gång. Finns det frågor som behöver utvecklas vidare finns det även möjlighet till detta.¹² En stark validitet innebär att undersökningen har hög gångbarhet och mäter de variabler vi vill undersöka.¹³

¹⁰ Denscombe, Martyn. (2000). *Forskningshandboken – för småskaliga forskningsprojekt inom samhällsvetenskaperna*. Buckingham och Philadelphia: Open University Press. s. 244

¹¹ Kvale, Steinar. (1997). *Den kvalitativa forskningsintervjun*. Denmark: Studentlitteratur. s. 14

¹² Denscombe. (2000). s. 162 - 163

¹³ Bryman. (2002). s. 88

2.2.2 Nackdelar med intervjumetod

Nackdelar med denna form av metod är att intervjuer är tidskrävande då analys av data kan vara besvärlig. Denna tidskrävande aspekt gör att forskaren ofta begränsas till ett litet antal intervjuobjekt.¹⁴ Detta minskar undersökningens reliabilitet. Reliabilitet handlar om hur tillförlitligt en undersökning är. Om resultatet från en undersökning hade blivit detsamma om undersökningen genomförts igen. I grunden handlar det om måtten och mätningarna är pålitliga.¹⁵ Om en undersökning är generaliserbar, innebär det att det urval som deltagit i undersökningarna är representativt för populationen i allmänhet. Det vill säga att resultaten inte är unika för det urval som används i undersökningarna.¹⁶ Då vår undersökning av Svenska Spel fokuserat på ett specifikt företag är resultatet givetvis inte generaliserbart till den allmänna populationen. Något som heller inte eftersträvats.

2.2.3 Intervjuernas utformning

För att skapa flyt och samspel med våra intervjuobjekt försökte vi, efter Kvales rekommendationer, omvandla våra mycket tematiskt inriktade forskningsfrågor till mera dynamiskt inriktade varianter.¹⁷ Det var huvudsakligen i intervjun med Ström vi sökte svar på vår första frågeställning. I det följande beskrivs exempel på frågor ur vår intervjuguide som inriktats på denna. *Vilka värden vill Svenska Spel lägga i sitt varumärke? Hur tar sig dessa värderingar sig uttryck med specifikt avseende på nätpoker och marknadsföringen av denna? Hur påverkar den statliga styrningen av marknadsföring med avseende på nätpoker Svenska Spels arbete med positionering?* Vi försökte under hela intervjun hålla kopplingen mellan våra dynamiska frågor, och forskningsfrågan dessa korresponderade till, i minne och tror att detta hjälpte oss i analysen av vårt empiriska material.

2.2.4 Intervjuernas genomförande

Vi anser att vi genom våra intervjuer insamlat en fyllig bas av primärdata för att kunna besvara vår första frågeställning. Primärdata innebär att vi använder oss av eget insamlat empiriskt material. Materialet samlas in direkt från individer och grupper.¹⁸ Detta till skillnad

¹⁴ Denscombe. (2000). s. 162 - 163

¹⁵ Bryman. (2002). s. 86

¹⁶ Bryman. (2002). s. 92

¹⁷ Kvale. (1997). s. 121-122

¹⁸ Jacobsen. (2002). s. 152

från sekundärdata vilket avser av andra behandlade material om analysobjektet¹⁹ något vi endast i liten utsträckning använt i form av kompletterande uppgifter främst från Svenska Spels hemsida. Vi använde oss av en semi-strukturerad intervjuform, vid vår intervju och telefonintervju. Vilket innebär att vi använt oss av en intervjuguide indelade i specifika teman. Positivt med denna intervjuform är att den ger utrymme för flexibilitet. Den som intervjuas kan utforma svaren efter eget tycke.²⁰ Under intervjun samt telefonintervjun använde vi oss av en diktafon, samt förde kontinuerliga anteckningar. Frågorna via e-post med Miriam Nilsson är att betrakta främst som ett komplement till de övriga intervjuerna.

2.3 Forskningsfråga 2

*Hur tar sig socialt ansvarstagande uttryck i Svenska Spels nätpokersverksamhet och hur kommuniceras detta till konsumenten? Även forskningsfråga nummer två sökte vi besvara med utgångspunkt i intervjuer med anställda hos Svenska Spel. Därför skiljer sig de metodologiska aspekterna på besvarandet av denna fråga sig inte åt mot vad som beskrivits med avseende på forskningsfråga nummer ett ovan. Vi kommer därför endast att redogöra för exempel på dynamiska frågor som vi utformat för att vid våra intervjuer söka svar på denna forskningsfråga. Det var främst vid vår intervju med Olsson som våra frågor hade inriktning på socialt ansvarstagande. Några exempel är som följer: *Hur förväntas Svenska Spels sociala ansvar ta sig uttryck för nätpokerspelaren? Det vill säga hur förväntar ni uppfattas av era pokerkunder på detta område? Ser du svårigheter i att använda socialt ansvar för positionering i en så etiskt ifrågasatt bransch som poker?**

2.4 Forskningsfråga 3

Hur förhåller sig nätpokerspelaren i Sverige till Svenska Spels positionering? För att besvara denna frågeställning som tar utgångspunkt i konsumentens syn på Svenska Spels verksamhet har vi valt att utgå ifrån en enkätundersökning var vi sökte upp respondenter med erfarenhet av nätpokerspel.

¹⁹ Jacobsen. (2002). s. 153

²⁰ Bryman. (2002). s. 301

2.4.1 Fördel med enkätmetod

Kvantitativ forskning lägger tyngden på att få ett brett insamlat material där resultatet omvandlas till statistisk data.²¹ Den i huvudsak kvantitativa karaktären på vår enkätundersökning höjer reliabilitet och generaliserbarhet då denna frågeställning besvaras ur ett konsumentperspektiv. Ytterligare en fördel som relaterar till reliabilitet och generaliserbarhet är att enkätundersökningen i stor utsträckning ger standardiserade svar, då resultaten senare ska tolkas och jämföras är det till fördel att materialet är tolkningsbart. Det ger en högre svarsfrekvens då det tidsmässigt är möjligt att genomföra fler undersökningar än genom till exempel via intervjuer.²²

2.4.2 Nackdel med enkätmetod

Det finns vissa nackdelar med att göra en enkätundersökning, bland annat att respondenten fyller i enkäten ofullständigt och ger svårtolkade svar. Det är svårt att veta hur sanningsenlig en enkät är eftersom det inte går att kontrollera hur en respondent svarar. En enkätundersökning ger utrymme för respondentens subjektiva tolkning, det finns därför en risk för att enkäten misstolkas och besvaras på ett felaktigt vis.²³ Som nämnts är vår enkätundersökning genomförd som en i första hand kvantitativ studie. En nackdel med detta kan vara att det djup som en kvalitativ undersökning kan ge går förlorat. Det kan bli svårt att utifrån resultatet förstå hur människor resonerar eller reagerar.²⁴

2.4.3 Enkätens utformning

Frågorna i ett frågeformulär kan vara både strukturerade och ostrukturerade. Med strukturerad menas att formuläret har svarsalternativ som är fasta. Ostrukturerat formulär innebär att frågorna är öppna.²⁵ Vi har använt oss av både strukturerade och ostrukturerade frågor men huvudsakligen strukturerade frågor med fasta svarsalternativ (bilaga 4). Anledningen till detta förfarande är framför allt att de fasta svarsalternativen underlättar sammanställningen av vårt enkätunderlag. De öppna frågorna ville vi inte helt utesluta då dessa ger respondenterna en möjlighet att göra personliga reflektioner på ämnet, vilket är ett bra sätt att fånga upp aspekter som vi inte inkluderat i det strukturerade underlaget.

²¹ Denscombe. (2000). s. 203 - 208

²² *ibid.*, s. 126 - 127

²³ Denscombe. (2000). s. 127 - 128

²⁴ Trost, Jan. (2001). *Enkätboken*, Lund: Studentlitteratur. s. 22

²⁵ *ibid.*, s. 56 - 57

Generellt sett är det vår uppfattning att vi utformat enkätfrågorna enkelt och otvetydigt vilket torde resultera i en god reliabilitet. Ett exempel på en formulering där vi i efterhand uppmärksammat att vi brustit i tydlighet är den del av fråga fyra som avser respondentens uppfattning om motståndsnivån på Svenska Spel. En felformulering har här resulterat i låg reliabilitet varför försiktighet bör iaktas vid analys av svaren på denna fråga. Våra enkätfrågor kan i huvudsak delas in i grupper med olika fokus. Fråga 1,2,5,8,9,10 är frågor som främst inkluderats av ett profilerande syfte. Vår målsättning med dessa är att visa på hur vår genomsnittliga respondent ser ut. Fråga 3 och 4 i enkäten har fasta svarsalternativ och syftar utreda olika aspekter av nätpokerspelares preferenser samt hur dessa reflekteras i uppfattningen av företaget Svenska Spel. Resterande enkätfrågor har svarsalternativ av öppen karaktär och syftar ge ytterligare substans åt vår analys. (bilaga 4)

För att fånga upp respondenternas åsikter har vi valt att inte ha något mittalternativ för att få respondenterna att ta ställning. Detta benämns enligt Patel & Davidson som centraltendensen. Människor har en viss benägenhet att dra sig mot mitten för att undvika att ta ställning. För att bearbeta materialet är det vanligt att slå ihop svarsalternativen på respektive sida av mittenalternativet.²⁶ Vid bearbetning av våra svar har vi därför slagit ihop svarsalternativen. Det vill säga de två alternativ som står längst till vänster för sig och de två som står längst till höger.

2.4.4 Enkätens genomförande

Då vår målgrupp var väldigt specifik var den också svår att nå ut till. Tillgängligheten försvårades ytterligare av att vi inte hade möjlighet att skicka ut enkäten på elektronisk väg. För att samla in data till vår enkätundersökning har vi använt oss av ett bekvämlighetsurval samt ett snöbollsurval. Ett bekvämlighetsurval innebär att respondenter som finns tillgängliga utfrågas. Snöbollsmetoden går ut på att uppsökande av ytterligare respondenter sker genom aktivt utfrågande av dem som redan deltagit i undersökningen.²⁷ Genom bekvämlighetsurvalet försökte vi nå pokerspelare i vår närhet, det vill säga på Campus Helsingborg, vänner och bekanta. Vilket ledde oss in på snöbollsmetoden, då vi hela tiden eftersökte nya respondenter genom dem som redan svarat på enkäterna. Vi har även vänt oss mot pokerklubbar i

²⁶ Patel, Runa & Davidson, Bo. (2003). *Forskningsmetodikens grunder – att planera, genomföra och rapportera en undersökning*. Lund: Studentlitteratur. s. 77

²⁷ Trost, (2001). s. 30 - 31

Helsingborg eftersom möjligheten att nå pokerspelare som spelar på nätet ökar i detta forum. Det totala antalet besvarade enkäter blev åttio stycken. Dessa insamlades mellan den 17 april och den 7 maj.

Då respondenterna i huvudsak kan kategoriseras in i någon av två grupper, nämligen studenter och medlemmar på pokerklubbar i den närliggande regionen Helsingborg kan resultatets generaliserbarhet påverkas, denna begränsning är det viktigt att vara medveten om när enkäterna som empirisk metod analyseras. Det är få kvinnor som deltagit i undersökningen, vilket inte representerar Sveriges befolkning generellt i en hög utsträckning. Enligt en undersökning från Statens folkhälsoinstitut är nätpokerspel mer än tio gånger vanligare bland män än kvinnor samt att de som spelar är vanligtvis mellan 18 och 40 år.²⁸ Vi anser fördenskull att vårt urval kan anses vara högst representativt för den befolkningsgrupp som ligger i fokus för vår analys, nämligen svenska nätpokerspelare.

3. Teoretisk ram

Gemensamt för de teoretiska material denna uppsats bygger på är att det är intimt knutet till ett företags varumärke. För överskådlighet har vi valt att göra en ingående beskrivning av teorier som behandlar tre aspekter på området: varumärket, positionering och Corporate Social Responsibility.

3.1 Varumärke

Vad är egentligen ett varumärke? Grundläggande definitioner är många och relativt likartade. Följande två citat får exemplifiera. American Marketing Association uttrycker sig; *Ett namn, en term, ett tecken, en symbol eller ett annat kännetecken som särskiljer en säljares vara eller tjänst från andra säljares.*²⁹ Den svenska juridiska definitionen lyder;

*”Ett varumärke kan bestå av alla tecken som kan återges grafiskt, särskilt ord, inbegripet personnamn, samt figurer, bokstäver, siffror och formen eller utstyrseln på en vara eller dess förpackning, förutsatt att tecknen kan särskilja varor som tillhandahålls i en näringsverksamhet från sådana som tillhandahålls i en annan.”*³⁰

²⁸ Statens folkhälsoinstitut. Tillgänglig: http://www.fhi.se/templates/page___11704.aspx (Läst 2008-05-07)

²⁹ Grönroos, Christian. (2002). *Service Management och marknadsföring. En CRM ansats*. Malmö: Liber. s. 316

³⁰ Varumärkeslagen. (1960:644) Tillgänglig: <http://www.notisum.se/rnp/SLS/LAG/19600644.HTM> (Läst 2008-05-02)

Dessa definitioner beskrivs dock av Christian Grönroos som otillräckliga för en fördjupad analys av ett varumärkes dynamiska utveckling, till stor del för att de förbiser kundens roll och vikten av relationen mellan säljare och kund då varumärket betraktas.³¹ Han erbjuder i det följande en mera uttömmande förklaring som ger en tydligare bild av hur ett modernt varumärke bör betraktas;

*”Ett varumärke är inte något som först skapas och sedan upplevs av kunderna. I stället är varje steg i varumärkets utvecklingsprocess, varje varumärkesbudskap, något som kunderna upplever separat och som tillsammans blir varumärkets image, märkesprofilen, ofta bara kallat varumärket.”*³²

Då Grönroos definition på ett tydligt sätt involverar kunden i varumärket och vår analys av Svenska Spel tar utgångspunkt i såväl ett kund som ett märkesinnehavarperspektiv, har vi valt att utgå från denna.

Detta synsätt stämmer väl överens med den vikt Majken Schultz lägger vid kundintegrering. I boken *Corporate Branding* ger hon exempel på hur denna situation kan understödjas av företaget. Weight Watchers har genom att skapa plattformar för gemenskap mellan sig och sina medlemmar, samt mellan medlemmarna sinsemellan, ett så kallat *brand community*, byggt upp en kraftig integration mellan kund och organisation.³³ Detta är ett exempel på hur kunden kan bjudas in att delta i arbetet med att skapa mening i företagets varumärke och sudda ut de traditionella distinktionerna mellan organisation och konsument. Detta resulterar i att kunden tillåts bli direkt delaktig i skapandet av de värden som syftar att styrka företagets varumärke samt ger en möjlighet till direkt feedback på företagets varumärkesidentitet.³⁴ Denna varumärkesidentitet är en, för denna uppsats, viktig aspekt av företagets varumärke vilken kommer att utvecklas i följande avsnitt där vi tittar närmre på några av alla de element som bygger upp ett varumärke. Först kan det dock vara på sin plats att ytterligare poängtera vilken oerhörd betydelse kunden tillskrivs, som medskapare av värde, för det företag som önskar ingjuta konkurrensduglighet i sitt varumärke. C.K. Prahalad & Venkat Ramaswamy poängterar vikten av co-creation i sin målande prognos med avseende på konkurrensförutsättningar:

³¹ Grönroos. (2002). s. 316

³² Grönroos. (2002). s. 317

³³ Shultz, Majken, Antorini, Yun Mi, Csaba, Fabian F. (2005). *Corporate Branding*. Gylling: Copenhagen Business School Press. s. 92-93

³⁴ *ibid.*, s. 101

*”The future of competition, however, lies in an altogether new approach to value creation, based on an individual-centered co-creation of value between consumers and companies. Armed with new connective tools, consumers want to interact and co-create value not just with one firm but with whole communities of professionals, service providers, and other consumers.”*³⁵

3.2 Varumärkets olika element

Som framgick av föregående kapitelns inledande definitioner av ett varumärke så är detta ett begrepp som kan beskrivas ganska kortfattat. För en uttömmande analys på området är dock en så begränsad bild otillräcklig. Vi kommer i det följande att belysa några av alla de element som bygger upp den komplexa enhet som är varumärket.

3.2.1 Varumärkesidentitet

I likhet med det ovan behandlade varumärkeskapitalet så är varumärkesidentiteten ett mycket komplext begrepp. Vilket belyses i en modell utvecklad av David A. Aaker kallad *The Brand Identity Planning Model* (bilaga 5).³⁶ Fokus kommer att ligga på att beskriva varumärkesidentitet utifrån kärnan i denna modell, *The Brand Identity System* (figur 1). Aaker fortsätter sin beskrivning av begreppet med att framhålla vikten av att reflektera över konsumentens roll och vikten av relationer mellan denne och varumärket. *”Brand Identity should help establish a relationship between the brand and the consumer by generating a value proposition involving functional, emotional or self-expressive benefits.”*³⁷ Det blir här viktigt att hålla isär begreppen identitet och image. Identitet är den bild som märkesinnehavaren strävar efter att skapa hos kunden medan image är den bild som skapas i kundens tankar och därmed vad varumärket egentligen är.³⁸ Det är här viktigt för märkesinnehavaren att inte fastna i vad Aaker kallar *The Brand Image Trap* var konsumenten tillåts diktera vad företaget är. Istället måste företaget betrakta sin image som en liten del av sin identitet samtidigt som man inte glömmer bort varumärkets själ och de visioner det bygger på i grunden.³⁹

³⁵ Prahalad, C. K. & Ramaswamy Venkat. (2004). *Co-Creating unique value with customers*. Strategy & Leadership. Vol. 32 nr. 3. s. 4-9

³⁶ Aaker A. David. (1996). *Building strong brands*. New York: The Free Press. s. 79

³⁷ *ibid.*, s. 68

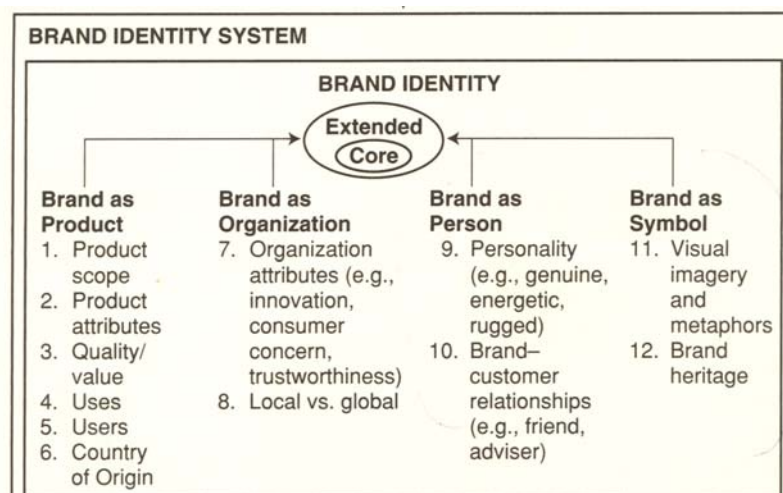
³⁸ Grönroos. (2002). s. 317

³⁹ Aaker. (1996). s. 69-70

The Brand Identity System kastar ljus över hur Varumärkesidentitet byggs upp och i slutänden skapar en stark relation mellan konsument och varumärke. Kärnan i modellen är just *Kärnidentiteten*. Denna beskrivs som *the timeless essence of the brand* och exemplifieras med sådana attribut som McDonalds' service; Snabb, korrekt, vänlig och oproblematisk.⁴⁰ Kännetecknande för ett varumärkes kärnidentitet är att den är mycket uthållig och konsekvent över tid.⁴¹ Denna tidlösa kärna är en förutsättning för ett varumärkes framgång. Denna måste dock kompletteras av en *utökad identitet* vilken ger mera detalj åt varumärkesidentitet.

Den utökade varumärkesidentiteten är alltså en komplettering till den basala kärnidentiteten. Den kan beskrivas som en möjlighet för strategen att komplettera bilden av varumärket genom att lägga till värdefulla detaljer vilka är mera flexibla och kan tänkas förändras då varumärket expanderar över tid och rum. Exempel på detta är McDonalds' varumärkespersonlighet: Familjeorienterad, helamerikansk, genuin, helylle, positiv och kul.⁴²

3.2.2 Varumärkesidentitetens fyra perspektiv



Figur 1. Varumärkesidentitetens fyra perspektiv⁴³

För att tydliggöra, berika och differentiera den ovan beskrivna duala enhet som är varumärkesidentiteten så har varumärkesstrategen följande fyra olika perspektiv på

⁴⁰ Aaker. (1996). s. 85-92

⁴¹ Melin, Frans. (1999). *Varumärkesstrategi*. Malmö: Liber. s. 86

⁴² Aaker. (1996). s. 87-92

⁴³ Melin. (1999). s. 86

varumärket att utgå ifrån. *Varumärket som produkt* – Aaker behandlar produkten som en del av varumärkesidentiteten och delar in varumärket som produkt i sex olika dimensioner. En av dessa är produktomfattning. Vilken produkt/produkter förknippas märket med? Detta beskrivs som en viktig aspekt för varumärkesidentiteten och för många företag är produktomfattningen en stor del av kärnidentiteten. Ett viktigt övervägande för expanderande företag att överväga är hur varumärkesidentiteten påverkas då företagets omfattning ökar till nya produktklasser. Även en produkts koppling till ett visst land eller region kan påverka varumärkesidentiteten. Varumärkesstrategen kan genom att produkten förknippas med ett land som är känt för en historia av till exempel hög kvalitet förstärka denna aspekt i sin varumärkesidentitet.⁴⁴

Varumärket som organisation – Här fokuseras på hur organisatoriska aspekter av ett företag snarare är produkter eller service kan påverka varumärkesidentiteten. Exempel på viktiga organisatoriska attribut kan vara en anda av innovation, kvalitetstänkande eller omtanke med avseende på företagets omgivning.⁴⁵

Varumärket som person - En varumärkespersonlighet kan definieras som följer ”’*the outward face*’ of a brand, its total characteristics most closely associated with human traits”.⁴⁶ Det är viktigt för ett företags varumärkesidentitet att skapa en stark varumärkespersonlighet av flera skäl. Det kan hjälpa konsumenten att ge uttryck för sin egen identitet, det kan fungera som en relationsbyggande metafor för konsumenters interpersonella relationer.⁴⁷

Varumärket som symbol – Vadhelst representerar ett varumärke kan betraktas som en symbol. En av symboldimensionerna som Aaker kopplar till varumärkesidentiteten är visuellt bildspråk och metaforer. Ett exempel på kraftfullt visuellt bildspråk är Nike’s ”swoosh” medan Energizers energiska kanin skapar en värdefull metafor för värden vilka konsumenten ska knyta till varumärkesidentiteten.⁴⁸

3.2.3 Värdeerbjudandet

Genom att betrakta sitt varumärke ur dessa fyra perspektiv ska företaget kunna skapa en varumärkesidentitet som erbjuder konsumenten ett attraktivt värdeförslag i form av funktionella, emotionella och självuttryckande mervärden. Kortfattat kan dessa mervärden beskrivas som följer: *Funktionella* – värden för konsumenten som direkt relaterar till vad produkten eller tjänsten presterar t.ex. en Volvo är säker, hållbar bil på grund av sin tyngd och

⁴⁴ Aaker. (1996). s. 79-80

⁴⁵ *ibid.*, s. 82-83

⁴⁶ Upshaw, L.B. (1995). se Melin (1999). s. 93

⁴⁷ Aaker. (1996). s. 173-174

⁴⁸ *ibid.*, s. 84-85

design⁴⁹. *Emotionella* - Den positiva känsla som upplevs av en konsument i förhållande till en viss märkesprodukt betecknas som dess emotionella mervärde t.ex. säkerhet i en Volvo.⁵⁰ *Självuttryckande* – Sättet på vilket ett varumärke tillhandahåller ett sätt för konsumenten att kommunicera sin självimage.⁵¹

3.2.4 Konsument-märkes relationen

Vad är det då ett företags arbete med sin märkesidentitet syftar uppå? Enligt Aaker är målsättningen en stark relation mellan varumärket och konsumenten. Detta mål kan uppnås på två vägar. Antingen erbjuder företaget en produkt som genom det funktionella, emotionella och/eller självuttryckande mervärde det skänker konkurrenten skapar ett starkt band mellan denne och varumärket som förknippas med produkten. Eller också arbetar företaget för att knyta kunden direkt till varumärkesidentiteten utan att ta omvägen via produkten. Man arbetar för att skapa en stark koppling mellan konsumenten och någon/några av de olika aspekter som varumärkesidentiteten kan betraktas utifrån till exempel varumärkets personlighet eller något av dess organisatoriska attribut.⁵²

3.3 Varumärkeskapital

Ett av de populäraste begreppen inom varumärkesforskning har under de senaste åren varit varumärkeskapital. Den huvudsakliga anledningen till denna popularitet är att forskning som tar utgångspunkt i varumärkeskapitalet strävar efter att belysa hur varumärket skapar värde, inte enbart för märkesinnehavaren utan även för konsumenten.⁵³

Som för i stort sett alla begrepp vilka figurerar inom varumärkestheori så erbjuds en kortfattad definition av vad varumärkeskapitalet är; *the added value with which a brand endows a product*.⁵⁴ Melin poängterar vikten av kundens roll då han framhåller att varumärkets värdeskapande för kunden ligger till grund för det värde som skapas för märkesinnehavaren. Ett samband som han anser vara utgångspunkten för hela diskussionen om varumärkeskapital.⁵⁵ För att ge en målande bild av hur konsument och märkesinnehavares

⁴⁹ Aaker. (1996). s. 95

⁵⁰ *ibid.*, s. 95

⁵¹ *ibid.*, s. 95

⁵² Aaker. (1996). s. 103

⁵³ Melin. (1999). s. 45

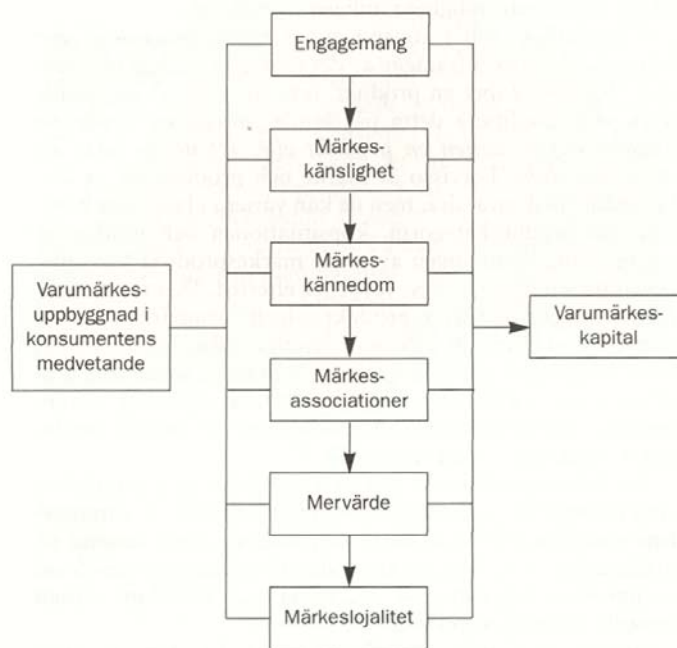
⁵⁴ Farquhar, P.H. (1989) se Melin. (1999). s. 45

⁵⁵ Melin. (1999). s. 46

värdeskapande byggs upp och hänger samman, med utgångspunkt i varumärkeskapital, så går Frans Melin ett steg längre än, den kanske mest inflytelserika auktoriteten på området, David A. Aaker. Aaker sätter upp en gemensam modell för såväl märkesinnehavare som konsument för att visa hur varumärkeskapitalet är sammansatt.⁵⁶ Melins uppdelning i *brand management* (det interna perspektiv) och *consumer behavior* (det externa perspektivet) ger en mera heltäckande bild av komplexiteten i begreppet varumärkeskapital och två modeller som bygger på dessa perspektiv följer fördenskull.

3.3.1 Den externa varumärkesprocessen

Ur kundens perspektiv är varumärkeskapitalet att likställa med ett förtroendekapital hos konsumenten för företaget.⁵⁷ Detta kapital byggs upp i en värdeskapande process vilken grundas i sex på varandra följande steg (figur 2).



Figur 2. Den externa varumärkesprocessen.⁵⁸

En kortfattad beskrivning av dessa steg görs i det följande; *Engagemang* - karakteriseras vanligtvis som intresse/betydelse för den enskilde individen. Begreppet kan ses som sammansatt av fyra variabler; *personligt intresse, upplevd risk, symbolvärde och*

⁵⁶ Aaker. (1996). s. 9

⁵⁷ Melin. (1999). s. 51

⁵⁸ *ibid.*, s. 50

njutningsvärde. Märkesinnehavaren anses kunna öka engagemangsgraden genom att påverka dessa variabler.⁵⁹ *Märkeskänslighet* – avser vilken betydelse konsumenten tillskriver varumärket som informationskälla vid sitt val av märkesprodukt. Lojalitet med avsaknad av märkeskänslighet är lättbruten och därför inte önskvärd för företag som eftersträvar varaktiga relationer mellan sitt varumärke och konsumenten.⁶⁰ *Märkeskännedom – the strength of a brand's presence in the consumers mind.*⁶¹ Ett mått på hur medvetna konsumenterna är om en viss märkesprodukt. Denna medvetenhet kan ta sig uttryck på två olika sätt *recognize* och *recall* var *recall* (spontan erinran) är det mest eftersträvansvärda för märkesinnehavarna.⁶² *Märkesassociationer* – En vidareutveckling av märkeskännedom som fokuserar, inte bara på att märket är känt utan, på för vad det är känt. Goda märkesassociationer är ett av märkesinnehavarens viktigaste vapen för att undvika ren priskonkurrens.⁶³ Aaker exemplifierar viktiga märkesassociationer som produktattribut, kändisar, speciella symboler och upplevd kvalitet och poängterar vidare en mycket stark koppling mellan märkesassociationer och varumärkesidentitet⁶⁴ något vi kommer att återkomma till under definitionen av detta begrepp. *Mervärde* - Beskrivs av Melin som märkesproduktens existensberättigande. Med andra ord är det mervärdet det där lilla extra som ska motivera konsumenten att betala mera än för en generisk produkt och ger märkesprodukten företräde, i konsumentens ögon, framför andra företags dito.⁶⁵ *Märkeslojalitet* – Ett svårdefinierat begrepp vilket bäst beskrivs som en kontinuerlig skala på vilken en konsument kan placeras in med avseende på sin bindning till ett visst varumärke. Extremerna på denna skala är det, för märkesinnehavaren ogynnsamma, fria märkesväxlandet och, den eftersträvansvärda, fullständiga märkeslojaliteten.⁶⁶ Genom att påverka dessa stegvisa värdeskapande processer i konsumentens medvetande kan märkesinnehavaren uppnå sin övergripande målsättning nämligen att, skapa en bred bas av märkeslojala konsumenter.⁶⁷ För att utröna hur detta är möjligt ska vi nu titta närmre på hur varumärkeskapitalet byggs upp ur märkesinnehavarens perspektiv.

⁵⁹ Melin. (1999). s 52

⁶⁰ *ibid.*, s. 52

⁶¹ Aaker. (1996). s. 10

⁶² Melin. (1999). s. 53

⁶³ *ibid.*, s. 55

⁶⁴ Aaker. (1996). s. 25

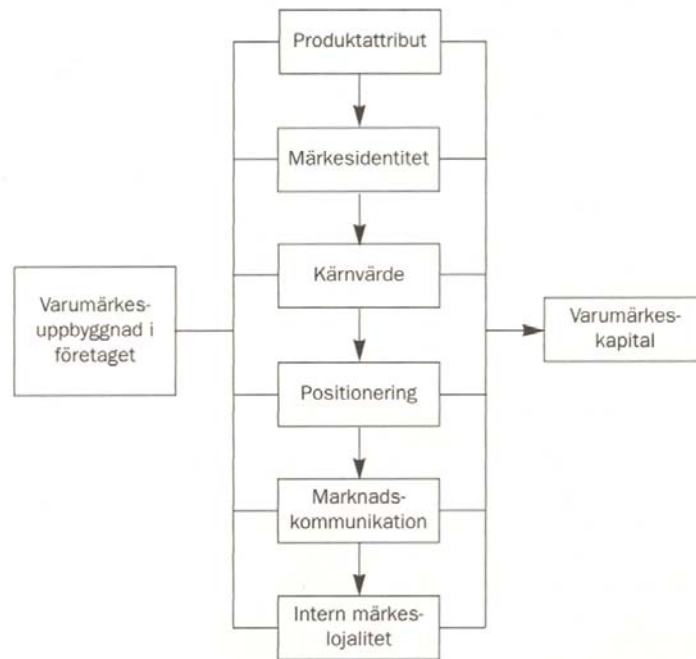
⁶⁵ Melin. (1999). s. 56

⁶⁶ *ibid.*, s. 58

⁶⁷ *ibid.*, s. 51

3.3.2 Den interna varumärkesprocessen

På ett sätt liknande det som begagnats då den varumärkesuppbyggande processen för konsumenten belysts, det vill säga via en stegvis modell, så kan märkesinnehavarens perspektiv illustreras genom vad Melin kallar ”Den strategiska varumärkesplattformen”. (figur 3)



Figur 3. Den strategiska varumärkesplattformen.⁶⁸

Denna modell beskriver hur ett starkt varumärke kan byggas upp, utvecklas och vårdas ur ett långsiktigt perspektiv.⁶⁹ I det följande kommer de sex begrepp som bygger upp modellens kärna att beskrivas kortfattat; *Produktattribut* – Avser konkreta funktionella kännetecken på en produkt, en konsekvent produktkvalitet samt, av stor betydelse vid utveckling av konkurrenskraftiga märkesprodukter, individualiserande attribut så som exempelvis färg, förpackning och logotyp.⁷⁰ *Märkesidentitet* – Ett mycket komplext begrepp vilket kommer att behandlas långt mer ingående framledes. En kortfattad definition hämtad ur Aakers alster lyder som följer. “*Brand Identity is a unique set of brand associations that the brand strategist aspires to create or maintain. These associations represent what the brand stands*

⁶⁸ Melin. (1999). s. 125

⁶⁹ *ibid.*, s. 124

⁷⁰ *ibid.*, s. 125-126

for and imply a promise to the customer from the organization members.”⁷¹ *Kärnvärde* – Ett grundläggande begrepp vilket syftar till den primära konkurrensfördel som skall ligga till grund för ett företags varumärkesutveckling exempelvis Volvo - Säkerhet.⁷² *Positionering* – Detta begrepp förtjänar i likhet med märkesidentiteten en separat fördjupning. Här nöjer vi oss således med en kort definition. ”*Brand position is the part of the brand identity and value proposition that is to be actively communicated to the target audience and that demonstrates an advantage over competing brands*”.⁷³ *Marknadskommunikation* – En viktig och mångfasetterad del i uppbyggandet av ett framgångsrikt varumärke vilken inbegriper olika sätt på vilka märkesinnehavaren söker påverka konsumenterna exempelvis: reklam, säljfrämjande åtgärder, PR och personligförsäljning.⁷⁴ *Intern märkeslojalitet* – Kan betraktas som märkesinnehavarens förmåga att förvalta sitt varumärkeskapital ur ett juridiskt alternativt kommersiellt perspektiv. Den juridiska delen utgörs av företagets trademark management och syftar till företagets beredskap att identifiera och avvärja hot mot varumärket i form av exempelvis varumärkesintrång och renommésnyltning. Den kommersiella aspekten beskrivs av Melin som tredelad bestående av *identity management*, *image management* och *loyalty management*. Dessa tre delar syftar att på olika sätt vårda och stärka förhållandet mellan varumärket och konsumenten. Ett exempel på detta är hur ett företag genom att arbeta med *identity management* försöker bibehålla sin varumärkesidentitet vid produktutvecklingar och märkesutvidgningar.⁷⁵

Genom att ta utgångspunkt i de två ovan beskrivna modellerna menar Melin att dess stegvisa processer parallellt bygger upp ett värdefullt varumärkeskapital ur ett såväl internt som externt perspektiv. Internt beskriver Melin det härmed skapade varumärkeskapitalet som företagets ackumulerade kunskapskapital. Något som externt korresponderar mot konsumentens ackumulerade förtroendekapital.⁷⁶

3.4 Positionering

Positionering har blivit ett viktigt verktyg och ett betydelsefullt begrepp inom marknadsföringsområdet. Företag har i högre grad insett betydelsen av positioneringens

⁷¹ Aaker. (1996). s. 68

⁷² Melin. (1999). s. 101

⁷³ Aaker. (1996). s. 176

⁷⁴ Melin. (1999). s. 102

⁷⁵ *ibid.*, s. 246

⁷⁶ *ibid.*, s. 207-208

strategiska vikt för att bli framgångsrika med sin produkt. ”Positionering är ett processuellt begrepp som förhåller sig till position på samma sätt som medel förhåller sig till mål.”⁷⁷ Enligt Al Ries och Jack Trout så har ett företags positioneringsarbete som övergripande syfte för märkesinnehavaren att positionera produkten i konsumenternas medvetande. Enligt definitionen ovan innebär detta att fokus inte ligger på produkten i sig, utan ett företag ska skapa sig en position hos kunderna. Märkesprodukten ska ha en attraktiv position i konsumenterna medvetande, de ska bilda sig en egen uppfattning, vilket senare ska leda till lojalitet gentemot märket. Därför kallas Trouts och Ries syn på positionering för ”psykologisk positionering.”⁷⁸

När ett företag valt den marknad de ska rikta sig mot så är det dags att bestämma vilken position de vill uppta inom denna. I dagens samhälle blir konsumenter överrösta med varumärken dagligen och kan inte omvärdera märkena varje gång. Konsumenten ”positionerar” därför varumärkena i sitt medvetande gentemot andra produkter, baserat på produktens viktiga attribut. Det är därför av stor vikt för en marknadsförare att använda sig av positionering, för att på så sätt ge sin produkt konkurrensfördelar gentemot konkurrenternas produkter.⁷⁹ Här blir det enligt Melin viktigt att göra en grundlig positioneringsanalys med till exempel pris och kvalitet. Det är viktigt att ha referensramar vid val av positionering, det vill säga hur den egna produkten ska förhålla sig gentemot andra märkesprodukter och även fastslå deras positionering. På detta sätt kan positioner upptäckas som ej tidigare utvecklats. Den eftersträvade positionen måste också vara möjlig att nå och ska därför vara förankrad i produktens konkurrensfördelar, fokusera på produktens kärnvärde, som till exempel Volvo (säkerhet). Kärnvärdet ska vara lockande för konsumenten och kan vara så väl funktionellt som emotionellt grundat.⁸⁰

När ett företag ska välja och implementera en positioneringsstrategi används tre steg för denna process.⁸¹

1. Identifiera några möjliga konkurrensfördelar som positionering kan byggas på.
2. Välja ut de rätta konkurrensfördelarna.

⁷⁷ Melin. (1999). s. 96

⁷⁸ ibid., s. 96-97

⁷⁹ Kotler, Philip; Bowen, John R.; Makens, James C. (2002). *Marketing for Hospitality and Tourism*. Upper Saddle River, N.J. Prentice Hall. s. 280

⁸⁰ Melin. (1999). s. 100-101

⁸¹ Kotler. (2006). s. 281

3. Effektivt kommunicera och leverera den valda positionen till en noggrant utvald marknad.⁸²

1. Ett företag måste identifiera möjliga konkurrensfördelar som de kan bygga sin positionering på. Ett företag kan använda sig av kostnadsfördelar eller differentiering. Kostnadsfördelar går ut på att erbjuda en liknande produkt till ett lägre pris och differentiering innebär att ett företag särskiljer sig genom sina unika resurser och förmågor. Där kan ett högre pris rättfärdigas genom att framhålla fördelarna med produkten.⁸³ ”A firm differentiates itself from its competitors when it provides something unique that is valuable to buyers beyond simply offering a low price”⁸⁴

2. Företaget måste ha förmågan att välja ut de rätta konkurrensfördelarna. Efter att ett företag identifierat sina konkurrensfördelar är det dags att välja ut de rätta konkurrensfördelarna som det ska bygga sin positioneringsstrategi på. Det råder skilda åsikter om hur ett företag ska bygga sin positioneringsstrategi, en del marknadsförare anser att ett företag enbart ska marknadsföra en konkurrensfördel. De stora fördelarna att välja mellan är då; bästa kvalité, bästa service, lägsta pris, bästa värdet och bästa läget. De företag som konsekvent levererar en positionering som är viktig för den valda målgruppen är de företag som konsumenten troligtvis kommer komma ihåg. Medan andra marknadsförare anser att det optimala är att använda sig av flera differentieringsfaktorer, till exempel kan ett hotell utge sig för att ha det bästa värdet och lokaliseringen. För att nå ett större segment försöker många företag att utvidga deras positionering för att nå fler kunder. Till exempel kan ett golfhotell med ett fördelaktigt läge för naturupplevelser, även rikta sig mot de kunder som inte spelar golf.⁸⁵

Det finns en risk med att försöka använda sig av många attribut på sitt varumärke. Företag riskerar att tappa kundernas förtroende för sitt varumärke och kan förlora sin tydliga positionering. Det är viktigt att undvika tre fallgropar vid en positionering. Den första är *underpositionering*; som innebär att företaget misslyckas med att positionera sig. Det vill säga att kunderna har en svag bild av företaget eller att en bild av företaget saknas helt. Det går också att *överpositionera* sig, vilket innebär att företaget gett en för smal och begränsad bild utav sig själva. Den sista fallgropen är en *förvirrad positionering*, det vill säga att

⁸² Kotler. (2006). s. 281

⁸³ Grant, Robert. M. (2008). *Contemporary Strategy Analysis*. Oxford: Blackwell Publishing. s. 218

⁸⁴ *ibid.*, s. 241

⁸⁵ Kotler. (2006). s. 288

konsumenten får en oklar bild av företaget. Om ett företag lyckas bygga upp en bra positionering kan lojaliteten till ett varumärke stärkas.⁸⁶

3. Företaget måste effektivt kommunicera och leverera den valda positionen till en noggrant utvald marknad. För en effektiv positionering krävs det att hela företaget arbetar mot den valda positioneringen. Det är inte lätt att bygga upp en stark och varaktig positioneringsstrategi, då det kan finnas många motkrafter i omlopp, till exempel om det kommer en ny ledningsgrupp så måste den införlivas i tankegångarna och förstå positioneringsstrategin. Personalen måste också vara införstådd med positioneringen. Det kan även komma en ny reklambyrå som inte förstår vinklingen som man vill framhålla. Ett företag ska välja en position som placerar dem i en överlägsen position gentemot deras konkurrenter och måste därför analysera sina konkurrensmässiga styrkor och svagheter. Positioneringsbeslutet avgör därefter vilka som blir företagets konkurrenter.⁸⁷

3.5 Corporate Social Responsibility

EU:s definition av vad begreppet Corporate Social Responsibility innebär:

Ett begrepp som innebär att företagen på frivillig grund integrerar sociala och miljömässiga hänsyn i sin verksamhet och i sin samverkan med intressenterna, utöver vad lagen kräver.⁸⁸

I Svenska Spels egen beskrivning av sitt CSR-arbete, vilket likställs med företagets sociala ansvarstagande, innefattas bland annat spelansvar, etiska riktlinjer och värderingar samt hur företaget fungerar som arbetsplats.⁸⁹ Till skillnad mot den distinktion som görs i EU:s definition av begreppet så görs ingen skillnad mellan lagstadgat och icke lagstadgat agerande. För att begreppet ska bli hanterbart följer vi denna linje och definierar allt arbete utfört med sociala och miljömässiga hänsyn som grund som socialt ansvarstagande alternativt CSR. En av de huvudsakliga anledningarna för oss att välja denna definition är att det i många fall är mycket svårt att avgöra huruvida enskilda aspekter av Svenska Spels ansvarstagande är lagligt betingade eller ej. En reflektion över betydelsen av nämnda distinktion kommer att göras då Archie Carrolls *The Pyramid of Corporate Social Responsibility* behandlas.

⁸⁶ Kotler. (2006). s. 289

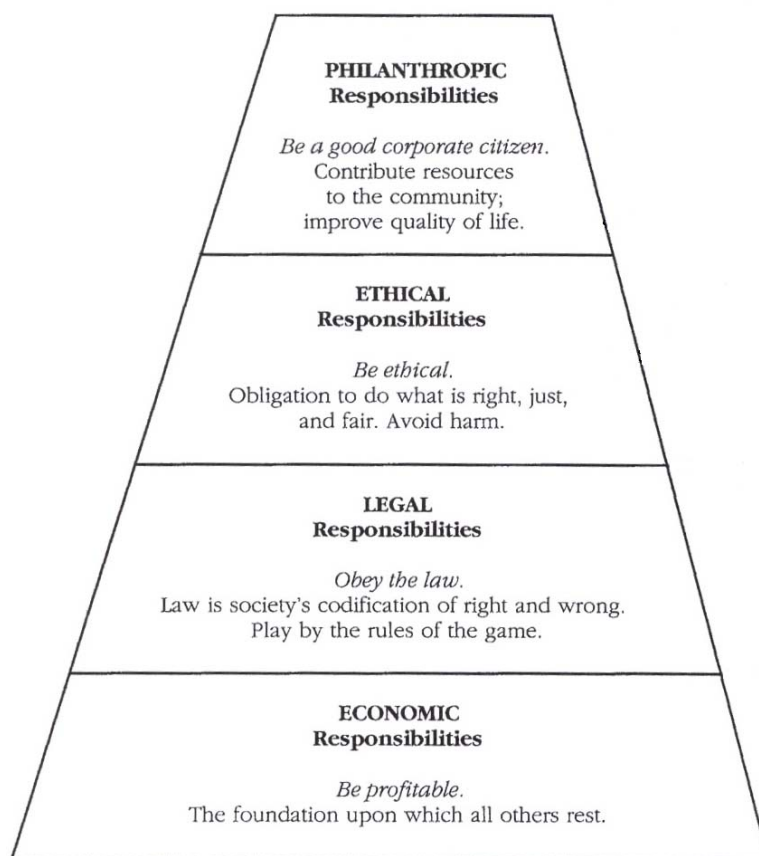
⁸⁷ ibid., s. 290

⁸⁸ Löhman, Ola & Steinholtz, Daniel. (2003). *Det ansvarsfulla företaget*. Stockholm: Ekerlids förlag. s. 15

⁸⁹ Svenska Spels hemsida. Tillgänglig: www.svenskaspel.se/pl.aspx?PageID=4141&menuid=8&parentid=5165 (Läst 2008-05-22)

I över trettio år har företag och akademiker försökt sätta en gemensam definition på vad Corporate Social Responsibility innebär. Begreppet måste förenas med företagets ekonomiska inriktning samt dess sociala. Carroll menar att CSR består av fyra olika nivåer av socialt ansvar: ekonomisk, laglig, etisk och filantropisk. Dessa fyra ansvar har alltid funnits inom företag på något sätt, men det är först de senaste åren som de etiska och filantropiska aspekterna har fått större utrymme. Carroll sätter in dessa aspekter som en pyramid benämnd *The Pyramid of Corporate Social Responsibility* (Figur 4). Det ekonomiska ansvaret befinner sig längst ner i pyramiden eftersom det andra ansvaret i ett företag baseras på ekonomin. Företaget ska vara lönsamt. Därefter följer det juridiska ansvaret, vilket innebär att ett företag ska följa den lag som staten satt upp. Det etiska ansvaret kommer som tredje del i pyramiden. Det är viktigt för ett företag att följa de förhållanden som samhället förväntar sig och förbjuder, även om de inte är nerskrivna som lagar. Den sista delen i pyramiden är det filantropiska ansvaret. Denna del innebär att samhället önskar att företaget ska engagera sig och bidra till omvärldsutveckling genom program för att förbättra välfärden.⁹⁰

⁹⁰ Carroll, Archie B. (1991). *The pyramid of corporate social responsibility, Toward the moral management of organizational stakeholders*. Business Horizons. July – August. s 39-43



Figur 4. The Pyramid of Corporate Social Responsibility⁹¹

3.5.1 CSR – som en del av varumärket

Rent positioneringsmässigt kan ett företag genom en implementering av CSR avskilja sig gentemot sina konkurrenter. Vilket kan vara positivt rent konkurrensmässigt.⁹² Det kan vara svårt att veta hur mycket ett företags samhällsansvar påverkar deras varumärke. När ett företag och dess varumärke har gjort sig känt på marknaden, handlar det enligt Ola Löhman och Daniel Steinholtz, inte längre om att endast marknadsföra företagets produkter. Istället avser nu varumärkesarbetet något annat, det vill säga varumärkeskapitalet. Konkurrensen bland företag är idag hård och för att differentiera sitt varumärke från andra, behövs mjukare delar för att bygga ett starkt varumärke. Idag handlar det om hela företagets sätt att uppträda som bygger företaget. Här kan en koppling ses mellan CSR och varumärkesbyggande. I en rapport utgiven av företaget SustainAbility i samarbete med UNEP, undersöktes på vilket sätt

⁹¹ Carroll. (1991) s. 39-43

⁹² Löhman. & Steinholtz-. (2003). s. 27

CSR kan skapa värde i företaget. Det framkom i rapporten att det område där de positiva effekterna är störst är varumärket.⁹³

4. Empiri

I följande kapitel kommer vi att beskriva det empiriska material vår analys kommer att vara grundad i. Vi inleder med en kort beskrivning av företaget Svenska Spel. Detta följs av en sammanställning av våra intervjuer med representanter för Svenska Spel vilket ger en intern bild av företaget. Den externa bilden belyses sedan avslutningsvis genom att de viktigaste resultaten av vår enkätundersökning sammanfattas.

4.1 Svenska Spel

Svenska Spel bildades 1997 genom en sammanslagning av Penninglotteriet och Tipstjänst. Penninglotteriet grundades 1897 och penninglotteriet 1934. Svenska Spel är ett företag som ägs av svenska staten, de har i uppdrag att utveckla spelmarknaden med fokus på socialt ansvarstagande. Det sociala ansvaret innebär att Svenska Spel tillsammans med samhället och spelaren försöker se till så att spelandet förblir glädjefyllt för att motverka att spelandet går till överdrift. Företaget har monopol på den Svenska Spelmarknaden inom turspel, restaurangspel och sportspel. 2007 omsatte Svenska Spel 20 miljarder kronor, varav vinsten blev 4,8 miljarder kronor. Av vinsten gick 1,2 miljarder till folk- och idrottsrörelsernas barn- och ungdomsverksamhet, de resterande 3,6 miljarderna gick till statskassan. Den värdegrund som Svenska Spel bygger sin verksamhet på omfattas av begreppen; affärsmässighet, lyhördhet, engagemang och ansvar. Dessa begrepp ska genomsyra allt som företaget gör. Varje år spelar ca 80 % av Sveriges vuxna befolkning på någon av Svenska Spels spel. År 2006 den 30 mars startade Svenska Spels nätpokersajt. Idag har Svenska Spel ca 35 % av den svenska nätpokermarknaden.⁹⁴

4.2 Intervjuer

4.2.1 Hur ser Svenska Spel på sin varumärkesidentitet.

De grundläggande byggstenarna i varumärket Svenska Spel, företagets kärnidentitet, är enligt Jeanette Ström, marknadschef för sajten svenskaspel.se; ansvar, spelglädje och att företaget

⁹³ Löhman. & Steinholtz. (2003). s. 37-39

⁹⁴ Svenska Spels hemsida. Tillgänglig: www.svenskaspel.se (Läst 2008-05-09)

ger tillbaka av sitt överskott till samhället. Miriam Nilsson, projektledare för varumärket, framhåller även hon varumärkets kärnvärden som ansvar, spelglädje och återbäring till samhälle och idrott. Hon tillägger dessutom företagets förmåga att hålla sig i framkant det vill säga att vara ett modernt företag med utvecklad teknik och nytänkande. Svenska Spels arbete med ansvar tar sig uttryck på flera olika sätt. Ström framhåller att Svenska Spel är världsledande på spelansvar och har fått pris för detta.⁹⁵ Ann-Sofie Olsson, chef för CSR/Public Affairs, utvecklar denna information med att poängtera att företaget utsetts till världens bästa spelansvarstagande pokersajt. De har en rad olika verktyg för att arbeta för ett ansvarsfullt spelande. Exempel på dessa är spelkoll, spelbudgetar och kampanjer, som ”Spela Lagom”⁹⁶, för att främja spel på en lagom nivå. Olsson berättar att Svenska Spels arbete med Corporate Social Responsibility innefattar tre olika aspekter; spelansvar, miljö och mångfald. Av dessa framhålls spelansvar som företagets huvudfokus. Hon berättar hur spelansvaret tar sig uttryck internt i företaget genom att vara en del av såväl marknadsföringsarbete som produktutveckling. Detta möjliggörs genom en omfattande intern utbildning med spelansvarsfokus. Olsson fortsätter med att berätta om hur Svenska Spel stödjer och även bidrar med omfattande egen forskning på spelmissbruksområdet forskning som hjälpt företaget att dra gränser mellan mer eller mindre ”farliga” spel. Den andra hörnstenen i varumärket Svenska Spel är spelglädje. Ström säger att en förutsättning för att Svenska Spel kan ta spelansvar är att företaget har roliga och underhållande produkter. *”Sen har vi spelglädje. För att om vi inte har roliga och underhållande produkter så kan vi inte heller ta ett ansvar. Om ingen vill spela så är det ingen mening med att vi har ett jättebra spelansvar.”* Exempelvis har de ett team som arbetar med att utveckla roliga turneringar och de har även månadens pokergäst, en svensk folklig kändis som skriver en krönika på sajten och ställer upp i en specialturnering, där målsättningen är att slå ut honom/henne. Genom att framhålla deras poker som ett mer folkligt alternativ försöker Svenska Spel kommunicera spel som underhållning, trevlig sysselsättning ett tag och härigenom skapa spelglädje. Den tredje hörnstenen som Svenska Spel fokuserar på är återbäringen av vinsten till samhället. Ström framhåller att företaget i år lämnat över drygt fem miljarder till samhällsnytta. Av dessa går 1,3 miljarder direkt tillbaka till den svenska idrotten.

⁹⁵ Utmärkelsen Socially Responsible Operator of the Year från den internationella branschtidningen eGaming Review. Tillgänglig: <http://www.egrmagazine.com/cgi-bin/item.cgi?id=2161> (Läst 2008-05-16)

⁹⁶ Svenska Spels hemsida. Tillgänglig: <http://www.svenskaspel.se/pl.aspx?PageID=4026&menuid=2&parentid=5044>, (Läst 2008-05-19)

4.2.2 Svenska Spels externa kommunikation av företagets kärnvärden.

Enligt Nilsson kommuniceras Svenska Spels spelansvar till viss del genom media, i form av kampanjer som ”Spela Lagom”. Hon framhåller dock att företagets ansvarstagande främst tar sig uttryck genom dess konkreta ageranden. Ström instämmer i att de verktyg som Svenska Spel erbjuder sina kunder i syfte att uppmuntra till ett ansvarsfullt spelande, till exempel spelkoll och spelbudget, har en framträdande roll i företagets ansvarskommunikation. Olsson betonar att den externa kommunikationen av spelansvar måste ha en bra intern grund. Då Svenska Spel på senare tid främst arbetat internt med spelansvarsfrågor så känner hon att den externa bilden kanske inte är helt rättvisande och att företaget nu måste fokusera på sin externa kommunikation. Med avseende på vilken insats Svenska Spel gör för svensk ungdomsidrott säger Ström: *”Jag tycker bara att det är synd att inte fler människor vet vilken nytta vi gör, jag tycker att Svenska Spel får mycket oförtjänt skäll”*. För att kommunicera spelglädje lyfter Ström fram att Svenska Spel erbjuder konsumenterna roliga och underhållande spel. Såväl Ström som Nilsson poängterar även att Svenska Spel sprider spelglädje genom sitt sponsorskap till exempel för fotbolls- och hockeylandslaget. Återbäringen av Svenska Spels vinst går tillbaka till samhället. Enligt Nilsson synliggörs detta delvis på Idrottsgalan genom att en symbolisk check överlämnas till Riksidrottsförbundet, senast på 1,4 miljarder. Olsson anser att Svenska Spel kan bli bättre på att kommunicera ut hur mycket som går tillbaka till samhället. *”På överskottssidan så har vi ju försökt kommunicera hur mycket pengar alla tjänar på Svenska Spel... men det är nog bara att konstatera att vi har inte varit särskilt bra på att kommunicera det.”*

4.2.3 Den utökade varumärkesidentiteten

Utöver de kärnvärden som är grundläggande för Svenska Spel framkom det ur våra intervjuer en del kompletterande faktorer vilka närmst kan beskrivas som företagets utökade varumärkesidentitet. En aspekt av detta är företagets nationella anknytning. Enligt Ström har Svenska Spel en fördel av att sajten är utformad helt på svenska, vilket innefattar bland annat chat, valuta och kundservice. Företaget använder dessutom en programvara som är unik i svenskt utförande, det gör det lättare för spelare att hantera och förstå sajten, och som Ström framhåller som en anledning till att konsumenter väljer Svenska Spels sajt. Olsson uppmärksammar att Svenska Spels arbete med CSR inte enbart omfattar spelansvarsfrågor, utan även inbegriper miljö och mångfaldsfrågor. Företaget har just startat ett omfattande miljöprojekt och arbetar aktivt med mångfaldsfrågor då en hög andel av såväl ombud som

kunder är invandrare i första eller andra generationen. Den trygghet och säkerhet som Svenska Spel kan erbjuda sina kunder är också en viktig faktor i företagets erbjudande menar Ström. Denna trygghet tar sig uttryck i den kontroll företaget har på sina spelare genom spelkort och personnummer, den enorma kassa företaget har tillgång till samt den statliga regleringen. Nilsson menar att många konsumenter föredrar Svenska Spel på grund av dess historia. Svenska Spels varumärke ur en symbolaspekt behandlas av Nilsson då hon berättar om hur företaget sedan mitten av 2006 arbetat med att tydligare koppla företagets varumärke till dess produkter. Detta är ett sätt att tydliggöra för konsumenten att det är Svenska Spel som står bakom den produkt som används.

4.2.4 Positionering av Svenska Spel med avseende på nätpoker

En av de faktorer som framhålls som en av Svenska Spels absoluta konkurrensfördelar av Olsson är företagets ansvarsperspektiv. Nilsson framhåller att det faktum att företaget avstår från att göra marknadskommunikation för sin nätpoker, i sig får en PR-effekt för Svenska Spel. Hon menar att företaget genom att inte marknadsföra vad som betraktas som farliga produkter, exempelvis poker och spelautomater, positionerar sig som ansvarstagande i relation till sina konkurrenter. Några av de övriga faktorer som Ström anser särskilja Svenska Spels pokersajt från konkurrenterna och som därför kan vara värdefulla vid företagets positionering är dess folkliga karaktär och den trygghet företaget erbjuder sina konsumenter. Svenska Spel vill undvika att glamourifiera pokern. Ström säger: *”Vi är folkliga, vi är trygga.”* En trygghet enligt Ström är att Svenska Spel med hjälp av spelkort och personnummer alltid har bra kontroll och kan spåra vem det är som spelar. Olsson håller med om att detta skänker trygghet och utvecklar genom att beskriva hur denna kontroll, i kombination med bevakning av spelet, används för att stävja fusk och missbruk av sajten.

4.2.5 Begränsningar för Svenska Spels positionering av nätpokersajten

Svenska Spels monopolsituation med statligt ägande medför enligt Ström en del begränsningar som påverkar företagets positioneringsarbete. Företaget är pålagda restriktioner som innebär att pokersajtens marknadsföringskanaler är begränsade. TV-reklam och Internetreklam med länkar är förbjudet. *”Där har ju konkurrenterna en enorm fördel när de får synas på tv och på nätet och synas så mycket som helst egentligen”* kommenterar Ström denna situation. Hon tillägger att, för att kompensera för detta måste Svenska Spel fokusera

på att leverera en högklassig produkt vilken kan bidra till spridning av positiv word-of-mouth mellan spelare. I anknytning till detta kan tilläggas att Svenska Spel i dagsläget saknar ett forum för kommunikation mellan spelare. Detta är dock något som planeras införas enligt Ström. Som ytterligare begränsningar exemplifierar Ström med mer produktanknutna attribut så som förbud mot att anordna kvalificeringar till offline-turneringar, gratisturneringar och bonuserbudanden. Däremot står det Svenska Spel fritt att sätta en låg avgift per spelad hand, så kallad rake. Svenska Spels ”rake” är 2,5 % per spelad hand medan det normala i branschen är runt 5 %. Detta skulle företaget kunna kommunicera som en konkurrensfördel men Ström hävdar att en bra produkt, trygghet och säkerhet prioriteras framför att konkurrera med prisanknutna attribut såsom ”raken”.

4.3 Enkät

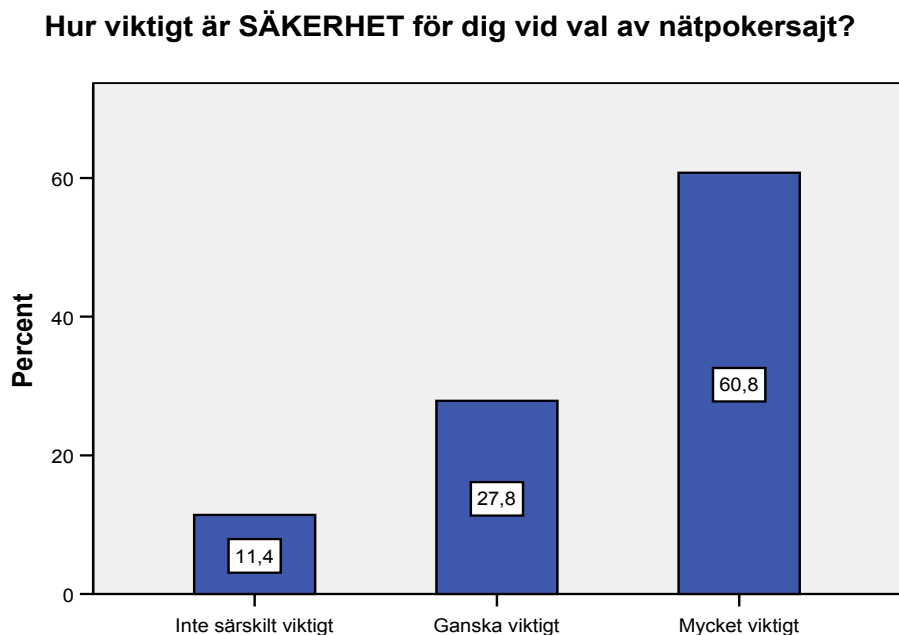
Vid sammanställningen av enkätmaterial har en uppdelning gjorts mellan två typer av frågor. En grupp syftar främst att kategorisera vår population. Med andra ord kasta ljus över hur den typiska respondenten ser ut, frågor såsom till exempel kön, ålder, syfte med spelande. Den andra frågetypen syftar att besvara våra frågeställningar och alltså belysa relationen mellan nätpokerkonsumenten och sajten Svenska Spel. I redovisningen av vårt enkätmaterial har vi valt att avgränsa oss till de attribut som rankades högst av nätpokerspelarna, nämligen säkerhet, användarvänlighet och rykte. Även motståndet rankades som viktigt av nätpokerspelarna, då det framkom att denna fråga lätt kunde misstolkas av våra respondenter ansåg vi oss inte kunna använda oss av information från denna i vår analys. För att göra en grundligare bedömning av synen på Svenska Spel har vi valt att ta med attributet socialt ansvar som är ett av Svenska Spels kärnvärden. En bedömning av de andra attribut som undersökts hade gjort analysen svår att hantera samt för omfattande för uppsatsens begränsade utrymme. Resultatet på övriga enkätfrågor redovisas i bilaga 7.

4.3.1 En beskrivning av den genomsnittliga pokerspelaren i Sverige

Enligt underlaget i vår enkätundersökning är den generella respondenten en man mellan 18 – 25 år, han tjänar upp till femton tusen i månaden och spelar ungefär tio timmar i månaden. Ungefär hälften av respondenterna spelar nätpoker för nöjes skull och den andra hälften för att tjäna pengar. Den generella respondenten har någon gång spelat på Svenska Spels sajt. (bilaga 6)

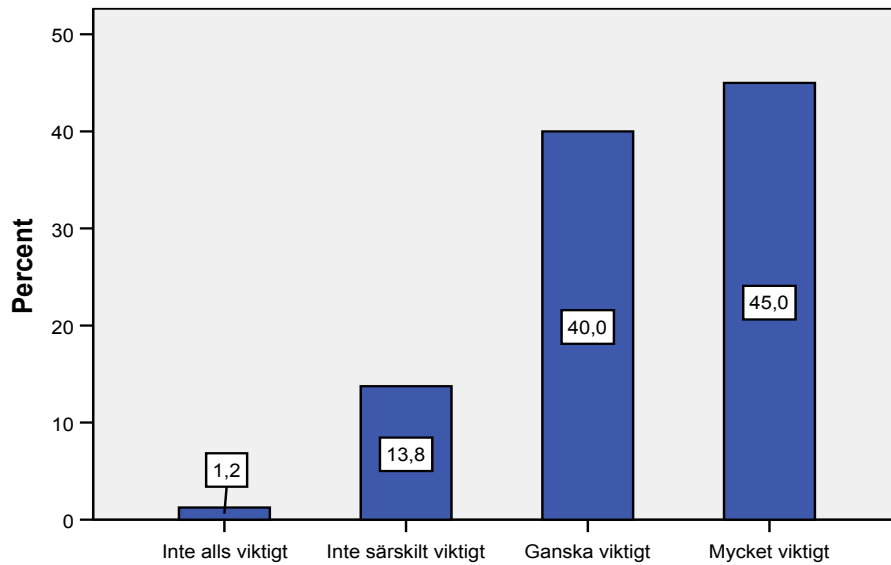
4.3.2 Vad är viktigt för svenska nätpokerspelare vid val av sajt

I vår undersökning har vi valt att fokusera på de attribut som har rankats högst av nätpokerspelaren, nämligen säkerhet, användarvänlighet och rykte. Därefter har vi lyft fram socialt ansvar eftersom det är en huvudfråga för Svenska Spel. Detta har vi gjort för att belysa hur viktigt nätpokerspelare tycker att socialt ansvar är vid val av nätpokersajt.



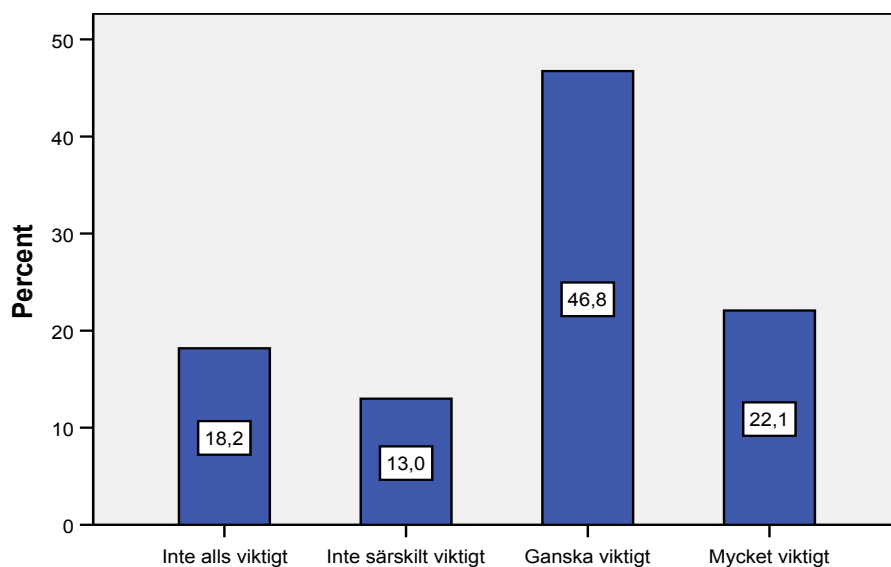
Den egenskap som rankades högst är sajtens säkerhet. 27,8 % ansåg att säkerheten var ganska viktigt. 60,8 % ansåg säkerheten vara mycket viktigt. Vilket vid en sammanslagning av dessa två värden blir 88,6 %. Ingen av respondenterna anser sajtens säkerhet vara ”inte alls viktigt”.

Hur viktigt är ANVÄNDARVÄNLIGHET för dig vid val av nätpokersajt?



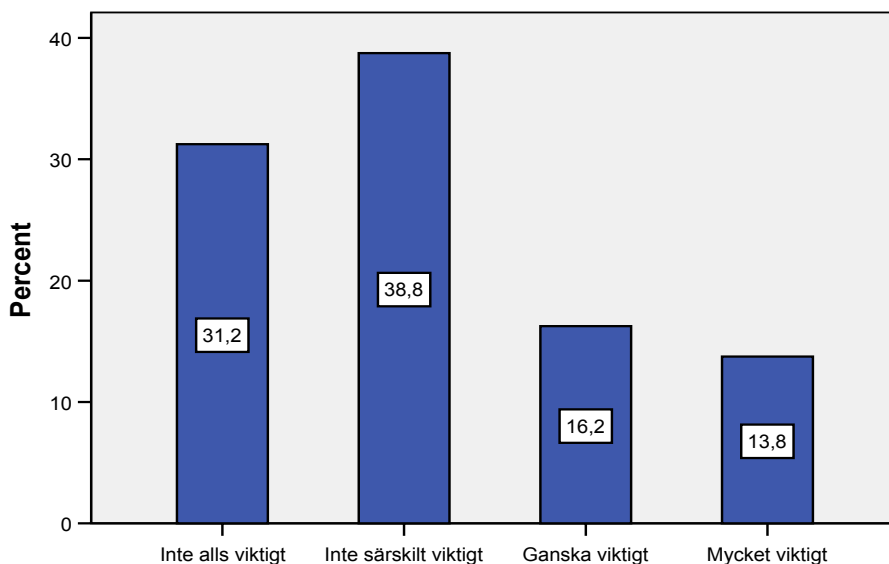
Användarvänlighet var den egenskap som rankades näst högst. 40 % ansåg användarvänligheten vara ganska viktigt och 45 % som mycket viktigt. Vilket säger att 85 % av respondenterna ansåg användarvänligheten vara ganska viktigt till mycket viktigt.

Hur viktigt är RYKTE för dig vid val av nätpokersajt?



Även ryktet är högt rankat av respondenterna. En övervägande del av respondenterna 46,8 % ansåg ryktet vara ganska viktigt medan 22,1 % tyckte det vara mycket viktigt. Sammanlagt ansåg 68,9 % ryktet vara ganska viktigt till mycket viktigt.

Hur viktigt är SAJTENS SOCIALA ANSVAR för dig vid val av nätpokersajt?

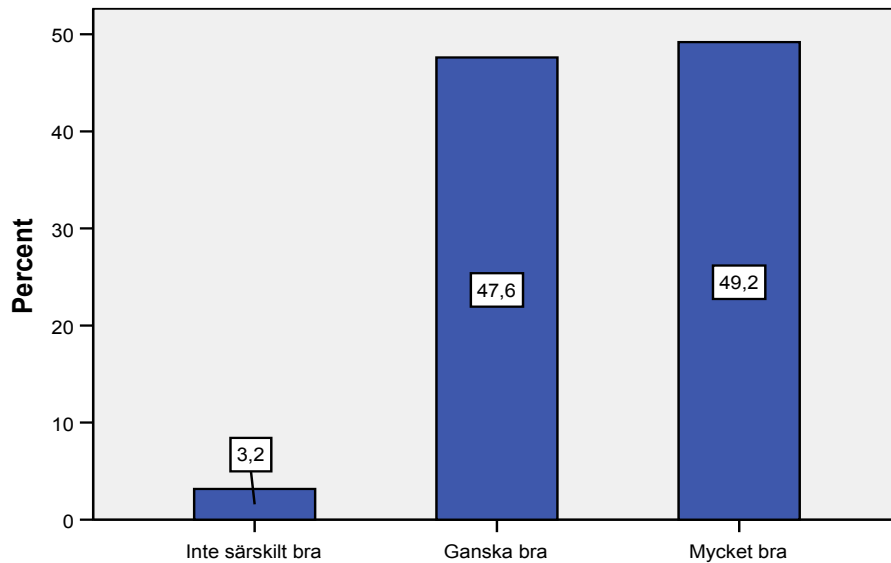


Sajtens sociala ansvar rankas av 31,2 % som inte alls viktigt och av 38,8 % som inte särskilt viktigt. Vilket ger att totalt 70 % av nätpokerspelare anser att sajtens sociala ansvar är inte alls viktigt till inte särskilt viktigt.

4.3.3 Hur ser den svenska nätpokerspelaren på Svenska Spels sajt

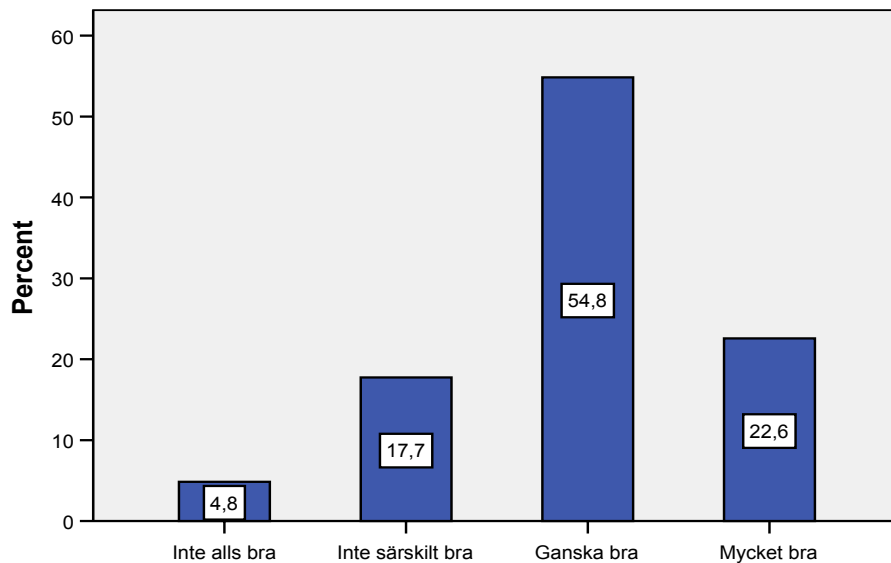
För att ha möjlighet att undersöka förhållandet mellan hur nätpokerspelaren värderar viktiga attribut och på hur de anser att Svenska Spel lever upp till dessa. Därför lyfter vi fram respondenternas svar på säkerhet, användarvänlighet, rykte och socialt ansvar för Svenska Spel.

**Hur bedömer du Svenska Spels nätpokersajt utifrån
SÄKERHET:**



Respondenterna anser att Svenska Spels säkerhet på nätpokersajten vara ganska bra till 47,6 %, 49,2 % anser den vara mycket bra. Vilket ger en total av 96,8 % som anser den vara ganska bra till mycket bra. Ingen av respondenterna ansåg den vara ”inte alls bra”.

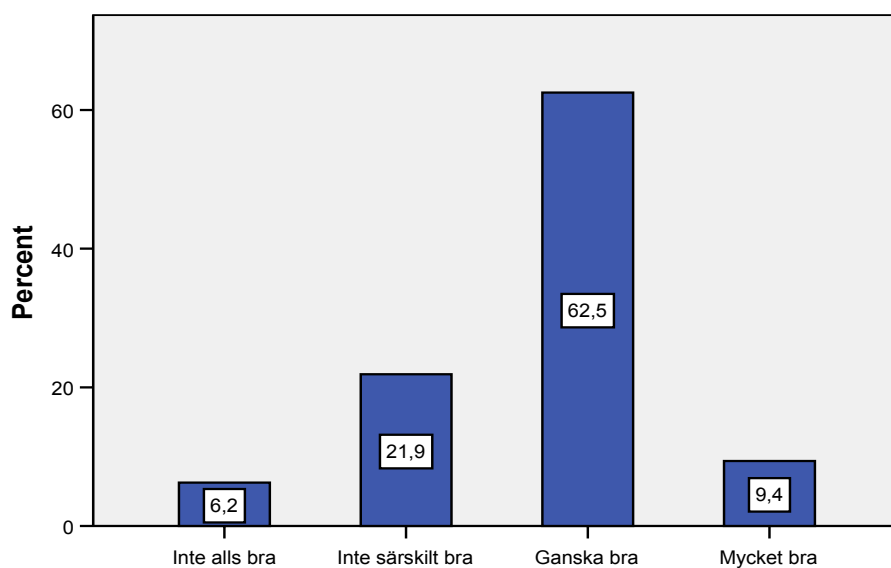
**Hur bedömer du Svenska Spels nätpokersajt utifrån
ANVÄNDARVÄNLIGHET:**



”Roligt att spela med svensk valuta, för en gång skull. Man har annars alltid spelat med dollar eller euro.”⁹⁷

Användarvänligheten på Svenska Spels nätpokersajt värderas till 54,8 % av respondenterna om ganska bra, medan 22,8 % såg den som mycket bra. Sammanlagt ansåg 77,4 % att användarvänligheten var ganska bra till mycket bra.

Hur bedömer du Svenska Spels nätpokersajt utifrån RYKTE:



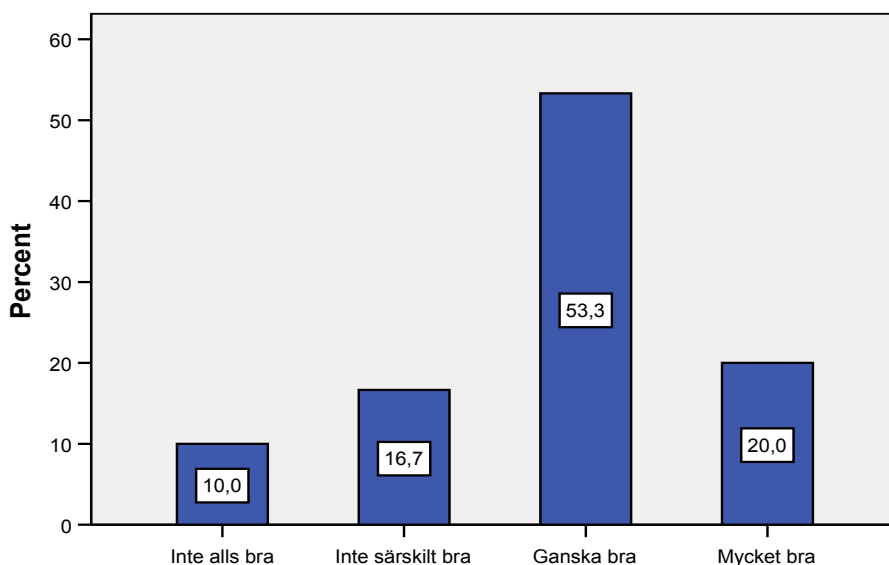
”Satsar dom? Syns ju inte någonstans.”⁹⁸

Respondenterna bedömde Svenska Spels rykte som ganska bra, 62,5 % medan 9,4 % bedömde ryktet som mycket bra. Vilket ger en total på 71,9 % som anser ryktet vara ganska bra till mycket bra.

⁹⁷ Bilaga 4 Fråga 7: Har du några reflektioner över Svenska Spels nätpokersatsning?

⁹⁸ Bilaga 4 Fråga 7: Har du några reflektioner över Svenska Spels nätpokersatsning?

Hur bedömer du Svenska Spels nätpokersajt utifrån SAJTENS SOCIALA ANSVAR:



”Hyckleri. Har monopol och agerar som förmyndare och talar för folkhälsan, men vill åt pengarna spelandet ger.”⁹⁹

53,3 % av respondenterna ansåg sajtens sociala ansvar vara ganska bra, medan 20 % ansåg den vara mycket bra. Sammanlagt tyckte 73,3 % att sajtens sociala ansvar var ganska bra till mycket bra.

4.3.4 Spelarnas spontana reflektioner

Ur de öppna frågorna har det framkommit reflektioner på nätpokerspelarens syn på Svenska Spel. Kommentarer av mycket olika, såväl positiv som negativ karaktär, har delgivits oss varav några redovisats i anknytning till våra diagram ovan. Det överlägset vanligaste temat i dessa kommentarer anknyter till en uppfattning om Svenska Spel som dubbelmoraliskt. Utöver det citat som redovisas i anknytning till diagrammet över sajtens sociala ansvarstagande följer här några exempel.¹⁰⁰

”Hyfsad dubbelmoral. LOOL.”

”Lite dubbelmoral från statens sida.”

⁹⁹ Bilaga 4 Fråga 7: Har du några reflektioner över Svenska Spels nätpokersatsning?

¹⁰⁰ Bilaga 4 Fråga 7: Har du några reflektioner över Svenska Spels nätpokersatsning?

”Enbart utsugande fuckers.”

De positiva kommentarerna var av mer varierande karaktär och får exemplifieras genom följande kommentar till Svenska Spels produkterbjudande.¹⁰¹

”Bra, trevliga extravinster i form av EM-resa. Solresor, En kändis i månaden gör att det kommer roliga turneringar.”

5. Analys

I sin behandling av varumärket beskriver Grönroos vikten av konsumentens roll i varumärkesskapandet.¹⁰² Därför kommer vår analys att vara uppbyggd som en närmare betraktelse av hur Svenska Spels varumärkeskapital är sammansatt utifrån såväl brand management som ett consumer behaviour perspektiv. Först ser vi på hur Svenska Spels varumärkeskapital byggs upp internt genom den strategiska varumärkesplattformens trappa.

5.1 Brand management – det interna perspektivet



Det första steget i trappan är *produktattribut*.¹⁰³ Pokersajten Svenska Spels programvara beskrivs av Ström som unik och en viktig anledning till att spelare väljer Svenska Spels sajt. Detta är ett exempel som illustrerar att företaget lägger vikt vid individualiserande attribut vid byggande av en konkurrenskraftig märkesprodukt.



¹⁰¹ Bilaga 4 Fråga 7: Har du några reflektioner över Svenska Spels nätpokersatsning?

¹⁰² Grönroos. (2002). s. 316

¹⁰³ Melin. (1999). s. 125-126

Från en attraktiv produkt går sedan vägen mot ett starkt varumärkeskapital vidare genom uppbyggandet av företagets *varumärkesidentitet*.¹⁰⁴ Detta begrepp är mycket komplext och kommer i det följande att behandlas med avseende på Svenska Spel. Grunden i varumärkesidentiteten är den så kallade *kärnidentiteten*.¹⁰⁵ I Svenska Spels fall var Ström och Nilsson eniga om att kärnidentiteten utgörs av ansvar, spelglädje och återbäring till samhälle och idrott. Denna kärnidentitet omges av *den utökade varumärkesidentiteten* vilken syftar fördjupa och komplettera företagets erbjudande till konsumenten. Teoretiskt beskrivs den samlade varumärkesidentiteten som sammansatt av fyra olika delar.¹⁰⁶ Vi ger här empiriska exempel på hur dessa tar sig uttryck hos Svenska Spel.

Varumärket som *produkt*¹⁰⁷; här ingår sådana rena produktattribut som den tidiga nämnda mjukvaran. Ett annat exempel är produktens nationella anknytning, vilken ger spelaren såväl praktiskt värde genom att underlätta rent språkligt som mer immateriella värden som säkerheten och tryggheten i det svenska ursprunget.

Varumärket som *organisation*¹⁰⁸; när varumärket betraktas ur ett organisationsperspektiv fokuseras det på hur konsumenten avses uppfatta företagets organisation snarare än dess produkt. Ett tydligt exempel på Svenska Spels hänsynstagande till detta är hur företaget enligt Olsson arbetar aktivt med CSR. Carroll beskriver i sin modell *The Pyramid of Corporate Social Responsibility* fyra ansvarsnivåer.¹⁰⁹ Pyramidens bas, det ekonomiska ansvaret mot företagets intressenter synes Svenska Spel uppfylla väl, då vinsten senaste året blev ca fem miljarder. På denna byggs följande nivå; det lagliga ansvaret, det vill säga de regler och lagar som Svenska Spel måste följa. Samtliga våra intervjupersoner har här gett exempel på hur statliga restriktioner i hög grad styr företagets dagliga arbete. Den tredje nivån är det etiska ansvaret. Svenska Spel påläggs av samhället att ta ansvar för aktuella frågor. Olsson ger med avseende på detta exempel på hur företaget börjat jobba allt aktivare med miljöfrågor. Även mångfaldsfrågor utgör en del av företagets CSR-arbete på den etiska nivån. Toppen av pyramiden består av det filantropiska ansvaret. Vad Svenska Spel gör utöver vad som kan förväntas av ett normalt vinstdrivande företag kan illustreras i de miljarder företaget ger

¹⁰⁴ Melin. (1999). s. 126

¹⁰⁵ Aaker. (1996). s. 85-92

¹⁰⁶ *ibid.*, s. 87-92

¹⁰⁷ *ibid.*, s. 79-80

¹⁰⁸ *ibid.*, s. 82-83

¹⁰⁹ Carroll. (1991). s. 39-43

tillbaks till den svenska idrottsrörelsen. Även det mycket omfattande sociala ansvar som Ström framhåller att sajten tar för sina spelare kan i viss mån räknas som filantropiskt.

Den tredje delen av företagets varumärkesidentitet är synen på varumärket som *person*. Här gäller det för företaget att skapa en trovärdig personlighet för konsumenten att binda varumärket till.¹¹⁰ De i särklass mest framträdande personanknutna attribut som sajten Svenska Spel vill förknippas med är säkerhet och trygghet. Spelarna kan finna trygghet i att sajten har kontroll över alla som spelar medan företagets stora kapitaltillgångar i kombination med det nationella ursprunget skänker en ekonomisk säkerhet för kunden hävdar Ström. Dessa faktorer skapar en bild av Svenska Spels nätpoker som en trygg och säker svensk dealer.

Varumärket som *symbol* kan förutom att representeras av själva varumärket i sig även fokusera på den historiska bakgrund som kan knytas till företaget.¹¹¹ Även om namnet Svenska Spel är relativt ungt så har företagets spelverksamhet rötter som sträcker sig så långt tillbaks som 1897.¹¹² Nilsson pekar ut den rika historien som en av anledningarna till att spelare väljer Svenska Spel.



Det tredje steget i *den strategiska varumärkesplattformen* är för företaget att finna ett eller flera kärnvärde.¹¹³ Svenska Spel ska alltså i sina produktattribut och i sin märkesidentitet söka identifiera funktionella och emotionella faktorer som utgör ett differentierande mervärde för kunden. På det funktionella planet påpekar Ström att Svenska Spels programvara i dess svenska utformning är unik i nätpokerbranschen. Företaget erbjuder dessutom sina spelare verktyg för att ta ett personligt ansvar för sitt spelande, för detta har Svenska Spel erhållit pris som världens bästa spelansvarstagande pokersajt.¹¹⁴ Detta leder oss in på det emotionella planet och Svenska Spels kanske viktigaste kärnvärde det sociala ansvarstagandet. Detta tar sig uttryck på ett flertal sätt bland annat genom bidrag till idrottsrörelsen, miljöarbete,

¹¹⁰ Aaker. (1996). s. 173-174

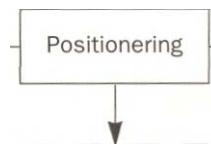
¹¹¹ *ibid.*, s. 84-85

¹¹² Svenska Spels hemsida. Tillgänglig: www.svenskaspel.se (Läst 2008-05-09)

¹¹³ Melin. (1999). s. 101

¹¹⁴ Utmärkelsen Socially Responsible Operator of the Year från den internationella branschtidningen eGaming Review. Tillgänglig: <http://www.egrmagazine.com/cgi-bin/item.cgi?id=2161> (Läst 2008-05-16)

mångfaldsarbete samt forskning kring spelmissbruk Ytterligare en faktor utifrån vilken Svenska Spel avser särskilja sig från sina konkurrenter på det emotionella planet kan härledas till varumärkesidentitetens personliga aspekt. Enligt Ström vill Svenska Spel särskilja sig från sina konkurrenter genom att skapa en attraktiv personlighet. Att inte glamourifiera pokern utan genom att uppfattas som trevlig sysselsättning för ett tag. ”Vi är folkliga, vi är trygga.”



Det fjärde steget i *den strategiska varumärkesplattformen* är *positionering*.¹¹⁵ Ett företag kan enligt Kotler positionera sig utifrån en så kallad *positioneringsstrategi* som innehåller tre delar. Den första delen är att identifiera möjliga konkurrensfördelar.¹¹⁶ Svenska Spels främsta konkurrensfördelar likställer vi med deras kärnvärden, det vill säga på den unika programvaran, ansvarsverktygen t ex spelkoll, den höga nivån av socialt ansvar samt den folkliga personligheten. Den andra delen av positionering är för företaget att välja ut sina effektivaste konkurrensfördelar.¹¹⁷ Här går teorierna isär huruvida en eller flera faktorer bör väljas ut. Med avseende på urval framhåller Kotler att huvudsaken är att företaget vid positioneringen är tydligt mot sina konsumenter detta för att undvika under -, över - alternativt en förvirrad positionering.¹¹⁸ I våra intervjuer nämns ovanstående kärnvärden samtliga som konkurrensfördelar, men betoningen på samhällsansvaret är tydlig. Olsson trycker på att detta absolut är en konkurrensfördel och i intervjun med Ström är företagets ansvarstagande ett centralt tema som ständigt återkommer. Detta ger intrycket att ansvar betraktas som Svenska Spels mest grundläggande konkurrensfördel och basen för företagets positionering. Den tredje och sista delen i positioneringsstrategin är för företaget att kommunicera ut varumärket till en utvald målgrupp.¹¹⁹ Generellt för företaget Svenska Spel bereder detta inget problem. Företaget kommunicerar enligt Nilsson sitt ansvar genom medier i form av kampanjer som till exempel just nu rullande ”Spela Lagom”-driven, genom sina produkter via spela lagom symbolen på dessa, men framförallt genom företagets konkreta agerande kring ansvar. För pokersajten blir kommunikationen mer problematisk. Då företaget är belagt med hårda restriktioner i form av exempelvis förbud mot tv-reklam och Internetreklam med länkar så är

¹¹⁵ Aaker. (1996). s. 176

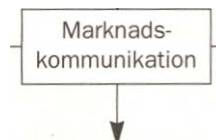
¹¹⁶ Kotler. (2006). s. 281

¹¹⁷ *ibid.*, s. 288

¹¹⁸ *ibid.*, s. 289

¹¹⁹ *ibid.*, s. 290

Svenska Spel enligt Ström i stor utsträckning beroende av positiv word-of-mouth. Detta innebär förstås en kraftig begränsning gentemot konkurrenterna på marknaden vad gäller att föra fram sina konkurrensfördelar. Nilsson framhåller ett alternativt sätt att betrakta Svenska Spels kommunikationsmässiga begränsningar. Hon påpekar att det faktum att företaget helt avstår från att marknadsföra ”farliga” spel förstärker företagets bild som ansvarstagande i konsumenternas sinne. Härigenom får bristen på marknadsföring ett positioneringsvärde.



Som steg fem i *den strategiska varumärkesplattformen* glider *marknadskommunikation* i ganska stor utsträckning ihop med det fjärde stegets *positionering*.¹²⁰ I varje fall på det sätt Kotler definierar ett företags positioneringsarbete. Därför anser vi marknadskommunikationsaspekten för Svenska Spels pokersajt i stor utsträckning behandlad i det ovanstående kapitlet. En kommunikationsaspekt som dock kan förtjäna mer ingående behandling är kommunikationen företagets kunder sinsemellan. Schultz påpekar vikten av att företag underlättar kommunikation mellan sina kunder genom att bygga upp plattformar för integration.¹²¹ Svenska Spel saknar idag ett forum var dess kunder ges möjlighet att interagera. Ström anser att detta är en begränsning kommunikationsmässigt och upplyser oss om att ett forum är under utveckling. Enligt Schultz skulle detta vara ett effektivt sätt att ge kunden möjlighet till co-creation av företagets värdeerbjudande.



Det sjätte och sista steget mot ett starkt varumärkeskapital ur det interna perspektivet är *intern märkeslojalitet*.¹²² Ett grundläggande exempel på hur Svenska Spel arbetar i ett *identity management* – perspektiv är hur företaget sedan 2006 arbetat för att integrera sin logotyp-symbol med produkternas logotyper för att skapa enhetlighet i företagets visuella identitet. Vikten av *identity management* blir även tydlig när företaget genomför en märkesutvidgning som skedde 2006 i form av Svenska Spels nätpokersajt. Ström trycker på att företaget arbetar för att ge sin nätpokersajt en personlighet som inte för tankarna till Las Vegas glamour.

¹²⁰ Melin. (1999). s. 102

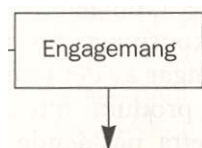
¹²¹ Schultz. et al. (2005) s. 92-93

¹²² Melin. (1999). s. 246

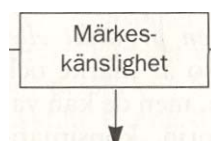
Företaget arbetar på detta sätt för att förlänga Svenska Spels folkliga identitet till nätpokersajten.

5.2 Consumer behaviour – det externa perspektivet

Grönroos menar att ett varumärke inte kan byggas separat vare sig av företag eller kund utan i relationen mellan dessa.¹²³ För ökad överskådlighet kommer vi i det följande likväl att ta ett rent kundperspektiv på pokersajten Svenska Spels byggande av varumärkeskapital. Den empiriska utgångspunkten för denna analys kommer att ligga i den enkätundersökning vi genomfört bland pokerspelare i Sverige.



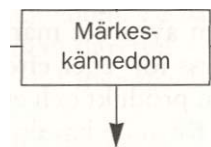
Det första steget på vägen mot ett varumärkeskapital ur konsumentens perspektiv är *engagemanget*. Konsumentens engagemangsprofil består av dennes personliga intresse, upplevda risk, symbolvärde och njutningsvärde.¹²⁴ Speciellt två av dessa faktorer synes vara av stor betydelse för pokerspelare vid konsumtion av nätpoker; upplevd risk och njutningsvärde. Den upplevda risken kan kopplas till säkerhetens betydelse för konsumenten. Detta är den klart högst värderade faktorn vid konsumentens val av pokersajt. Även när pokerspelarens syn på Svenska Spels säkerhet betraktas blir värdet högt. Nära 97 % av de tillfrågade upplever att säkerheten som Svenska Spel erbjuder på sin nätpokersajt är ganska bra till mycket bra. En kategori i vår enkätundersökning som nära responderar till konsumentens njutningsvärde är sajtens användarvänlighet. Denna värderas i likhet med säkerheten högt av konsumenten det är för 85 % av de tillfrågade av ganska eller mycket stor vikt att en pokersajt kan erbjuda god användarvänlighet. Även här rankas Svenska Spel relativt högt av pokerspelarna. Drygt 77 % anser att Svenska Spels användarvänlighet är ganska bra till mycket bra. Här kan tilläggas att andelen av respondenterna som tycker att den är mycket bra endast är en knapp tredjedel av nämnda 77 %.



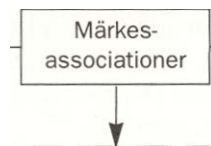
¹²³ Grönroos. (2002). s. 316

¹²⁴ Melin. (1999). s. 52

Genom att försöka attrahera konsumenten och öka dennes engagemang med hjälp av att knyta säkerhet och användarvänlighet till varumärket Svenska Spel söker företaget öka konsumentens *märkeskänslighet*¹²⁵. Alternativet skulle vara för Svenska Spel att aktivt marknadsföra sina låga avgifter (rake). Härigenom skulle företaget i större utsträckning konkurrera på prismässiga grunder och detta är något Svenska Spel vill avstå ifrån enligt Ström.



Viktigt för en märkesinnehavare är att konsumenten känner till produkten som erbjuds, därför är konsumentens *märkeskännedom* ett viktigt steg på vägen mot varumärkeskapitalet.¹²⁶ Ingen separat fråga i vår enkätundersökning behandlade respondentens kännedom om Svenska Spels nätpokersverksamhet. Det blev däremot uppenbart för oss i vår kommunikation med respondenterna att dessa hade en hög nivå av *recognize* med avseende på nämnda verksamhet. Dessutom svarade en stor del av de respondenter som inte spelade på Svenska Spels pokersajt, trots detta, på frågorna som behandlade uppfattningen om denna sajt. Även detta är ett tecken på att Svenska Spel är ett välkänt märke för nätpokerspelarna i Sverige.



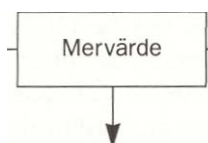
En *märkesassociation* är nära förknippad med varumärkesidentiteten och beskriver vad ett företag vill att dess märke ska stå för i konsumentens huvud.¹²⁷ Här betraktar vi vilka associationer Svenska Spels varumärke främst framkallar hos pokerspelare i Sverige. De aspekter av Svenska Spels nätpokersverksamhet som associeras mest positivt av konsumenterna är säkerhet, användarvänlighet, socialt ansvar och rykte. Ovan nämns hur positivt sajtens säkerhet och användarvänlighet upplevs av konsumenten. Den upplevda kvalitén på dessa områden kan alltså betecknas som god. Även de mer opåtagliga faktorerna; socialt ansvar (73,3 % ganska bra eller bättre) och sajtens rykte (71,9 % ganska bra eller bättre) associeras positivt av konsumenterna. En mer negativ bild av vad spelarna associerar med varumärket Svenska Spel skapar vår öppna enkätfråga med avseende på kommentarer

¹²⁵ Melin. (1999). s. 52

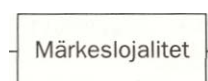
¹²⁶ *ibid.*, s. 53

¹²⁷ *ibid.*, s. 55

om Svenska Spels nätpokerverksamhet. Hyckleri och dubbelmoral är attribut som ofta associeras till Svenska Spels pokersatsning.



För att uppnå ett gott varumärkeskapital måste märkesinnehavaren lyckas skapa ett *mervärde* för konsumenten.¹²⁸ För att se hur Svenska Spels mervärde mottas av konsumenten måste vi först se vilka attribut företaget ser som sina unika konkurrensfördelar. Under positioneringskapitlet ovan definierades ansvarstagandet som Svenska Spels huvudsakliga konkurrensfördel. Vi betraktar därför konsumentens uppfattning och värdering av detta. En stor del av respondenter (73,3 % ganska bra eller bättre) anser att Svenska Spel tar ett gott socialt ansvar. Detta attribut verkar dock inte värderas särskilt högt av nätpokerspelaren. Mindre än en tredjedel av våra svarspersoner angav socialt ansvarstagande som ganska viktigt eller mycket viktigt vid sajtval.



Den fullständiga *märkeslojaliteten* betecknas i teorin som mycket svåruppnådd¹²⁹, detta kan i fallet Svenska Spel illustreras med att det av våra respondenter endast är 6,4 % som förlägger all sin nätpokerverksamhet till Svenska Spels sajt (bilaga 7). Detta trots att över hälften av de tillfrågade i någon utsträckning frekventerar densamma. Den stora spridning av i hur stor utsträckning Svenska Spels kunder avsätter tid på företagets pokersajt relativt andra sajter ger en bild av en marknad där lojaliteten mot ett enskilt märke synes låg.

6. Avslutning

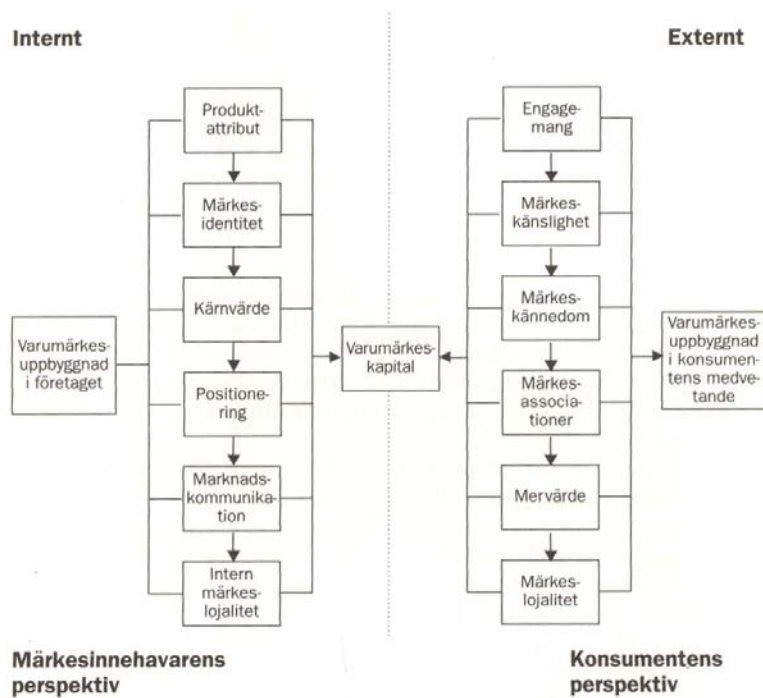
I det följande kapitlet vill vi knyta ihop uppsatsen. Först via en diskussion kring vilka insikter som framkommit i vår analys av företaget Svenska Spels nätpokerverksamhet med avseende på varumärkesuppbyggande. Detta följs av slutsatser som dragits med direkt anknytning till de frågeställningar som avsetts besvaras. Några korta reflektioner och förslag till fördjupningar på området får sätta punkt för uppsatsen.

¹²⁸ Melin. (1999). s. 56

¹²⁹ *ibid.*, s. 58

6.1 Diskussion

Genom att betrakta den interna och externa varumärkesbyggande processen parallellt (figur 5) kommer vi i det följande att föra en diskussion kring hur Svenska Spel bygger upp sitt varumärkeskapital. Samt hur detta korresponderar mot det varumärkeskapital som samtidigt byggs upp i konsumentens medvetande.



Figur 5. Den varumärkesbyggande processen.¹³⁰

6.1.1 Svenska spels nätpokerprodukt

Ett av de mervärde Svenska Spel vill erbjuda sina kunder är deras produkt, det vill säga en programvara som är unik i den svenska nätpokerbranschen. Ett tecken på att företaget lyckas med att erbjuda detta är att sajten uppfattas som mycket användarvänlig av nätpokerspelare i Sverige. Värdet i att Svenska Spel håller sig väl framme på detta område betonas av den stora vikt nämnda nätpokerspelare tillskriver användarvänlighetens betydelse vid sajtval. Med andra ord kan sägas att Svenska Spels produkt bidrar till goda märkesassociationer i det externa perspektivet.

¹³⁰ Melin. (1999). s. 208

6.1.2 Märkesidentitet á la Svenska Spel

Kärnan i Svenska Spels varumärkesidentitet är ansvar, spelglädje och att ge tillbaka till samhället. Frågan är huruvida denna kärna tillsammans med den utökade varumärkesidentiteten som kompletterar denna, genererar värde för nätpokerspelaren och härigenom etablerar en relation mellan denne och varumärket. Som vi ser det är ansvarstagandet och det faktum att Svenska Spel ger tillbaka till samhället nära knutna till varandra och utgör, till största del i form av företagets sociala ansvarstagande, tyngdpunkten i Svenska Spels kärnidentitet. Att Svenska Spel tar ett stort socialt ansvar verkar ha nått ut till nätpokerpelarna i Sverige. Vi får intrycket av att Svenska Spels ansvarstagande trots detta inte uppfattas som fullständigt genuint ifrån nätpokerspelarnas sida. När vi lät våra respondenter med egna ord uttrycka sin uppfattning av Svenska Spels nätpokerverksamhet var hyckleri och dubbelmoral återkommande teman. En förklaring på detta skulle kunna spåras i den statliga styrningen av Svenska Spel. Det faktum att just olika aspekter på socialt ansvarstagande är förutsättningar för Svenska Spels verksamhet ur rent legalt perspektiv tror vi hindrar att Svenska Spel ses som etiskt och filantropiskt ansvarstagande. Flera spelare verkar anse att det arbete med socialt ansvar som genomförs av företaget endast görs så till följd av tvång från staten. Vi anser att Svenska Spel bör vara noga med att framhålla de aspekter av deras CSR-arbete som genomförs på etiska och filantropiska grunder och kanske i detta tydligare belysa det ökade fokus på miljö och mångfaldsfrågor. Ett uppenbart problem är att pokerspelarna i allmänhet inte lägger stor vikt vid om en pokersajt tar socialt ansvar eller ej. Det kan därför diskuteras i vilken utsträckning denna aspekt av Svenska Spels varumärkesidentitet skänker mervärde åt kunden och i förlängningen stärker relationen mellan företag och konsument.

Säkerhet ses som en oerhört viktig faktor för nätpokerspelare i Sverige vid val av sajt. Svenska Spel verkar ha lyckats mycket bra med att förmedla en bild av sig själva som ett säkert och tryggt nätpokeralternativ. Trots detta inkluderas säkerhet och trygghet inte i företagets kärnidentitet utan får ses som en del av den utökade varumärkesidentiteten. Svenska Spel arbetar aktivt med säkerhets och trygghetsfrågor och vi får ett tydligt intryck av att företaget strävar efter att dessa attribut tillsammans med folkligheten ska skapa en personlighet att knyta till varumärket. Som vi tidigare nämnt vill Svenska Spel betraktas som tryggt, säkert och folkligt. Ett alternativ till de privatägda utländska sajterna som fokuserar mer på snabba pengar och coola storspelare. Då säkerhet betraktas som så avgörande för kunden vid val av sajt och då Svenska Spel ligger så långt fram på området både i sin egen och i kundernas uppfattning undrar vi som följer: Varför är inte säkerhet en del av Svenska

Spels kärnidentitet? Säkerheten skulle i och för sig i viss utsträckning kunna betraktas som en del i spelglädjen, men vi anser att detta är att förringa den framträdande roll attributet förtjänar.

6.1.3 Socialt ansvar som kärnvärde

Kärnvärdets främsta uppgift är per definition att erbjuda konsumenten ett differentierande mervärde. Svenska Spel försöker differentiera sig från sina konkurrenter på olika sätt, erbjuda en unik programvara, verktyg för spelkontroll, en trygg och säker personlighet samt ett överlägset socialt ansvarstagande. Det sociala ansvarstagandet beskrivs i våra intervjuer som det viktigaste av dessa. Vi har inga anledningar att hysa tvivel om att Svenska Spels sociala ansvarstagande är genuint och konkurrenskraftigt samt utgör en differentiering gentemot konkurrerande sajter. Däremot är det som tidigare nämnts möjligt att ifrågasätta huruvida det utgör ett mervärde för nätpokerspelaren. Att trygghet och säkerhet utgör ett mervärde för konsumenten tydliggörs av våra enkätsvar. Svenska Spels insatser på detta område betraktas också som mycket gott, men om det är gott nog för att vara differentierande eller bara en konkurrensförutsättning är svårt att säga.

6.1.4 Har Svenska Spel valt rätt position?

Enligt de teorier vi tagit del av bör ett företag välja ut sin mest effektiva konkurrens fördel och bygga sin positionering utifrån denna. I Svenska Spels fall framhålls ansvarstagande som en absolut konkurrens fördel och skulle därför vara utgångspunkten för företagets positioneringsarbete. I och med att det går att ifrågasätta ansvarstagandet som skapande av ett mervärde för nätpokerspelaren så finns det även anledning att ifrågasätta om detta bör användas som dominerande attribut för Svenska Spels positionering. De inlägg om dubbelmoral och hyckleri som i stor utsträckning verkar förknippas med Svenska Spel som en aktör på nätpokermarknaden tycker vi även visar på att Svenska Spel har problem med sitt positioneringsarbete. Det fokus på socialt ansvarstagande som Svenska Spel utgår ifrån riskerar som vi ser det att, i kombination med det låga värde nätpokerspelaren i Sverige fäster vid detta attribut, skapar en *förvirrad positionering* av företaget. Ett alternativ som vi ser det är att bygga positioneringen mer kring den personlighet av trygghet, säkerhet och folklighet som är en viktig del av företagets varumärkesidentitet. Trygghet och säkerhet i sig skulle det vara svårt att differentiera sig igenom men i den kombinerade personlighet som även innefattar folkligheten så skiljer sig Svenska Spels poker från konkurrensen.

6.1.5 Begränsade möjligheter – Svenska spels marknadskommunikation

Svenska Spel är ett i många avseende unikt företag. Ett av de områden på vilket de är unika i nätpokerbranschen är i deras möjligheter till marknadskommunikation. Samtidigt som utlandsbaserade sajter i större och större utsträckning tillåts locka nätpokerspelare till sina sajter via reklam i svensk media så står Svenska Spels begränsningar fast. Svenska Spels fullständiga avståndstagande från att marknadsföra sin pokersajt i media kan härledas till olika nivåer i *The Pyramid of Corporate Social Responsibility*. För det första till den legala nivån i förbudet mot tv-reklam och Internet-reklam med länkar var staten går in och lagligen hindrar företaget att agera. För det andra till den filantropiska alternativt etiska nivån då företaget frivilligt avstår från att marknadsföra poker då detta är ett spel Svenska Spel anser som ”farligt”. Med avseende på det frivilliga avståendet att marknadsföra påpekas från Svenska Spel att man framhåller detta i PR-syfte. Ur ett marknadsföringsperspektiv ser vi detta som ett bra sätt att framstå som genuina i sin strävan att skydda konsumenten. Emellertid är det lätt att förstå att detta kan betraktas som dubbelmoral av nätpokerspelarna. Att avstå från marknadsföring för att sedan använda detta i marknadsföringssyfte.

En stor brist i marknadskommunikationen är att vad företaget betraktar som sin huvudsakliga konkurrensfördel det vill säga det sociala ansvarstagandet, och de former detta tar, kommuniceras dåligt. Svenska Spel skänker miljarder tillbaka till samhällsnytta varje år. Samtidigt som de flesta av våra respondenter verkar vara medvetna om att Svenska Spel tar ett socialt ansvar så synes det oss att omfattningen av detta underskattas av många. I såväl vår intervju med Ström som i den med Olsson framkommer tydligt att viss frustration råder med avseende på hur väl Svenska Spel lyckas kommunicera de stora insatser de gör för samhällsnyttan. Ström framhåller att Svenska Spel, då företaget, av statliga restriktioner, är kraftigt begränsat i sin marknadskommunikation, blir i hög grad beroende av positiv word-of-mouth för att synas bland nätpokerspelare. Ett sätt att underlätta detta skulle vara att skapa ett forum för sajtens pokerspelare och härigenom ge dessa möjligheter att interagera även utanför pokerborden. Svenska Spel har som vi ser det utmärkta förutsättningar för att starta ett framgångsrikt forum. Företaget är välkänt och lockar, i någon utsträckning, en stor del av Sveriges nätpokerspelare. Forumet skulle vara ett utmärkt sätt att stärka relationen till dessa konsumenter hos vilka varumärket redan är känt. Skapar företaget på detta sätt en plattform för sina kunder att utbyta information så blir slutresultatet förhoppningsvis ett starkt *brand community* där relationen mellan varumärket och konsumenten fördjupas genom att banden konsumenterna sinsemellan stärks. Genom den kontroll Svenska Spel, via personnummer och

spelkort, dessutom har över sina kunder så har företaget möjlighet att skapa ett forum med en unik säkerhetsnivå, där det alltid är möjligt att veta vem som har skrivit vad.

6.1.6 Kundens lojalitet – Svenska Spels belöning

En förutsättning för att skapa en bas av märkeslojala kunder är att företaget arbetar med sin interna märkeslojalitet. Ett bra exempel på detta arbete hos Svenska Spel är; hur företaget strävar att föra över bilden av trygghet, säkerhet och folklighet från företaget som helhet till pokersajten Svenska Spel, detta är ett uttryck för företagets arbete med *identity management*. Även Svenska Spels arbete med att göra sitt sociala ansvarstagande till en tydlig del av varumärkesidentiteten, kan ses som ett sätt att eftersträva lojalitet från kundunderlaget. En förutsättning för att detta ska bli effektivt är att ansvarstagandet kommuniceras ut på rätt sätt. I dagsläget tycker nätpokerspelare i Sverige att socialt ansvar inte är särskilt viktigt, det skulle kunna bero på att Svenska Spel inte lyckats föra fram vad deras sociala ansvarstagande verkligen innebär. Kanske skulle denna aspekt värderas högre om Svenska Spel lyckades kommunicera hur stor nytta företaget verkligen gör för samhället. Ett förslag på hur Svenska Spel kan tydliggöra denna del av sin verksamhet är att marknadsföra lokala resultat av att deras vinst går tillbaka till samhället. Exempelvis vilken glädje lokala idrottsföreningar får av pengar från Svenska Spel. Ytterligare ett sätt för Svenska Spel att stärka lojaliteten i sin kundbas är att arbeta med att skapa kommunikationsmöjligheter kunderna sinsemellan. Detta har behandlats utförligt i marknadskommunikationsavsnittet ovan.

6.2 Slutsatser

Genom att studera resultatet av våra intervjuer och vår enkätundersökning har vi letts att dra följande slutsatser med avseende på de frågeställningar denna uppsats tog sin utgångspunkt i.

Hur vill Svenska Spel positionera sig i nätpokerbranschen via varumärkesuppbyggande åtgärder?

Svenska Spels positioneringsarbete tar utgångspunkt i företagets kärnvärden: ansvar, spelglädje och att ge tillbaka till samhället. Ansvarstagandet är en viktig del av varumärket Svenska Spels kärnidentitet och ses som företagets huvudsakliga konkurrensfördel. På detta område differentierar Svenska Spel sig mot sina konkurrenter dels rent funktionellt genom att erbjuda unika verktyg för personlig spelkontroll. Dels mera emotionellt genom att företagets vinst går tillbaka till samhället och bland annat stärker den svenska idrottsrörelsen. Spelglädje

vill Svenska Spel förmedla genom att vara ett folkligt, tryggt och säkert alternativ i en nätpokerbransch som företaget anser kännetecknas av en stor andel internationella aktörer med privata vinstintressen.

Hur tar sig socialt ansvarstagande uttryck i Svenska Spels nätpokerverksamhet och hur kommuniceras detta till konsumenten?

Svenska Spel erbjuder sina spelare ett flertal verktyg för att hjälpa dessa att ta ett personligt ansvar för sitt spelande. Företaget fick 2007 utmärkelsen Socially Responsible Operator of the Year från den internationella branschtidningen eGaming Review, vilket visar på att Svenska Spel är framgångsrika i sin strävan att ligga i framkant på spelansvarsområdet. Den vinst som genereras av pokersajten svenskaspel.se går tillbaka till samhället vilket gör Svenska Spel till en unikt ansvarstagande aktör på sin marknad. Nätpokersajten svenskaspel.se:s möjligheter att kommunicera externt är kraftigt begränsade av statliga restriktioner. Det sociala ansvarstagandet kommuniceras genom att sajten helt avstår ifrån marknadsföring och härmed visar att sajten frivilligt avstår från vinster för samhällets bästa. Den ovan nämnda utmärkelsen från eGaming Review ser vi som ett utmärkt exempel på detta. En prestigefylld utmärkelse av detta slag skulle med största säkerhet ha kommunicerats aktivt i PR-syfte. I Svenska Spels fall tvingas konsumenten söka djupt på företagets hemsida för att finna referenser till nämnda pris. Svenska Spel ser även på word-of-mouth som en viktig kommunikationskälla för det sociala ansvaret och kommer att introducera ett forum för att stärka kommunikationen på sajten.

Hur förhåller sig nätpokerspelaren i Sverige till Svenska Spels positionering?

Fokus för Svenska Spels positionering ligger på socialt ansvarstagande. Denna faktor värderas enligt vår enkätundersökning inte särskilt högt vid val av sajt. Pokerspelaren i Sverige tycker i och för sig att Svenska Spel gör ett bra jobb med socialt ansvarstagande men verkar inte värdesätta det i någon större utsträckning. I och med att det sociala ansvarstagandet inte skapar mervärde för konsumenten så är det tveksamt om det, som det uppfattas av konsumenten idag, är en tillräcklig grund att bygga företagets positionering på. Avgörande för Svenska Spels möjligheter att framgångsrikt bygga sin positionering på socialt ansvarstagande blir huruvida företaget lyckas åskådliggöra nyttan i sitt samhällsarbete och härigenom förmår kunden värdesätta denna insats i större utsträckning än idag. Som situationen är i dagsläget,

då konsumenten inte verkar inse vad Svenska Spels sociala ansvarstagande innebär rent konkret, lyckas företaget endast med att skapa en förvirrad positionering på marknaden. En aspekt som till skillnad från det sociala ansvaret värdesätts högt av pokerkonsumenten är sajts säkerhet. Detta är ett område som pokerspelaren i Sverige anser att Svenska Spel gör en mycket bra insats på. Möjligtvis skulle säkerheten utgöra en större grund för Svenska Spels positionering och inkluderas mer uttryckligt i företagets kärnvärde.

6.3 Avslutande reflektioner

Svenska Spels pokersajt är genom sitt statliga ägande och sin skyddade status på den Svenska Spelmarknaden i en unik situation i nätpokerbranschen. Detta är en situation som innebär en hel del begränsningar i företagets möjligheter att kommunicera med sina konsumenter. Det är därför viktigt för Svenska Spel att istället fokusera på de aspekter som företaget kan kommunicera ut, vilket de till viss mån gör idag men som skulle kunna förbättras avsevärt. Vad nätpokerspelaren i Sverige värderar högst vid sitt val av sajt är säkerhet och användarvänlighet. Med avseende på båda dessa områden anser spelarna dessutom att Svenska Spel är ett bra alternativ för nätpoker. För att säkerheten och användarvänligheten ska bli en synligare del i Svenska Spels positioneringsarbete anser vi att dessa på ett uttryckligt sätt bör göras till en del av företagets kärnvärde och inte som idag inkluderas i det luddiga begreppet spelglädje. Den andra beståndsdel av Svenska Spels kärnvärde relaterar till företagets ansvarstagande. Det är vår uppfattning att Svenska Spel arbetar aktivt och effektivt för att göra socialt ansvarstagande till en framträdande del i sitt företags varumärkeskapital. En faktor som hindrar att det sociala ansvarstagandet blir en avgörande konkurrensfördel för Svenska Spel är att konsumenten inte verkar betrakta den som ett mervärde. Kanske är det så att pokerspelarna i Sverige gör en koppling mellan Svenska Spel och monopolverksamheter i systembolagsanda. Det kan vara så att de associerar Svenska Spels statligt knutna verksamhet till giriga politiker som funnit ett sätt att dryga ut statskassan och därför inte anser att vad Svenska Spel kallar socialt ansvar har något värde för dem. Avgörande för vilken nytta Svenska Spel kommer att kunna ha av sitt sociala ansvarstagande i framtiden blir hur företaget lyckas kommunicera ut vad dess ansvarstagande innebär konkret. Svenska Spel bör i detta arbete fokusera på de aspekter av CSR-arbetet som genomförs på etiska och filantropiska grunder. Detta för att uppfattas som genuint ansvarstagande och inte enbart styrda av statliga regleringar och direktiv.

6.4 Förslag till fortsatt forskning

I denna uppsats har vi uteslutande fokuserat på kopplingen mellan varumärkesinnehavaren och konsumenten. För vidare studier skulle det vara intressant att se närmre på hur varumärket Svenska Spel kommuniceras inom organisationen och når ut till alla delar av företagets personalstyrka. En annan infallsvinkel skulle kunna vara att mer ingående betrakta Svenska Spels CSR-arbete och göra en jämförelse med hur detta tar sig uttryck hos andra pokersajter. Då den Svenska Spelmarknaden går en mycket osäker framtid tillmötes, med möjligheter för såväl avreglering som licensierade aktörer jämte Svenska Spel skulle det vara intressant med framtida studier avseende Svenska Spels sociala ansvarstagande. Hur skulle detta påverkas av exempelvis en avreglerad svensk nätpokermarknad? Vi har i vår uppsats konstaterat att brister existerar i Svenska Spels externa kommunikation av sitt sociala ansvarstagande. Det skulle vara värdefullt med en mera ingående studie av hur Svenska Spel rent konkret kan förbättra sin marknadskommunikation.

Källförteckning

Skriftliga källor

Aaker, A. David. (1996). *Building strong brands*. New York: The Free Press.

Au Thersthol, Felicia & Lövgren, Frida. (2007). *Onlinemarknadsföring inom spelbranschen – en fallstudie av två onlinespelbolag*. C-uppsats. Luleå tekniska universitet.

Binde, Per. (2007). *Report from Sweden: the First State – Owned Internet Poker Site*. Gaming Law Review Volume 11, Number 2, s. 108 – 111

Bryman, Alan. (2002). *Samhällsvetenskapliga metoder*. Malmö: Liber.

Carroll, Archie B. (1991). *The pyramid of corporate social responsibility, Toward the moral management of organizational stakeholders*, Business Horizons, July – August. s 39-43

Eriksson, Daniel & Nilsson, Erik. (2005). *Lek och allvar – om pokerspelande på nätet*. Uppsats, 10 poäng. Södertörns högskola.

Glimne, Dan. (1995). *Pokerhandboken*. Borås: Centraltryckeriet AB. Wahlströms.

Grant, Robert. M. (2008). *Contemporary Strategy Analysis*. Oxford: Blackwell Publishing.

Grönroos, Christian. (2002). *Service Management och marknadsföring. En CRM ansats*. Malmö: Liber.

Jacobsen, Dag Ingvar. (2002). *Vad, hur, varför?* Hoyskoleforlaget AS – Norwegian Academic Press.

Kotler, Philip; Bowen, John R.; Makens, James C. (2002). *Marketing for Hospitality and Tourism*. Upper Saddle River, N.J. Prentice Hall.

Kvale, Steinar. (1997). *Den kvalitativa forskningsintervjun*. Denmark: Studentlitteratur

Löhman, Ola & Steinholtz, Daniel. (2003). *Det ansvarsfulla företaget*. Stockholm: Ekerlids förlag

Melin, Frans. (1999). *Varumärkesstrategi*. Malmö: Liber.

Prahalad, C. K. & Ramaswamy Venkat (2004). *Co-Creating unique value with customers*. Strategy & Leadership. Vol. 32 nr. 3. s. 4-9

Patel, Runa & Davidson, Bo. (2003). *Forskningsmetodikens grunder – att planera, genomföra och rapportera en undersökning*. Lund: Studentlitteratur.

Shultz, Majken; Antorini, Yun Mi; Csaba, Fabian F. (2005). *Corporate Branding*. Gylling: Copenhagen Business School Press.

Trost, Jan. (2001). *Enkätboken*, Lund: Studentlitteratur.

Elektroniska källor

eGaming Review. Tillgänglig: <http://www.egrmagazine.com/cgi-bin/item.cgi?id=2161> (Läst 2008-05-16)

Pokerreglers hemsida. Tillgänglig: www.pokerregler.org/pokerhistoria.html (Läst 2008-05-21)

Statens folkhälsoinstitut. Tillgänglig: http://www.fhi.se/templates/page___11704.aspx (Läst 2008-05-07)

Svenska Spels hemsida. Tillgänglig: www.svenskaspel.se (Läst 2008-05-09)

Svenska Spels hemsida. Tillgänglig: <http://www.svenskaspel.se/pl.aspx?PageID=4026&menuid=2&parentid=5044>, (Läst 2008-05-19)

Svenska Spels hemsida. Tillgänglig:

www.svenskaspel.se/pl.aspx?PageID=4141&menuid=8&parentid=5165 (Läst 2008-05-22)

Varumärkeslagen. (1960:644) Tillgänglig:

<http://www.notisum.se/rnp/SLS/LAG/19600644.HTM> (Läst 2008-05-02)

Muntliga källor

Personlig intervju: Ström, Jeanette. Stockholm. (2008-04-17)

Telefonintervju: Olsson, Ann-Sofie. Helsingborg. (2008-04-24)

Mailfrågor

Nilsson, Miriam. (2008-04-22)

Bilaga 1

Intervjuguide för intervju med Jeanette Ström, marknadschef för siten Svenska Spel

A1: Var i företaget ligger ansvaret för Svenska Spels varumärkesbyggande?

A2: Vilka värden vill Svenska Spel lägga i sitt varumärke? (Socialt ansvar, Säkerhet, Pris, Status o.s.v.)

A3: Hur avspeglar marknadsföringen av Svenska Spels olika produkter dessa värden? (Poker, Keno, Oddset, Lotto o.s.v.)

A4: Hur tar sig dessa värderingar sig uttryck med specifikt avseende på nätpoker och marknadsföringen av denna?

B1: Varför gav ni er ut på nätpokermarknaden?

B2: Vilka företag betraktar ni som era huvudkonkurrenter?

- a) Svenska Spel som helhet.
- b) Svenska Spels nätpokerverksamhet.

B3: Vilka är Svenska Spels unika resurser och förmågor? (Fysiska, Immateriella, Personella)

B4: Hur utnyttjas dessa för att ge konkurrensfördelar i förhållande till övriga aktörer i nätpokerbranschen? (vilka är era främsta konkurrensfördelar)?

B5: Vilka nackdelar har Svenska Spel i förhållande till sina konkurrenter i nätpokerbranschen? (Begränsningar i marknadsföring, bonusar, erbjudanden o.s.v.)

B6: Hur påverkar den statliga styrningen av marknadsföring med avseende på nätpoker Svenska Spels arbete med positionering?

B7: För vilka kategorier av spelare är Svenska Spel ett särskilt attraktivt/oattraktivt nätpokeralternativ? (storspelare, småspelare, nybörjare, rutinerade o.s.v.)

C1: Betraktar ni era konkurrensfördelar som hållbara på sikt?

- a) Som branschen ser ut idag.
- b) Vid en eventuell avreglering av den svenska spelmarknaden.

C2: Hur tror du att nätpokerbranschen i Sverige kommer att utvecklas under de närmaste åren? (Avreglering, Licensiering o.s.v.)

C3: Hur ser framtiden i övrigt ut för Svenska Spel? Vilka hot och möjligheter ser ni?

Bilaga 2

Intervjuguide för Ann-Sofie Olsson, chef för CSR/Public Affairs

A1: Arbetar ni aktivt för att göra CSR till en del av Svenska Spels företagskultur och om så är fallet hur?

A2: Betonas socialt ansvar lika starkt vid marknadsföring av Svenska Spels olika produkter?

A3: Hur förväntas Svenska Spels sociala ansvar ta sig uttryck för nätpokerspelaren? Det vill säga hur förväntar ni uppfattas av era pokerkunder på detta område?

A4: Hur arbetar ni för att fånga upp spelmissbrukare?

B1: Anser du att Svenska Spels sociala ansvarstagande är överlägset det som bedrivs av andra spelföretag på Internet? Denna fråga syftar dels på nätpokerbranschen och dels på övrig spelverksamhet på Internet.

B2: Är CSR att betrakta som viktigt i Svenska Spels positioneringsarbete?

B3: Ser du svårigheter i att använda socialt ansvar för positionering i en så etiskt ifrågasatt bransch som poker?

B4: Ser du någon risk att Svenska Spels sociala ansvarstagande, med medföljande begränsningar, avskräcker någon kundgrupp?

C1: Betraktas Svenska Spels sociala ansvarstagande som en konkurrensfördel eller som ett nödvändigt ont?

C2: Vad betraktar du som Svenska Spels viktigaste resurser och förmågor?

C3: Betraktar du dessa resurser och förmågor som hållbara? Vilka möjliga hot ser du?

C4: Tror du att en förändring av den svenska spelmarknaden (avreglering, licensiering) skulle få en betydande inverkan på Svenska Spels arbete med CSR, i så fall på vilket sätt?

Avslutning:

D1: Hur skulle du gå tillväga för att övertyga en gammal Ladbrokesspelare att flytta över sin pokerverksamhet till Svenska Spel? Skulle dina argument variera beroende på vilken typ av spelare det var frågan om?

D2: Några övriga reflektioner kring Svenska Spels varumärke i relation till CSR?

Bilaga 3

Varumärkesfrågor till Miriam Nilsson, projektledare varumärket

1. Var i företaget ligger ansvaret för Svenska Spels varumärkesbyggande?
2. Hur arbetar Svenska Spel med att kommunicera sitt varumärke?
 - a. Internt till personal?
 - b. Externt till kunder?
3. Vilka kärnvärden vill Svenska Spel bygga sin varumärkesidentitet kring?
4. a. I hur stor utsträckning tror du att folk lockas till spel på Svenska Spels pokersajt med huvudsaklig anledning av rent funktionella, det vill säga, produktanknutna attribut?
4. b. Hur tror du nätpokerspelare attraheras av Svenska Spel mer opåtagliga värden?
Som till exempel organisationens trovärdighet, personliga relationer till varumärket, genom varumärkets image och historia.
5. Hur lyfts Svenska Spels konkurrensfördelar fram vid marknadskommunikation av pokersajten?
6. Vilka är Svenska Spels unika resurser och förmågor gentemot andra pokersajter?
7. Strävar Svenska Spel (nätpoker) efter att bygga upp en personlig relation mellan varumärke och kunder? I så fall på vilket sätt tar detta sig uttryck?
8. Hur arbetar Svenska Spel med att positionera sitt varumärke?
9. a. Hur arbetar Svenska Spel med att överföra sitt varumärke på den relativt nya nätpokerverksamheten?
9. b. Vilka möjligheter och vilka problem finns?
10. Ser du några inkonsekvenser mellan den identitet som Svenska Spel försöker skapa för sin nätpokerverksamhet jämfört med företagets övriga produkter?

Bilaga 4

Enkätundersökning

Denna enkät har som mål att belysa inställningar och attityder hos svenska nätpokerspelare. Den kommer att användas som underlag för en kandidatuppsats på Lunds Universitet, Campus Helsingborg. Enkätsvaren kommer att behandlas konfidentiellt och alla respondenters anonymitet garanteras.

Då enkäten ska kartlägga nätpokerspelare är vi tacksamma om personer med erfarenhet av pokerspel via Internet besvarar följande frågor efter bästa förmåga.

1. Vad är det huvudsakliga syftet med ditt nätpokerspel?

- Tjäna pengar
- Nöje
- Gemenskap

Annat _____

2. Hur mycket tid lägger du i genomsnitt på att spela nätpoker?

- <10 timmar/månad
- 10-40 timmar/månad
- 41-100 timmar/månad
- >100 timmar/månad

3 a. Hur viktiga är följande alternativ för dig vid val av nätpokersajt?

	Inte alls viktigt	Inte särskilt viktigt	Ganska viktigt	Mycket viktigt
Rykte	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Säkerhet	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Bonuserbjudande	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Låga avgifter(rake)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Gemenskap	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Användarvänlighet	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Sajtens status	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Sajtens sociala ansvar	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Sajtens nationalitet	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Nivå på motstånd	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

3 b. Är det något annat som i hög utsträckning styr ditt val av nätpokersajt?

4. Hur bedömer du Svenska Spels nätpokersajt utifrån följande alternativ:

	Inte alls bra	Inte särskilt bra	Ganska bra	Mycket bra
Rykte	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Säkerhet	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Bonuserbjudande	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Låga avgifter(rake)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Gemenskap	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Användarvänlighet	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Sajtens status	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Sajtens sociala ansvar	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Nivå på motstånd	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

5. Hur stor del av ditt nätpokerspelande sker på Svenska Spels sajt?

- Spelar ej på Svenska Spels sajt
- < 25%
- 26-50%
- 51-75%
- 76-99%
- Spelar enbart på Svenska Spels sajt

6. Vilken sajt är ditt förstahandsval för nätpokerspel?

7. Har du några reflektioner över Svenska Spels nätpokersatsning?

8. Är du Man eller Kvinna

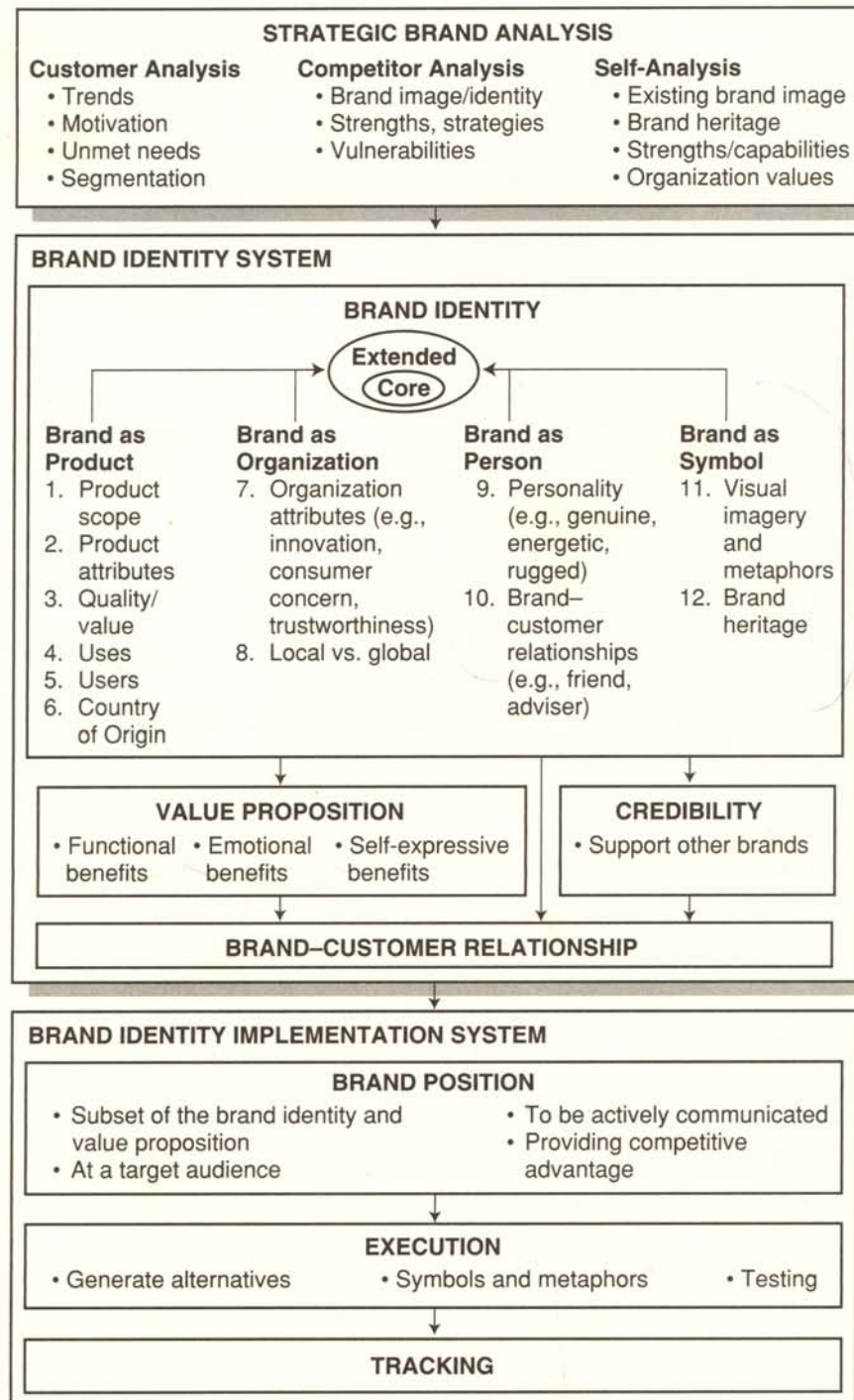
9. När är du född? 19___

10. Vilken är din genomsnittliga månadsinkomst innan skatt? _____

Tack för din medverkan!

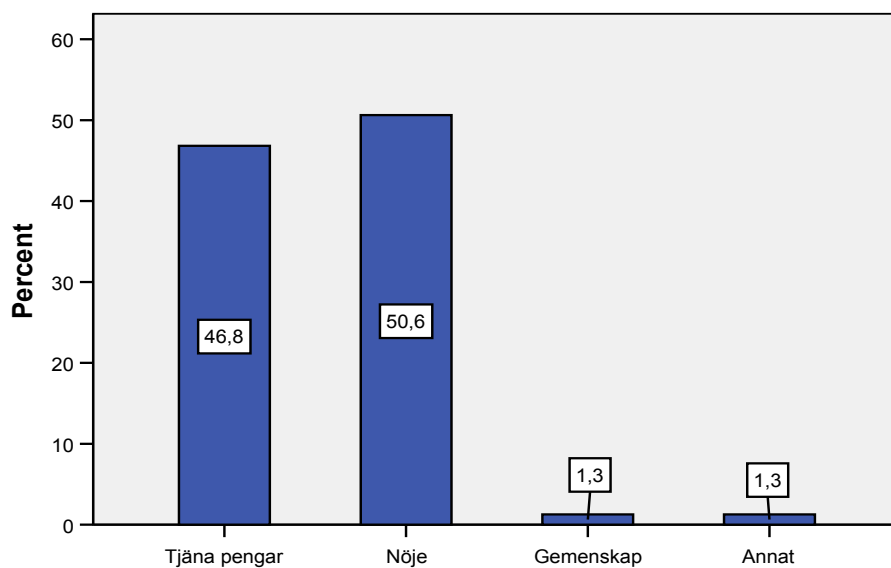
Bilaga 5

FIGURE 3-3
Brand Identity Planning Model

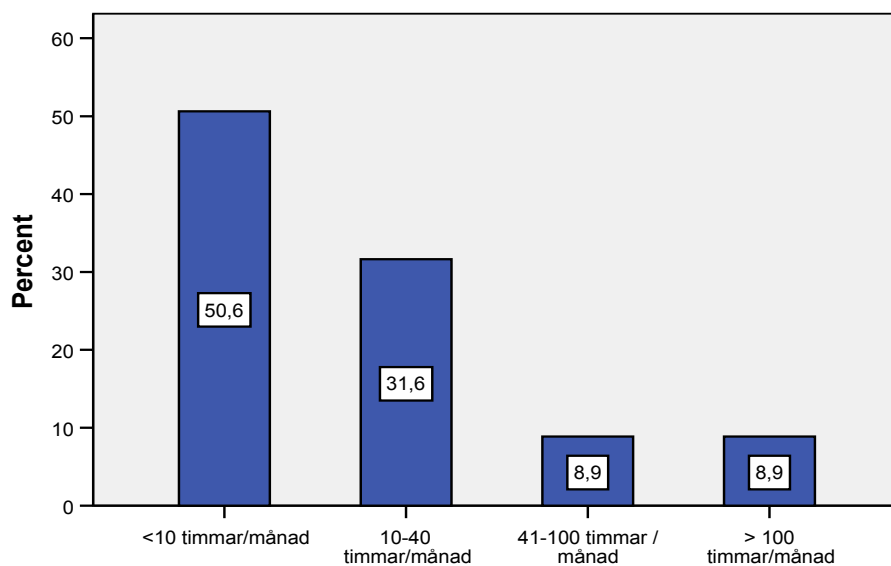


Bilaga 6

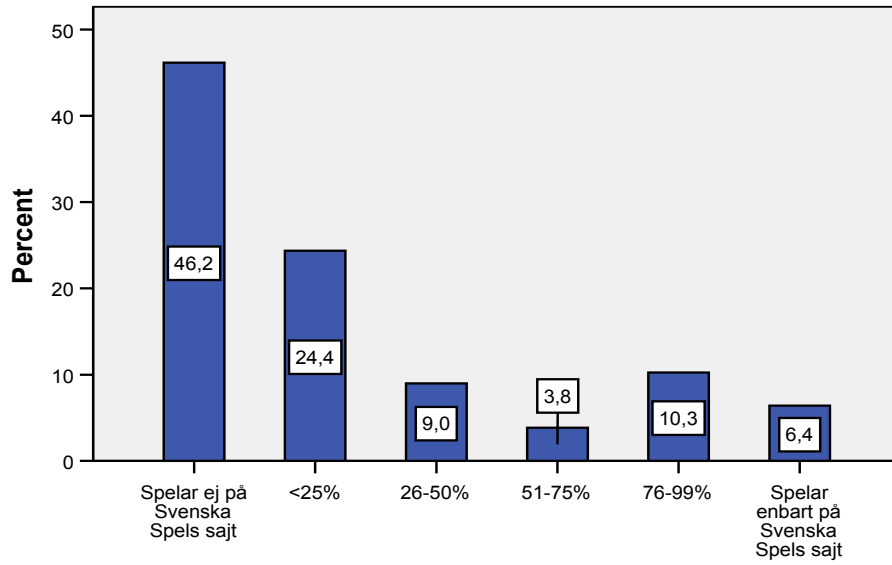
Vad är det huvudsakliga syftet med ditt nätpokerspel?



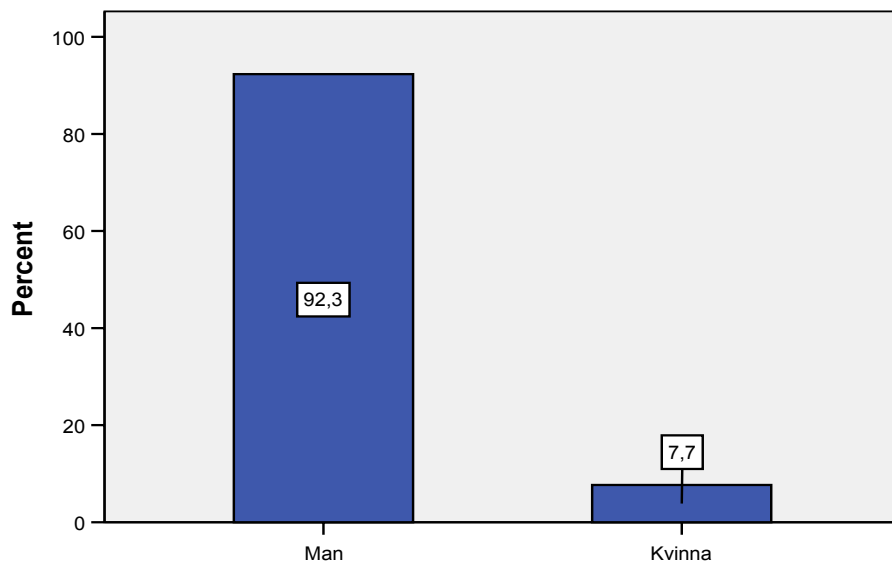
Hur mycket tid lägger du i genomsnitt på att spela poker?



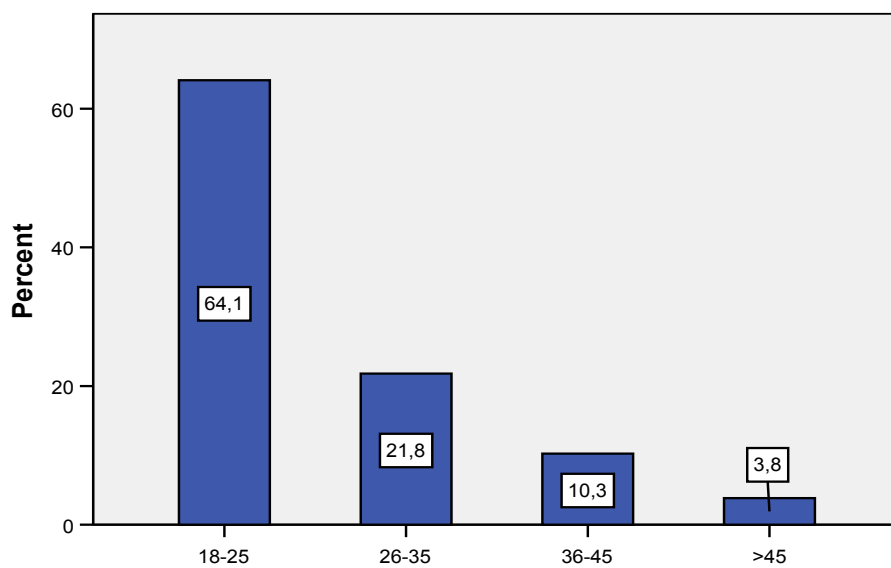
Hur stor del av ditt nätpokerspelande sker på Svenska Spels sajt?



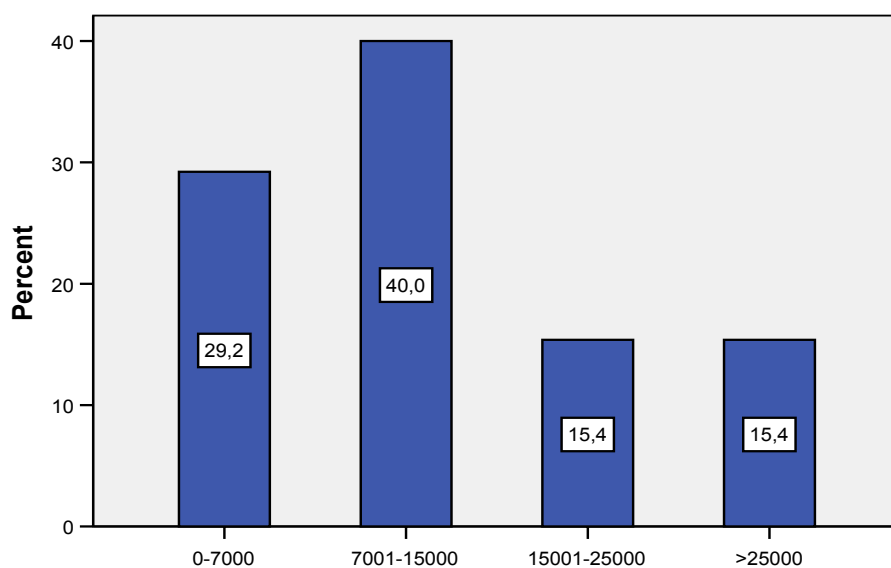
Är du Man eller Kvinna?



Hur gammal är du?

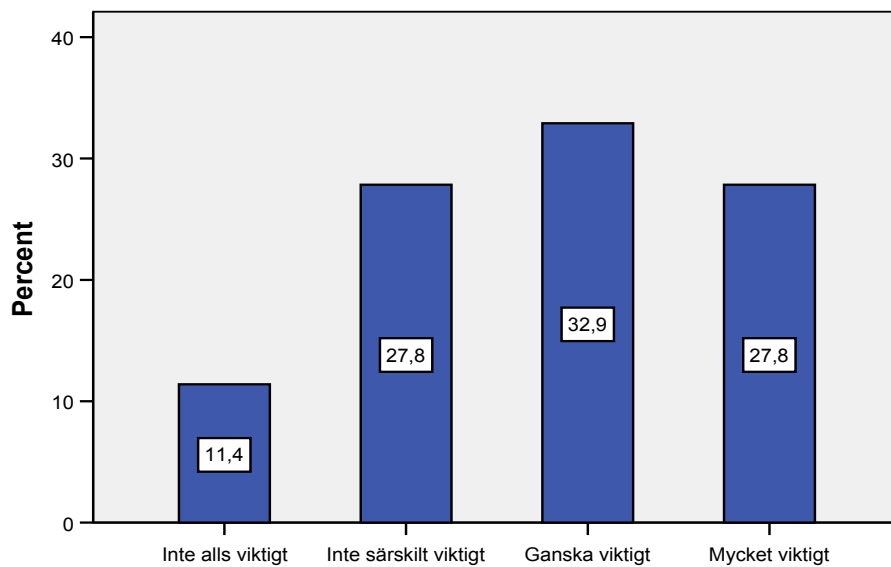


Vilken är din genomsnittliga månadsinkomst efter skatt?

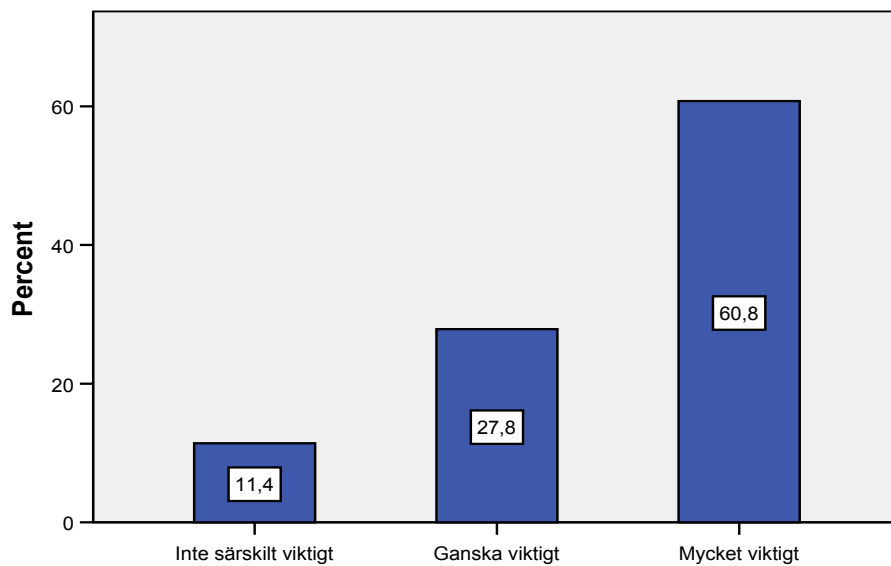


Bilaga 7

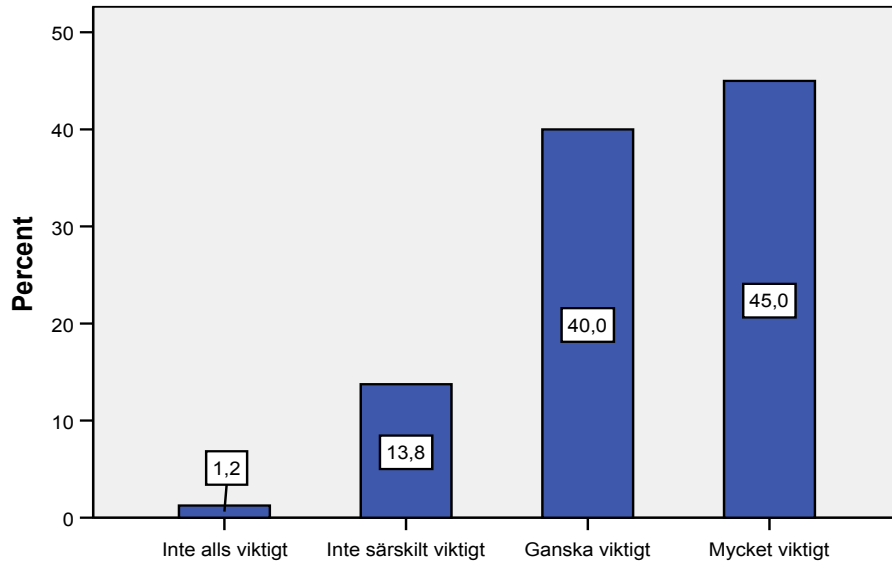
Hur viktigt är LÅGA AVGIFTER (RAKE) för dig vid val av nätpokersajt?



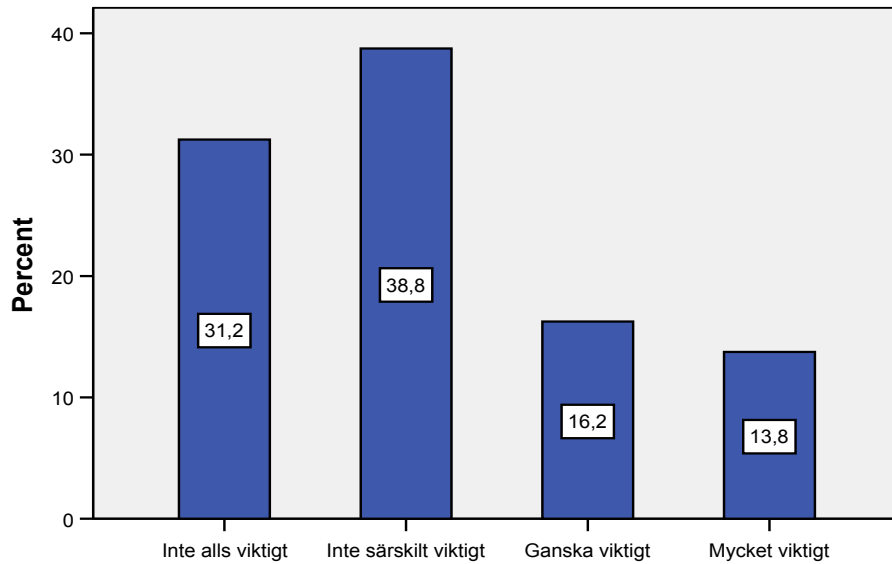
Hur viktigt är SÄKERHET för dig vid val av nätpokersajt?



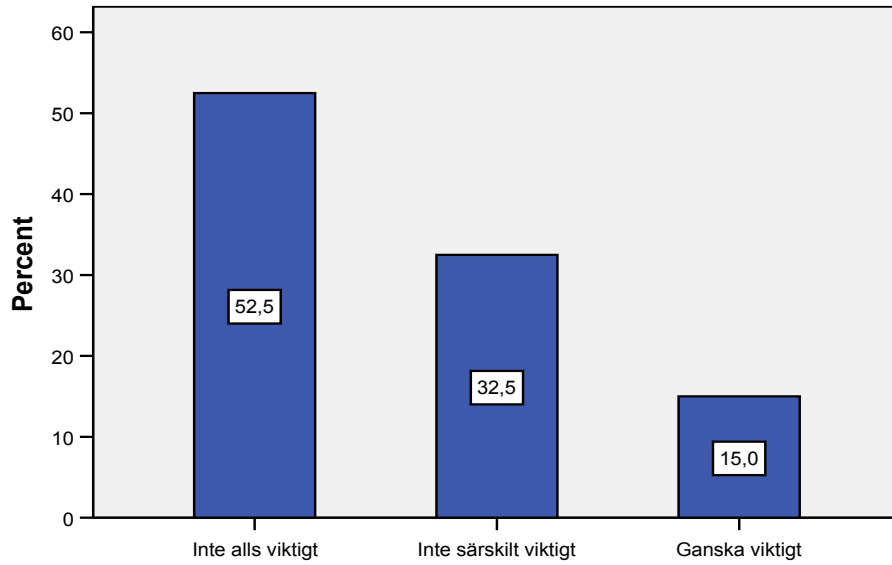
Hur viktigt är ANVÄNDARVÄNLIGHET för dig vid val av nätpokersajt?



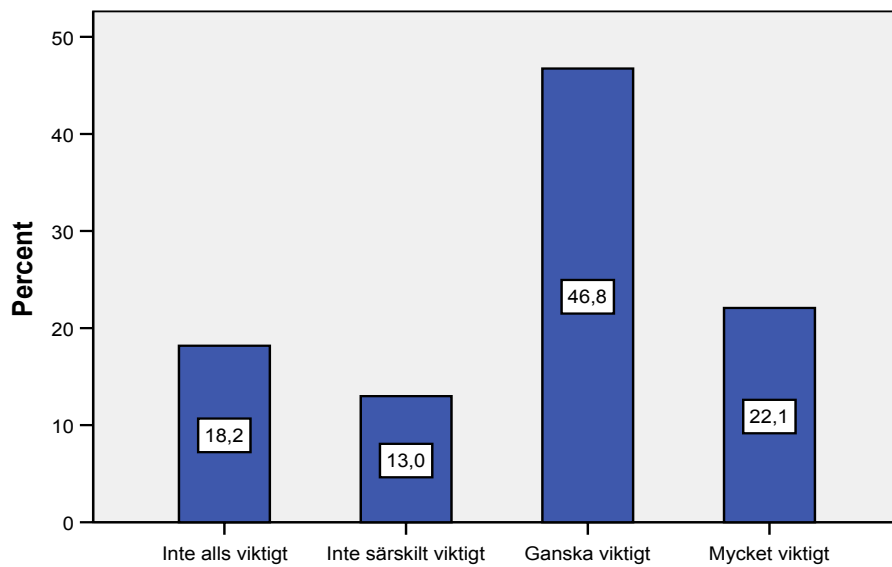
Hur viktigt är SAJTENS SOCIALA ANSVAR för dig vid val av nätpokersajt?



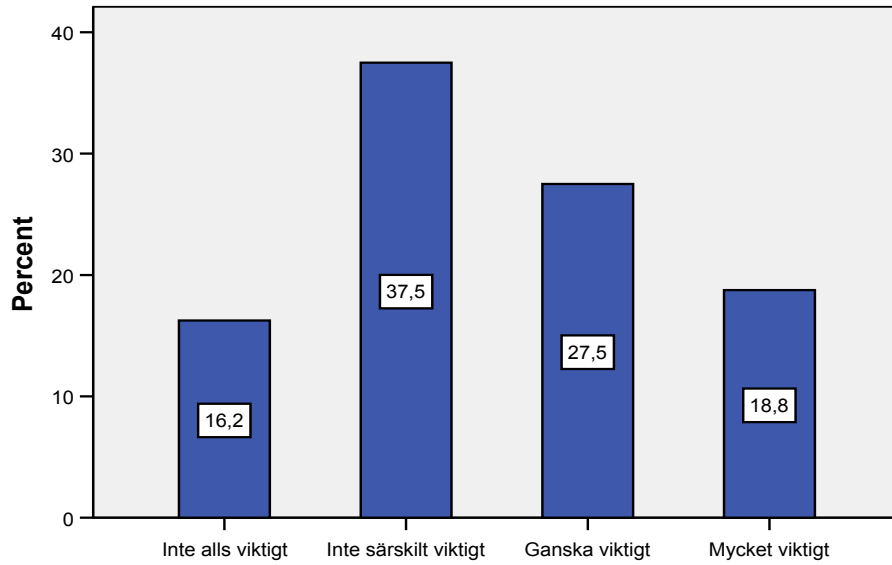
Hur viktigt är GEMENSKAP för dig vid val av nätpokersajt?



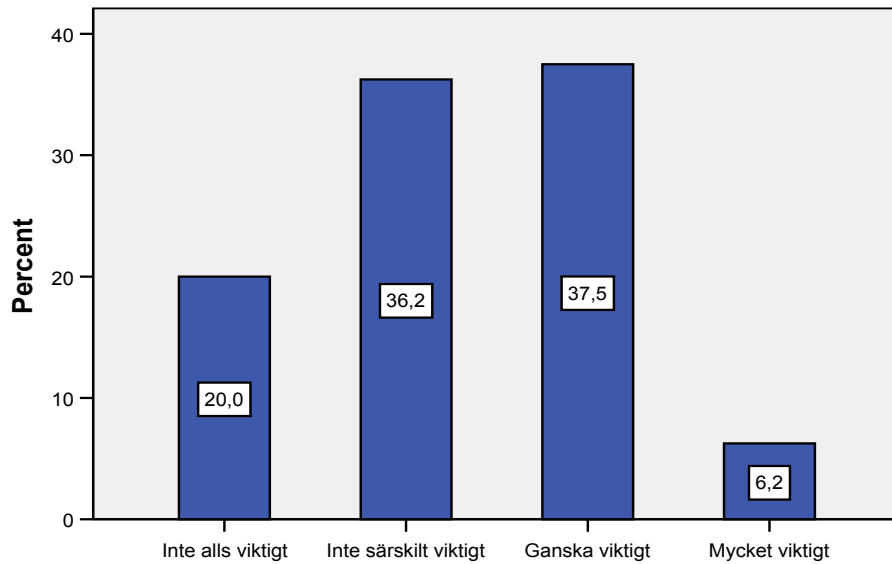
Hur viktigt är RYKTE för dig vid val av nätpokersajt?



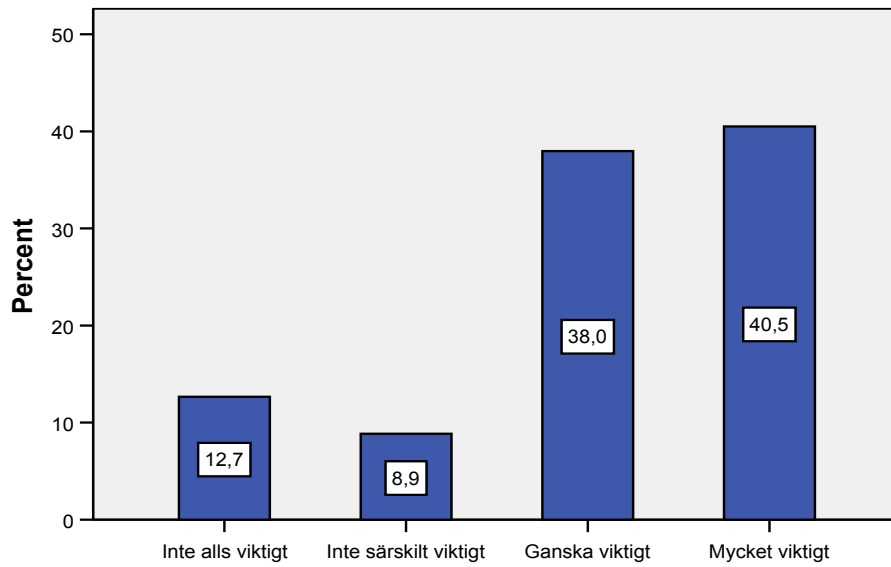
Hur viktigt är BONUSERBJUDANDE för dig vid val av nätpokersajt?



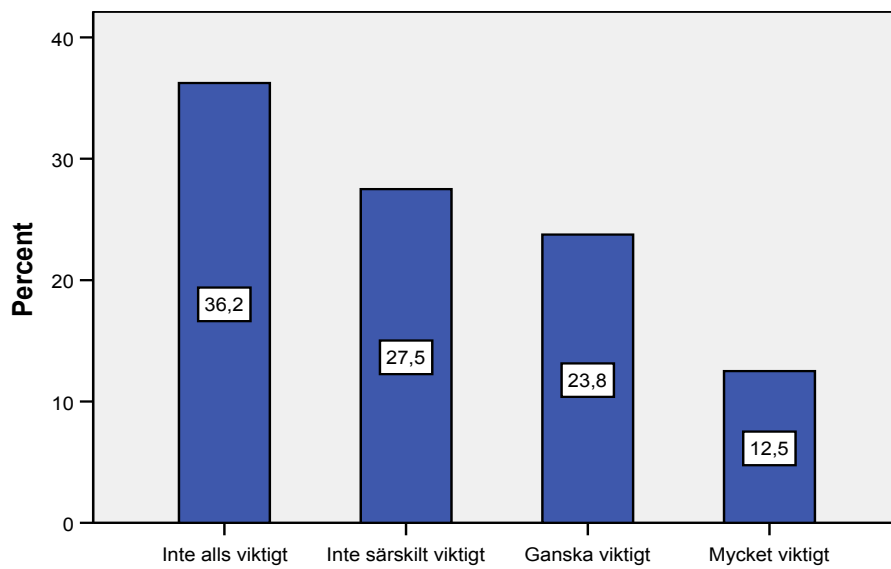
Hur viktigt är SAJTENS STATUS för dig vid val av nätpokersajt?



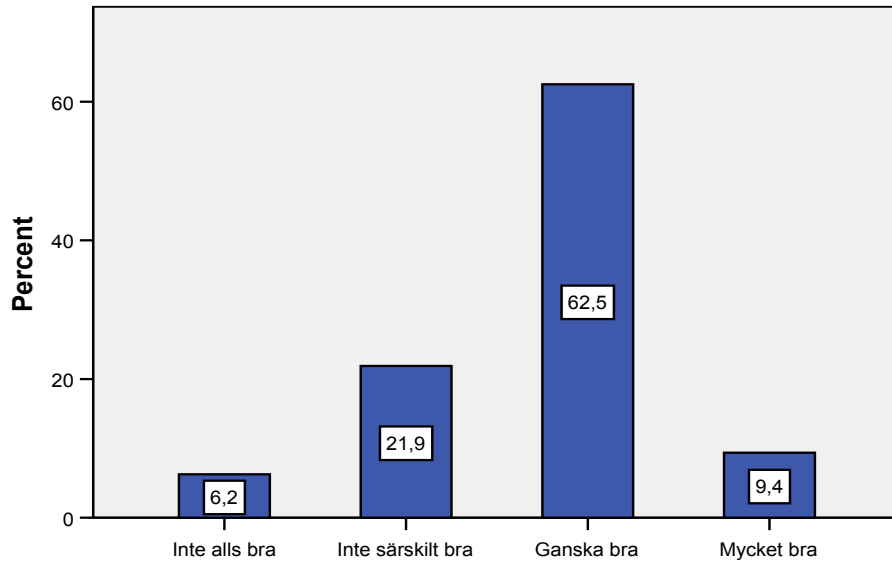
**Hur viktig är NIVÅ PÅ MOTSTÅND för dig vid val av
nätpokersajt?**



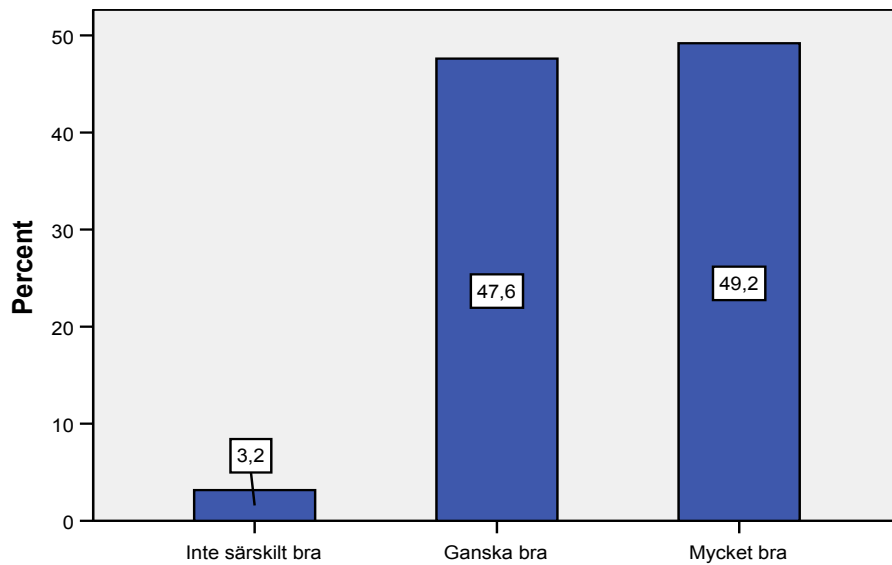
**Hur viktigt är SAJTENS NATIONALITET för dig vid val av
nätpokersajt?**



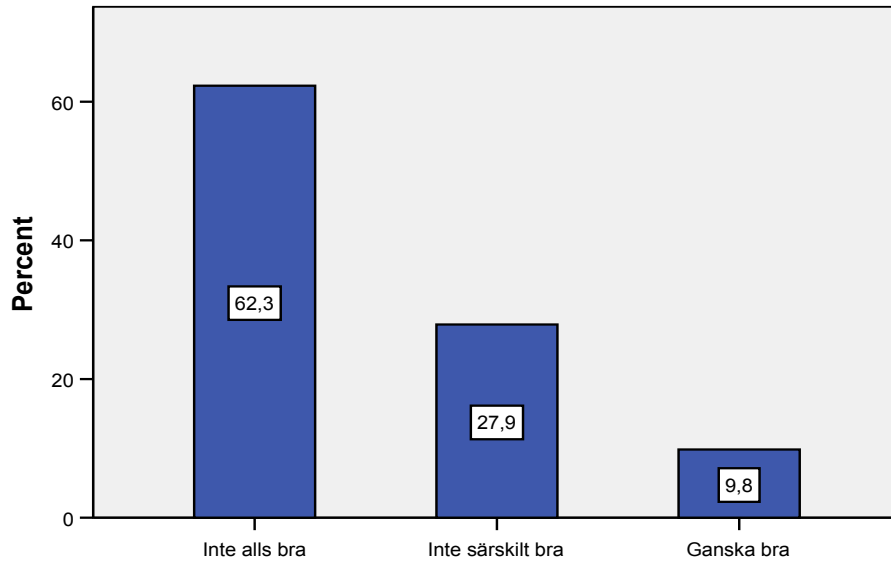
Hur bedömer du Svenska Spels nätpokersajt utifrån RYKTE:



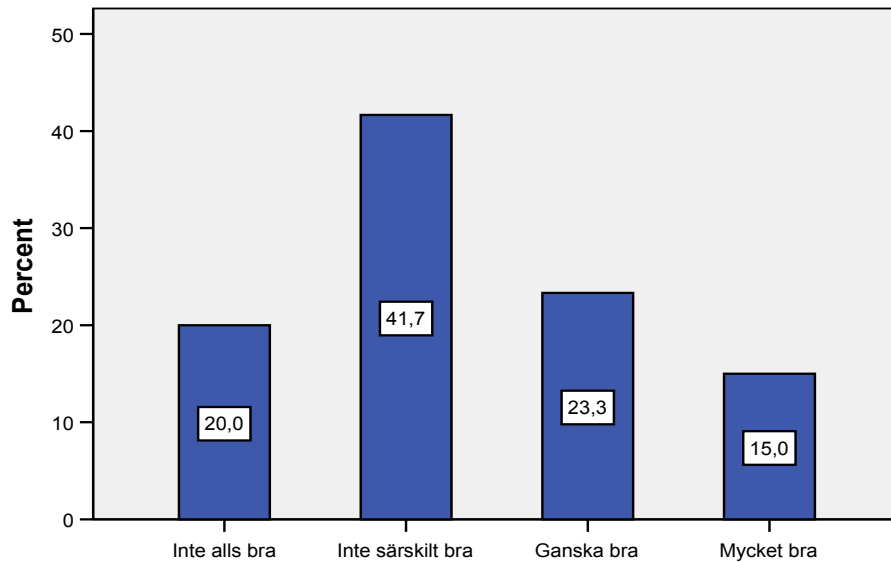
Hur bedömer du Svenska Spels nätpokersajt utifrån SÄKERHET:



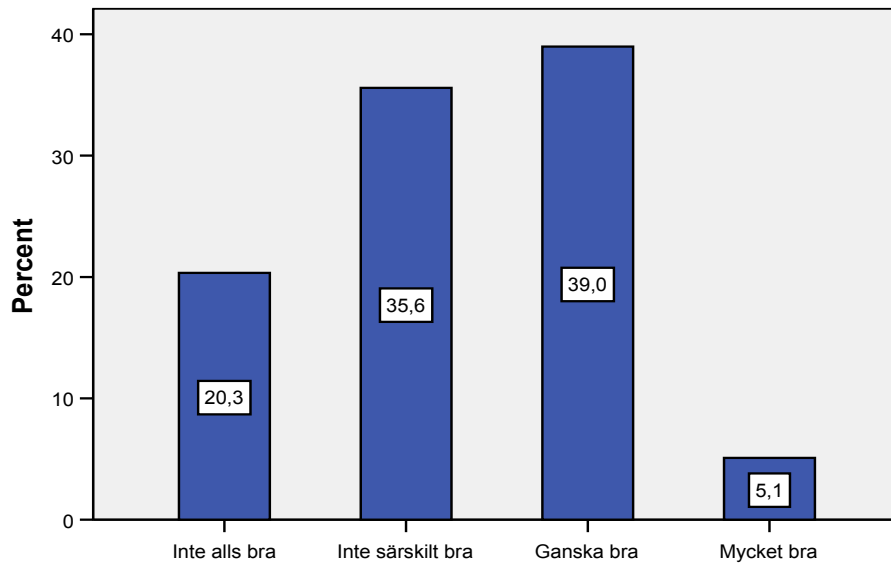
**Hur bedömer du Svenska Spels nätpokersajt utifrån
BONUSERBJUDANDE:**



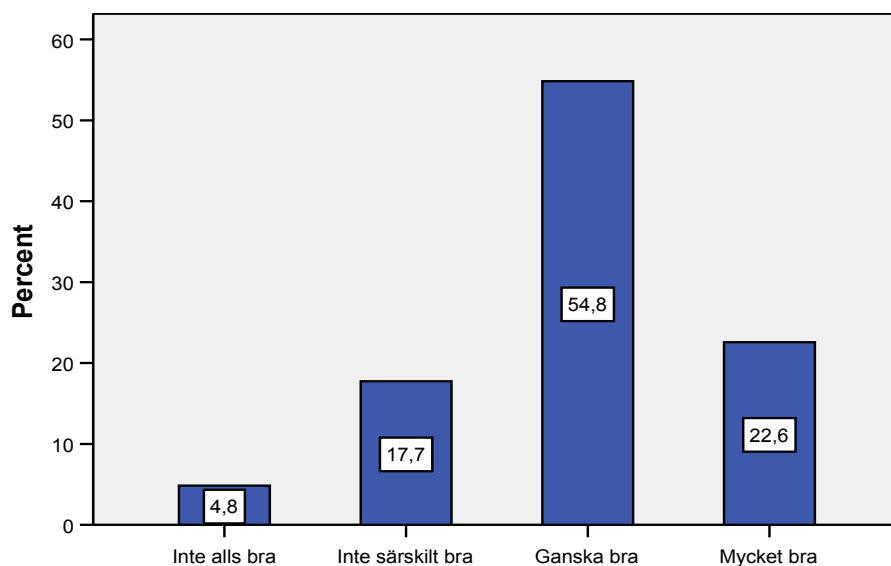
**Hur bedömer du Svenska Spels nätpokersajt utifrån LÅGA
AVGIFTER (RAKE):**



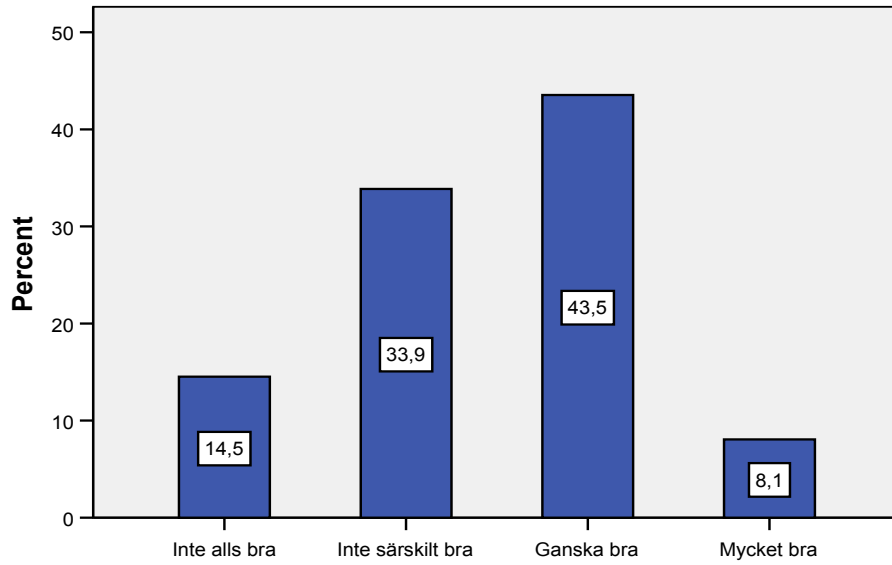
**Hur bedömer du Svenska Spels nätpokersajt utifrån
GEMENSKAP:**



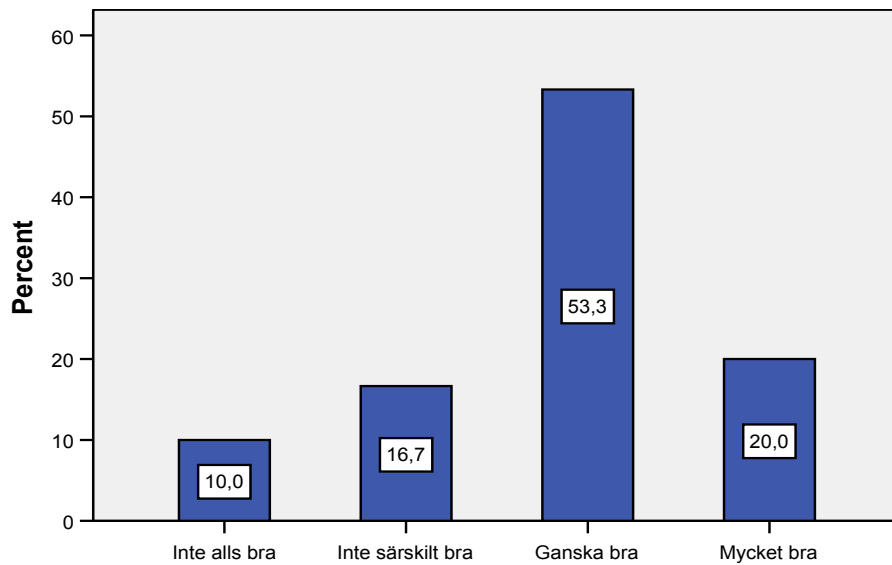
**Hur bedömer du Svenska Spels nätpokersajt utifrån
ANVÄNDARVÄNLIGHET:**



**Hur bedömer du Svenska Spels nätpokersajt utifrån
SAJTENS STATUS:**



**Hur bedömer du Svenska Spels nätpokersajt utifrån
SAJTENS SOCIALA ANSVAR:**



Hur bedömer du Svenska Spels nätpokersajt utifrån NIVÅ PÅ MOTSTÅND:

